

# دليل المشتريات

النسخة 2.0  
يوليو 2016

July 2016



الاتحاد الأفريقي

## الإصدار

يمثل وضع أجندة 2063 وخطة تنفيذ عشريتها الأولى معلما هاما للقارة بفضل الصياغة الواضحة "لأفريقيا التي نريد" ولأولوياتنا الاستراتيجية. ولدعم خطة مفوضية الاتحاد الأفريقي الاستراتيجية لعام 2014 أجندة 2063، التي تعتبر عناصر أساسية لنجاح رؤية الاتحاد الأفريقي، شرعت مفوضية الاتحاد الأفريقي في إجراء تحول مؤسسي شامل من أجل ضمان إنجاز الاتحاد لولاياته وتحقيق رؤيته "لأفريقيا متكاملة ومزدهرة وسلمية، مدفوعة بمواطنيها وتمثل قوة ديناميكية على الساحة العالمية".

ويطمح الاتحاد الأفريقي إلى تعزيز فعاليته وكفاءته من أجل تحقيق التكيف المستمر لعملياته وفقا للاحتياجات الناشئة للمواطنين الأفريقيين، والدفع إلى الأمام بتكامل القارة وبعملية التحول المؤسسي، الذي يعتبر شرطا أساسيا لتحسين قدرة ونظم المنظمة، وهو الأمر المطلوب دعمه.

تقع وحدات المشتريات في كل جهاز أو مؤسسة أو بعثة لدعم السلام، أو مكاتب تمثيلية إقليمية، أو وكالات فنية متخصصة أو مكاتب اتصال، في صلب قيادة التحولات المطلوبة من الاتحاد الأفريقي. ولتحقيق هذا الهدف، قامت مفوضية الاتحاد الأفريقي بمراجعة دليلها الموحد للمشتريات بغية مد جميع أصحاب المصلحة بسياسات وإجراءات الشراء، من أجل تسيير ومساءلة أفضل ولتحسين تقديم الخدمات لأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.

وتضمن مراجعة دليل المشتريات هذا توفير إطار إدارة واضحة للمشتريات بما يقدم التوجيه والإشراف على عمليات وأداء الشراء. وستعزز التوجيهات والأدوار والمسؤوليات والمهارات الواضحة فيما يتصل بوظيفة المشتريات للاتحاد الأفريقي بيئة مستقيمة وتقلل من المخاطر أثناء إنجاز ولاية الاتحاد الأفريقي.

تطلبت عملية المراجعة إجراء مشاورات مكثفة مع جميع أصحاب المصلحة من أجل إنتاج دليل شامل للمشتريات خاص بالاتحاد الأفريقي. وسيضمن ذلك تنفيذ شراء السلع والأشغال والخدمات بطريقة عادلة وشفافة وعالية الكفاءة، وفعالة من حيث التكلفة وذلك لتحقيق القيمة مقابل المال في كل معاملات الشراء التي يقوم بها الاتحاد الأفريقي.

وقد استلزمت مراجعة دليل المشتريات للاتحاد الأفريقي بسبب مراجعة النظم واللوائح المالية، وإدخال ممارسات محسنة وسياسات وإجراءات جديدة وأفضل الممارسات والتجارب في مجال الخبرة. وتتمثل المجالات الرئيسية التي تناولها دليل المشتريات المنقح في: المبادئ العامة للمشتريات، وظائف المشتريات، والأدوار والمسؤوليات والمساءلة، ومبادئ ومفاهيم إدارة المشتريات، وعمليات الشراء اللامركزية لما تقل قيمته عن 20 ألف دولار أمريكي، والمشتريات الإلكترونية، من بين أمور أخرى.

وسيضمن دليل المشتريات المنقح تحقيق تحسن في مجال تنفيذ الميزانية، وإدارة العقود، وجودة نوعية المنتجات وتسليم الخدمات، والوقت اللازم لتجهيز المشتريات، وإدارة عمليات الطوارئ، والمساءلة والمسؤولية، وتخطيط الشراء وتنفيذ عقود.

وأود هنا أن أؤكد بالتوجيه والإرادة السياسية التي لا تقدر بثمن من قبل الدول الأعضاء فيما يتصل بتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال المساءلة والشفافية. وأشعر بالفخر لإشرافي على إنجاز هذه المبادرة القيمة.

وأدعو شركائنا للموافقة على استخدام هذا الدليل، بدلا من النظم واللوائح الخاصة بهم، في جميع الأنشطة المتعلقة بالمشتريات في إطار المشاريع الممولة من قبلهم. كما أدعو جميع موظفي الاتحاد الأفريقي والجهات المعنية الأخرى للإستفادة القصوى من هذا الدليل الذي أنا على ثقة من أنه سيزرع روح التريث في استخدام وتنفيذ الموارد المالية الضئيلة التي توفرها الدول الأعضاء والشركاء لنا.

**يوليو 2016**



*Ncunna*

سعادة الدكتورة نكوسازانا دلاميني زوما  
رئيسة مفوضية الاتحاد الأفريقي

## المحتويات

	الإصدار 2	
	المحتويات 4	
7	المختصرات	
9	<b>الفصل الأول: الديباجة</b>	
9	1.1 مقدمة	
9	1.2 الغرض من الدليل	
9	1.3 نطاق، وتطبيق وحدود هذا الدليل	
10	1.4 تنقيح دليل المشتريات	
11	<b>الفصل الثاني: اعتبارات عامة</b>	
11	2.1 مبادئ المشتريات	
13	2.2 الفصل بين المهام	
13	2.3 الشفافية، المساءلة والأخلاقيات	
14	2.4 مدونة الأخلاقيات	
17	2.5 أمثلة على السلوكيات غير الأخلاقية	
18	2.6 واجبات الموظفين	
19	<b>الفصل الثالث تنظيم وظيفة المشتريات</b>	
19	3.1 الموظف المحاسب	
19	3.2 الموظف المراقب	
19	3.3 مجلس عطاءات الاتحاد الأفريقي	
20	3.4 لجان المشتريات الداخلية	
21	3.5 اللجان المحلية للمشتريات الداخلية	
21	3.6 إجراءات تشغيل لجنة العطاءات، ولجان المشتريات الداخلية واللجان المحلية للمشتريات الداخلية	
24	3.7 وحدة المشتريات	
26	3.8 وحدة الأعمال التجارية	
27	3.9 لجنة تقييم العطاءات	
28	3.10 لجنة فتح العطاءات	
28	3.11 لجنة الاستلام والمعاينة	
29	3.12 وحدة المخازن	
29	3.13 مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة	
29	3.14 مكتب المستشار القانوني	
29	3.15 مكتب مراجعة الحسابات الداخلية	
30	3.16 مكتب لجنة التظلمات	
31	<b>الفصل الرابع مراحل إدارة المشتريات</b>	
31	4.1 التخطيط	
33	4.2 تعريف المتطلبات	
34	4.3 مقارنة السوق واختيار الموردين	
38	4.4 نوع المنافسة	
40	4.5 طرق الاختيار	
48	4.6 الشراء بمبادرة من المستخدم	
49	4.7 إجراءات المشتريات في حالات الكوارث والطوارئ	
49	4.8 الجداول الزمنية لطرق إجراء المشتريات	
49	4.9 اختيار وتوظيف المستشارين	
50	4.9.1 تضارب المصالح	
63	<b>الفصل الخامس: عداد وثائق تقديم العطاءات والإعلان عنها وإصدارها</b>	
63	5.1 مكونات وثائق تقديم العطاءات	

67	5.2 إصدار وثائق تقديم العطاءات
68	5.3 فترة تقديم العطاءات
70	5.4 تلقي العروض المقدمة
74	5.5 التقييم من قبل لجنة تقييم العطاءات
75	5.6 منهجية التقييم
	5.7 الاختبار التمهيدي..... 77
78	5.8 التقييم الفني: .....
79	5.9 التقييم المالي: .....
81	5.10 التأهيل اللاحق للعطاءات
84	5.11 تقرير التقييم.....
86	الفصل السادس : ترسية العقود
86	6.1 الموافقة على التوصية بترسية العقد
88	6.2 منح العقود.....
89	6.3 الشكاوى المقدمة من قبل مقدمي العطاءات وغيرهم من أصحاب المصلحة
	6.4 العقود..... 90
94	الفصل السابع: إدارة العقود والتسليم و الدفع
	7.1 إدارة العقود..... 94
94	7.2 فعالية العقد.....
95	7.3 مراقبة العقود وإدارتها - السلع
95	7.4 تفتيش السلع قبل الشحن
96	7.5 استلام السلع وتفتيشها
	7.6 المدفوعات لقاء السلع 96
97	7.7 مراقبة العقود وإدارتها - الأشغال
98	7.8 الإشراف على العقود وإدارتها - عقود الخدمات
99	7.9 المدفوعات الفورية
	7.10 تنفيذ العقد..... 99
101	7.11 تعديل العقود.....
103	الفصل الثامن: سجلات الموردين
	8.1 مقدمة..... 103
103	8.2 صون سجلات الموردين وإدارتها
106	الفصل التاسع: الاتصالات، وإدارة السجلات، والمشتريات الإلكترونية، والرصد والتقييم
106	9.1 المراسلات / الاتصالات
106	9.2 التوثيق / إدارة السجلات
	9.3 المشتريات الإلكترونية 108
108	9.4 الرصد والتقييم.....
109	9.5 إعداد تقارير المشتريات

## تعريفات

تعني المصطلحات المستعملة في هذا الدليل ما يلي:

الكلمة / المصطلح	التعريف/الوصف
الموظف المحاسب	موظف في الاتحاد يتمتع بسلطة المحاسبة النهائية على جميع موارد الاتحاد، وهو أيضا رئيس مفوضية الاتحاد الأفريقي
عطاء	عطاء، أو عرض سعر، أو مناقصة يعرضها أحد مقدمي العروض.
لجنة تقييم العطاءات	لجنة تم إنشائها للقيام بتقييم وترتيب العطاءات وعروض الأسعار للمشتريات
ضمان العطاء	ضمانة مالية للعطاء مقدمة من قبل أحد مقدمي العروض لضمان عدم سحبه لعطائه قبل منح العقد.
وثائق تقديم العطاءات	وثائق الدعوة الرسمية الموجهة إلى مقدمي العطاءات لالتماس تقديمهم لعطاءاتهم
وحدة أعمال	الوحدة، القسم، المديرية، الإدارة، المشروع أو البرنامج الذي يتحمل المسؤولية للمشروع في الشراء
مدونة الأخلاقيات	بيان لمعايير الممارسات والسلوكيات الواجب اتباعها من قبل جميع موظفي الاتحاد الأفريقي في أنشطة الشراء.
موظف مشرف	نائب رئيس مفوضية الاتحاد الأفريقي، ورؤساء أجهزة ومؤسسات الاتحاد، عند الاقتضاء، الذين لديهم سلطة المسؤولية عن موارد أجهزتهم ومؤسساتهم المعنية، والمسؤولين أمام الموظف المحاسب
مانح	مؤسسة تقدم التمويل الخارجي للاتحاد الأفريقي
القواعد الدولية لتفسير المصطلحات التجارية	مجموعة من التعاريف المتفق عليها دوليا للمصطلحات التجارية (مثل تأمين النقل وأجور الشحن، وأجرة النقل والتأمين، والتسليم على متن الباخرة) الصادرة عن غرفة التجارة الدولية
لجنة المشتريات الداخلية	لجنة مُشكلة من قبل كل جهاز ومؤسسة للنظر والموافقة على المشتريات داخليا.
مكتب محلي	مكتب تمثيلي ومتخصص لمفوضية الاتحاد الأفريقي خارج مقرها.
لجنة المشتريات الداخلية المحلية	لجنة مشكلة من قبل مكتب إقليمي/تمثيلي/فني/ مكاتب اتصال وبعثات دعم السلام للنظر والموافقة على المشتريات داخليا.
المناقصة/العطاء الأرخص تقييما	العطاء الذي تم تحديده كأفضل عرض بعد تقييم جميع المعايير المنصوص عليها في وثائق تقديم العطاءات
الموظف المرخص للمشتريات	موظف في وحدة الأعمال يتمتع بالسلطة الرسمية لإطلاق عمليات الشراء.
ضمانة حسن الإنجاز	ضمانة مالية مقدمة من قبل مُورد أو مقاول لضمان الإنجاز وفقا لأحكام العقد.
المشتريات	العملية الرسمية لاقتناء السلع والأشغال أو الخدمات.
وحدة المشتريات	وحدة المشتريات القائمة، أو الموظف أو الموظفين الذين يتحملون مسؤولية معالجة عمليات الشراء في مكتب محلي
طلب عطاءات	إجراء خاص بالمشتريات حيث يتم تقييم العطاءات على أساس منهجية أدناها سعرا، وأكثرها استجابة من الناحية الفنية.
طلب عروض	إجراء خاص بالمشتريات حيث يتم تقييم العروض على أساس منهجية الجمع بين السعر/الجودة

الكلمة / المصطلح	التعريف/الوصف
طلب عروض أسعار	إجراء بسيط خاص بالمشتريات لشراء السلع والأشغال والخدمات غير الاستشارية والبيسطة ذات التكلفة المنخفضة.
ضمان الدفع	نسبة من مبلغ قد يتم خصمها من كل شهادة دفع بموجب عقد أعمال من أجل ضمان الأداء
لجنة العطاءات	هيئة معينة من قبل الموظف المحاسب للتعامل مع جميع مشتريات الاتحاد ذات القيمة التي تتجاوز الحدود المخصصة لفئات لجان المشتريات الداخلية
لجنة فتح المناقصات	لجنة مسؤولة عن فتح العطاءات والعروض للشراء. ويمكن أيضا أن يشار إليها باسم لجنة فتح العطاءات

## المختصرات

الاتحاد الأفريقي	AU
مفوضية الاتحاد الأفريقي	AUC
جدول الكميات	BOQ
الكلفة وأجور الشحن	CFR
لجنة التظلمات	CHC
تأمين النقل وأجور الشحن	CIF
أجرة النقل والتأمين	CIP
أجرة النقل المدفوعة ل	CPT
الإعراب عن الاهتمام	EOI
تسليم في موقع البائع	EXW
تسليم على متن الباخرة	FOB
النظم واللوائح المالية	FRR
الشروط العامة للعقد	GCC
المقر الرئيسي	HQ
لجنة المشتريات الداخلية	IPC
المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس	ISO
رسالة اعتماد	LC or L/C
اختيار الأقل تكلفة	LCS
لجنة المشتريات الداخلية المحلية	LIPC
رسالة دعوة	LOI
لجنة عطاءات محلية	LTB
مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة	PBFA

تفتيش قبل الشحن  
عمليات دعم السلام  
اختيار على أساس النوعية  
اختيار على أساس النوعية والتكلفة  
طلب عطاءات  
طلب عروض  
طلب عروض أسعار  
الوثائق الموحدة لتقديم العطاءات  
الشروط الخاصة للعقد  
بيان الأعمال  
الاختصاصات  
شراء بمبادرة من المستخدم

**PSI**  
**PSO**  
**QBS**  
**QCBS**  
**RFB**  
**RFP**  
**RFQ**  
**SBD**  
**SCC**  
**SOW**  
**TOR**  
**UIP**



### 1.1 مقدمة

- (أ) صدر دليل المشتريات بأمر من الاتحاد الأفريقي. ويلغي هذا الدليل، دليل مشتريات الاتحاد الأفريقي (الطبعة الأولى) الصادر عام 2010.
- (ب) يُحدّد الإطار التنظيمي لمشتريات الاتحاد الأفريقي في النظم واللوائح المالية. ويحدد دليل المشتريات سياسات المشتريات كما يوفر توجيهات إضافية من أجل إجراء أنشطة الشراء بفعالية وفقا للنظم واللوائح المالية والصكوك والوثائق القانونية الأخرى الواجبة التطبيق.
- (ج) تتناط سلطة تفسير أية ممارسات واردة في هذا الدليل ومتعلقة بالمشتريات، بالموظف المُحاسب بناء على نصائح المستشار القانوني.

### 1.2 الغرض من الدليل

- يُفصّل الدليل المعايير والسياسات والإجراءات الواجب اتباعها داخل الاتحاد الأفريقي فيما يتصل بشراء السلع والأشغال والخدمات. وقد تم وضع هذه المعايير والسياسات والإجراءات من أجل ما يلي:
- (1) توفير إرشادات مفصلة لعمليات الشراء؛
  - (2) توفير إجراءات موحدة لشراء السلع والأشغال والخدمات؛
  - (3) ضمان الشفافية والمساءلة في جميع العمليات، والاتساق مع المبادئ التوجيهية للجهات المانحة عند الاقتضاء.
  - (4) تحسين كفاءة وفعالية العمليات؛
  - (5) تعزيز التطبيق المتسق لأفضل الممارسات والمعايير الدولية فيما يتصل بالمشتريات.

### 1.3 نطاق، وتطبيق وحدود هذا الدليل

- (أ) ينطبق هذا الدليل على جميع عمليات شراء السلع والأشغال والخدمات من قبل جميع هيكل الاتحاد الأفريقي.
- (ب) يغطي الدليل دورة الشراء الموحدة انطلاقا من بدء المشروع حتى التسليم النهائي أو أداء وإنجاز العقد. وسيساعد على:
- (1) ضمان الاتساق في اتخاذ القرار للحالات المتماثلة؛
  - (2) وضع إجراءات لجميع أنشطة الشراء؛
  - (3) توفير نقطة مرجعية يمكن على أساسها تقييم المبادئ والممارسات؛ و
  - (4) يكون بمثابة دليل تدريبي لموظفي الاتحاد الأفريقي ويقدم الإرشادات استنادا إلى أفضل الممارسات الدولية.

(ج) يعتبر التطبيق المتسق للأحكام والإجراءات المحددة في الدليل عبر جميع هيئات الاتحاد الأفريقي أمراً ضرورياً لتحقيق تحسن الكفاءة والشفافية وتوحيد الوثائق والقرارات، وتخفيض تكاليف الشراء.

#### 1.4 تنقيح دليل المشتريات

أ) ثمة عدة عوامل قد تستلزم إعادة النظر في دليل المشتريات هذا، بما في ذلك:

- (1) استعراض النظم واللوائح المالية.
  - (2) إدخال ممارسات أو سياسات أو إجراءات جديدة ومحسنة؛
  - (3) إلغاء الممارسات والسياسات والإجراءات العتيقة.
  - (4) الدروس المستفادة من الخبرة العملية.
- لا بد من تقديم أي تعديلات مقترحة على دليل المشتريات إلى المكتب المسؤول عن المشتريات في مفوضية الاتحاد الأفريقي للمراجعة وإلى مكتب المستشار القانوني للتدقيق قبل موافقة الموظف المُحاسب. تطبق الأحكام الواردة في الدليل الحالي، إلى غاية الموافقة على أي تنقيح رسمي.

### 2.1 مبادئ المشتريات

(أ) يعتبر الاتحاد الإفريقي قيما على أموال عامة، وبالتالي يتعين على كل من الاتحاد الإفريقي ومورديه الالتزام بأعلى المعايير الأخلاقية، أثناء عملية تقديم العطاءات وطوال تنفيذ العقد.

(ب) يتم إيلاء الاعتبار اللازم للمبادئ العامة التالي للنظم واللوائح المالية للاتحاد الإفريقي أثناء ممارسة مهام المشتريات للاتحاد:

- (1) القيمة مقابل المال.
- (2) الإنصاف والنزاهة والشفافية؛
- (3) المنافسة الفعالة.
- (4) الكفاءة والاقتصاد.
- (5) مصالح الاتحاد الإفريقي.

يتوجب على جميع الموظفين تطبيق هذه المبادئ والسياسات والإجراءات الواردة في هذا الدليل باستمرار، إلى جانب إصدار الأحكام بمهنية والإدارة الجيدة، من أجل ضمان الوفاء بأعلى معايير النزاهة والكفاءة كما هو وارد في الإطار السياسي والتشغيلي للاتحاد الإفريقي.

#### 2.1.1 القيمة مقابل المال

القيمة مقابل المال هي المفاضلة القائمة بين السعر والأداء الذي يوفر أكبر قدر ممكن من المنفعة العامة وفقا لمعايير التقييم المحددة. ويتمثل الغرض من المشتريات العامة في الحصول على أفضل قيمة ممكنة مقابل المال. ومن المهم الأخذ بالإعتبار التوليفة الأمثل لتكلفة دورة الحياة (أي تكلفة الشراء، تكلفة الصيانة وتكاليف التشغيل وتكاليف التخلص النهائي) لمشتريات معينة وصلاحيته للغرض (أي الجودة والقدرة على تلبية متطلبات الاتحاد الإفريقي) من بين عوامل أخرى. ويمكن هذا التعريف من تجميع مواصفات المشتريات التي تشمل الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في عملية الشراء..

#### 2.1.2 الإنصاف والنزاهة والشفافية

(أ) ينبغي أن تحمي عملية الشراء الاتحاد الإفريقي من الممارسات المحظورة مثل الاحتيال والفساد والتواطؤ والممارسات غير الأخلاقية الأخرى، حتى يتسنى تحقيق أفضل قيمة مقابل المال. وينبغي إجراء كل عملية شراء على أساس نظم وقواعد وعمليات وإجراءات ومعايير واضحة ومناسبة يتم تطبيقها باستمرار على جميع الموردين المحتملين. علاوة على ذلك، ينبغي أن توفر الطريقة التي يتم بها إجراء عملية المشتريات، لجميع أصحاب المصلحة في المنظمة، الضمانة بأنها منصفة وشفافة ونزيهة.

(ب) ينبغي على موظفي الاتحاد الإفريقي الحفاظ على النزاهة خلال عملية الشراء. ويعني ذلك منح جميع الموردين وصولا متساويا لنفس الفرص. حيث أن

العملية العادلة هي تلك التي تكون خالية من المحسوبية، ومن المصلحة الذاتية أو التفضيل في أخذ القرار.

(ج) تتمثل النزاهة في استقامة الموظف في تصرفاته. وتعني الاستقامة أن الفرد يتمتع بمبادئ أخلاقية قوية، وبالصدق والأدب كصفات شخصية. فالشخص النزيه لديه حس أمانة وصدق واضحين على سلوكه المهني والشخصي. وبالتالي فإن إبداء النزاهة يقلل من خطر الإضرار بالسمعة ويحافظ على الصورة العامة للاتحاد الأفريقي.

(د) تضمن الشفافية أن يكون كل ما يتعلق بعملية الشراء شفافا وواضحا للجميع، وأن لا وجود لأي شيء مخفي. فالمعلومات عن سياسات وإجراءات وفرص وعمليات المشتريات محددة بوضوح ومعلنة لجميع الأطراف المعنية في نفس الوقت. ويتمتع أي نظام شفاف بقواعد وآليات واضحة لضمان الامتثال إليها (مواصفات غير منحازة؛ ومعايير تقييم موضوعية، ووثائق قياسية لطلبات تقديم العروض الخ).

### 2.1.3 المنافسة الفعالة

(أ) بتعزيزه للمنافسة الفعالة بين الموردين، فإن الاتحاد الأفريقي يطبق مبادئ الإنصاف والنزاهة والشفافية لتحقيق أفضل قيمة ممكنة مقابل المال.

(ب) وتتحقق المنافسة الفعالة وفقا للشروط التالية:

- (1) وجود عدد كاف من الموردين المحتملين.
- (2) يكون الموردون المحتملون مستقلون عن بعضهم البعض.
- (3) المنافسة على نفس فرص العمل في ظل نفس الظروف.
- (4) الاستجابة إلى فرصة الشراء من قبل عدد كاف من العروض.

### 2.1.4 الكفاءة والإقتصاد

(أ) يجب على الموظفين إظهار الكفاءة والإقتصاد في جميع عمليات الشراء، وسيجنب ذلك التأخيرات غير الضرورية في التنفيذ، ويساعد على تحقيق القيمة مقابل المال.

(ب) ينبغي أن تكون عمليات المشتريات منظمة بشكل جيد، وأنها تُنفذ آخذة في الاعتبار الكميات والنوعية والجدول الزمنية، وبأفضل الأسعار وفقا لسياسات وإجراءات الاتحاد الأفريقي.

(ج) ينبغي أن تكون العمليات المطبقة متناسبة مع قيمة وتعقيدات المتطلبات من أجل التأكد من تقليص التكاليف المرتبطة إلى أدنى حد ممكن وأنها تتماشى مع الميزانية الخاصة بهذا النشاط.

### 2.1.5 المصلحة العليا للاتحاد الأفريقي

(أ) يتمثل الهدف النهائي من المشتريات في إضافة قيمة للاتحاد الأفريقي وتحقيق الأهداف والغايات وفقا للسياسات والإجراءات المعمول بها.

(ب) وتدعم مبادئ الشراء الأخرى هذا الهدف الأسمى، بينما يشمل في نفس الوقت أفضل صورة وأفضل سمعة للاتحاد الأفريقي، ولا يعطي انطبعا بأنه غير لائق، في حين يعزز المصلحة العامة في كل أنشطة مشتريات الاتحاد.

## 2.2 الفصل بين المهام

(أ) يعتبر الفصل بين الواجبات رقابة داخلية أساسية تحاول ضمان عدم تمتع شخص واحد بسلطة تنفيذ صفقة كاملة في عملية إجراء المشتريات. وهي إحدى الطرق الأكثر فعالية لمنع الاحتيال، إذ أنها تلغي إمكانية وجود شخص واحد لديه كم هائل من السلطة يمكنه من التعامل مع مراحل متعددة من عملية إجراء المشتريات، وتخلق نظاما للرقابة والتوازن من أجل تحقيق اللامركزية في السيطرة على عملية إجراء المشتريات. ويضمن الفصل بين المهام فصل الواجبات الرئيسية الثلاثة في عملية إجراء المشتريات بشكل كاف. وتتمثل هذه الواجبات في:

(1) تحديد الحاجيات (مثل طلب التوريد أو ما يعادله، والمواصفات، وموافقة صاحب الميزانية).

(2) القيام بالمشتريات (مثل مصدر التوريد والالتزام)

(3) تنفيذ الجوانب المالية (إجازة الدفع مثلا)

(ب) يعتبر الفصل بين المهام أمرا بالغ الأهمية لتحقيق الرقابة الداخلية الفعالة، ويقلل من مخاطر الإجراءات الخاطئة وغير لائقة على حد سواء. كما أن الفصل بين المهام رادع للاحتيال أيضا لأنه يتطلب التواطؤ مع شخص آخر لارتكاب أعمال الاحتيال والنصب. وينبغي أن يطبق هذا الفصل في العملية برمتها، بما في ذلك إجراءات تقديم العطاءات، وتقييمها، وإدارة العقود، والأهم من ذلك، إجراءات دفع المستحقات. فلا ينبغي أن يقوم نفس الشخص بوظائف متضاربة مثل إطلاق والموافقة على المعاملات وتسجيلها، والتوفيق بين الأرصدة، وقبول السلع، والتصديق على الخدمات المؤداة، ودفع المستحقات.

(ج) ومع ذلك، فباستثناء مقر مفوضية الاتحاد الأفريقي، قد لا يكون بالإمكان تحقيق مستوى كاف من فصل المهام في بعض الحالات نظرا للنقص في عدد الموظفين. في هذه الحالات يتعين إجراء مراجعة رقابية وإشرافية (تدقيق مراجعة الحسابات) على الأنشطة ذات الصلة كنشاط رقابي بديل.

## 2.3 الشفافية، المساءلة والأخلاقيات

(أ) يجب أن يضمن نظام المشتريات الإنصاف والنزاهة والشفافية والقيمة مقابل المال في شراء السلع والخدمات والأشغال. وقد تم تصميم دليل المشتريات لتسهيل شراء السلع والخدمات والأشغال ذات النوعية المطلوبة، وبالسعر المناسب، وفي الوقت المناسب وفي المكان المناسب من خلال عمليات فعالة لتقديم عطاءات تنافسية.

(ب) يتحمل الاتحاد الأفريقي تكليفا بأموال عامة حتى يتمكن من تقديم الخدمات ودعم سياسات وبرامج الاتحاد الأفريقي. لذلك ينبغي أن يتم استخدام الموارد للقيام بالمشتريات بطريقة شفافة ومنفتحة، بما يسمح لأصحاب المصلحة من الحصول على معلومات عن عمليات مشتريات الاتحاد الأفريقي.

(ج) ويقتضي الاتحاد الأفريقي ما يلي:

- (1) يكون جميع الموظفين المشاركين في إجراءات المشتريات من بدايتها إلى نهايتها عرضة للمساءلة والمحاسبة عن أفعالهم؛ ويتم التعامل مع جميع الموردين والمقاولين والاستشاريين بإنصاف، ويتم منحهم فرصا متكافئة للحصول على عقود مع الاتحاد الأفريقي.
- (2) ينبغي إجراء عمليات المشتريات بأكثر الطرق فعالية، مع احترام مبادئ القيمة مقابل المال، والشفافية والنزاهة.
- (3) تستخدم الموارد فقط للأغراض التي خصصت لها.
- (4) يتم الإذن بجميع المعاملات بشكل صحيح وتكون مدعومة بالكامل بسجلات مكتوبة.
- (5) يمكن البرهنة على القيمة مقابل المال بالمقارنة مع أسعار السوق.
- (6) يلتزم جميع الموظفين المشاركين في عملية إجراء المشتريات بمدونة الأخلاقيات الواردة في المادة 2.4.

## 2.4 مدونة الأخلاقيات

### 2.4.1 المبادئ الأخلاقية

- (أ) لا ينبغي لموظف في الاتحاد الأفريقي أن يستخدم سلطته أو مكتبه لتحقيق مكاسب شخصية. ويتضمن تحقيق مكاسب شخصية قبول أو طلب أي شيء ذي قيمة، مادية أو غير ذلك، من مقدمي العطاءات، ومقدمي العطاءات المحتملين أو الموردين لصالح الموظف، أو زوجه، أو والديه، أو أطفاله أو أقاربه الآخرين أو أي أشخاص آخرين قد يكسب الموظف منهم فوائد بشكل مباشر أو غير مباشر.
- (ب) يشمل ذلك الهدايا المالية، أو الممتلكات أو الأصول الأخرى؛ أو الامتيازات في المعاملات، أو الترتيبات بمقابل. زينبغي على الموظف السعي للحفاظ على سمعة الاتحاد الأفريقي وتعزيزها من خلال:
  - (1) الحفاظ على أعلى معايير الصدق والنزاهة في جميع العلاقات داخل وخارج الاتحاد الأفريقي على حد سواء؛
  - (2) وضع أعلى المعايير الممكنة للكفاءة المهنية.
  - (3) استخدام الأموال وغيرها من الموارد التي يتحمل بواسطتها مسؤولية توفير أقصى قدر من المنفعة للاتحاد الأفريقي.
  - (4) ممارسة أقصى قدر من السرية في جميع مراحل عملية إجراء المشتريات للحفاظ على المعلومات الخاصة كما هي والامتثال لنص وروح:
  - (5) مبادئ وسياسات الاتحاد الأفريقي.
  - (6) أخلاقيات المهنية المتوافق عليها؛ و
  - (7) الالتزامات التعاقدية

### 2.4.2 الممارسات الفاسدة، والإحتيالية وغير الأخلاقية

- (أ) يقلص احترام المبادئ الأخلاقية في المشتريات من وقوع ثلاثة مخاطر رئيسية. تحمل مقاييس الأداء بين طياتها مخاطر ضعف الأداء بسبب الفساد؛ أما المخاطر الائتمانية فهي تلك المخاطر التي تهدد بإساءة استعمال الموارد التي تعهد للحكومة؛

أما المخاطر على السمعة فتتمثل في احتمال تضرر سمعة مؤسسة بسبب فضيحة. وبالتالي فإن اتباع الإجراءات المنصوص عليها في هذا الدليل ستقلل من المخاطر في المواضيع الثلاثة كافة.

(ب) لأغراض هذا الدليل، تعني التعاريف التالية، حسب ما يتماشى مع المعايير الدولية، ما يلي:

- (1) تعني عبارة "ممارسة فاسدة" أي عرض أو إعطاء أو استلام أو طلب، بشكل مباشر أو غير مباشر، أي شيء ذي قيمة للتأثير بشكل غير لائق على تصرفات طرف آخر.
  - (2) تعني عبارة "ممارسات احتيالية" أي فعل أو امتناع عن فعل، بما في ذلك الادعاء الكاذب، الذي يضلل عن قصد أو غير قصد، أو محاولات لتضليل طرف في سبيل الحصول على منفعة مالية أو غيرها أو لتجنب الالتزام.
  - (3) تعني عبارة "ممارسة قسرية" إضعاف أو الإضرار، أو التهديد بالإضعاف أو الإضرار المباشر أو غير المباشر، بأي طرف أو ممتلكات لطرف بغرض التأثير بشكل غير لائق على تصرفات هذا الطرف.
  - (4) تعني عبارة "ممارسة التواطؤ" أي اتفاق بين طرفين أو أكثر بهدف تحقيق أمر غير لائق، بما في ذلك التأثير بشكل غير صحيح على تصرفات طرف آخر.
- (ج) تعتبر الممارسات الفاسدة، والاحتيالية، والقسرية والمتواطئة ممارسات ممنوعة منعا باتا.
- (د) يعتبر التلاعب في العطاءات شكلا شائعا من أشكال الفساد في المشتريات. كما أن للتلاعب في العطاءات، أو التواطؤ في التسعير خلال إجراءات التنافس، أثارا خطيرة: إذ أنه يرفع تكاليف المشتريات، ويدمر الأسواق التنافسية، ويقوض سمعة الوكالة المشتريّة، كما يرفع من مخاطر الفساد بشكل كبير. فلا ينبغي على أي موظف المساهمة بأي شكل من الأشكال في نشاط يمكن أن يعتبر محاولة للتلاعب في العطاءات وينبغي أن يدعم وبشكل فعال عملية تنافسية قوية تتم بطريقة أخلاقية.

### 2.4.3 تضارب المصالح

(أ) يمكن لوجود تضارب مصالح أو الشك من قبل الآخرين في وجودها أن يكون في حد ذاته مضرا كتضارب. وعليه، فمن الضروري أن يكون الموظفون واعون بالحالات التي يمكن أن تؤدي إلى تضارب حقيقي، محتمل، أو واضح للمصالح خلال أداءهم عملهم. ويعتبر الإفصاح والمعالجة السريعة لأي تضارب في المصالح أمرا هاما من أجل تفادي أية نتائج خطيرة محتملة وذلك من أجل فعالية ونزاهة الاتحاد الأفريقي.

(ب) بمجرد تظن موظف لوجود مصلحة شخصية، ينبغي عليه التبليغ بشكل فوري عن هذه المصلحة التي قد تؤثر أو قد تعتبر منطقيا من قبل البعض مؤثرة على الحياد في أي مسألة مرتبطة بوظيفته.

(ج) في حالة أن لموظف ما تضارب حقيقي أو محتمل للمصالح، ماديا كان أو غيره، ينبغي عليه الإبلاغ كتابيا وبشكل فوري عن هذا التضارب والامتناع رسميا عن

القيام بأي عملية مشتريات أو اتخاذ القرار المرتبط باختيار الموردين أو إدارة العقود. ويشمل ذلك التواصل مع موظفين سابقين أو مستقبليين والكشف عن المعلومات غير العامة واستغلالها.

(د) ينبغي للموظف الكشف كتابيا عن أية أنشطة يشارك فيها، مثل العمل الحر أو المتزامن، الذي قد يطرح في المستقبل ما يمكن اعتباره تضاربا محتملا أو حقيقيا للمصالح، بما في ذلك أن يصف النشاط، ودرجة اشتراك الموظف وأي مقدم محتمل للطلبات.

(هـ) لا يجوز لمسؤول استخدام المعرفة المكتسبة من عمله لتحقيق مكاسب خاصة أو مالية أو غير ذلك؛ كما لا يجوز للموظف استخدام عمله لأسباب شخصية للتأثير على وضعية من يؤيدون أو يعارضون.

#### 2.4.4 سرية ودقة المعلومات

(أ) يحترم الموظف سرية المعلومات المكتسبة أثناء تأدية واجبه، ولا ينبغي أن يستخدم هذه المعلومات لتحقيق مكاسب شخصية أو لتحقيق فائدة لأي مقدم عطاء أو مورد بشكل مجحف.

(ب) تعتبر أية معلومة غير عامة معلومة سرية وداخلية خاصة بالمشتريات. ولا ينبغي لأي موظف تقديم معلومات، لمقدمي العطاءات أو الموردين، بحيث يمكن أن توفر ميزة أو ضرر غير عادلين لمقدم العطاء.

(ج) ينبغي أن تكون المعلومات التي يقدمها موظف ما أثناء تأدية واجبه صحيحة ومنصفة ولا تهدف إلى التضليل.

(د) لا ينبغي أن يعتمد موظف ما تقديم بيانات كاذبة عن وظيفته، أو منصبه الرسمي أو طبيعة مهامه إلى أي جهات خارجية عن الاتحاد الإفريقي.

#### 2.4.5 المنافسة

يعامل الموظف جميع مقدمي العطاءات والموردين بعدل وحياد، ويتجنب أية ترتيبات تجارية قد تمنع السريان الفعال للمنافسة العادلة.

#### 2.4.6 الهدايا وكرم الضيافة

(أ) لا يجوز لأي موظف مشارك في أي جانب من جوانب المشتريات أن يقبل هدايا، أو امتيازات، أو أية مكافأة من هذا القبيل من الموردين الحاليين أو المحتملين للاتحاد الإفريقي بغض النظر عن قيمتها وبغض النظر عن ما إذا كان المصدر الخارجي يسعى أو لا يسعى لإقامة علاقة تجارية مع الاتحاد الإفريقي.

(ب) ينبغي على الموظف الامتناع عن قبول أي ضيافة أعمال يمكن أن ينظر إليها من قبل الآخرين على أن لها تأثير في اتخاذ القرار في مجال أعمال الاتحاد الإفريقي نتيجة لقبولها.



## 2.4.7 الإبلاغ

يتحمل الموظف مسؤولية إبلاغ سلطات الاتحاد الأفريقي ذات الصلة عن أي سلوك غير أخلاقي من قبل زميل له، أو من قبل مقدم عطاء أو مورد.

## 2.5 أمثلة على السلوكات غير الأخلاقية

(أ) فيما يلي أمثلة عن السلوكات المحظورة بموجب مدونة الأخلاقيات:

- (1) كشف المعلومات السرية أو "الداخلية" لأي مقدم عطاء فعلي أو محتمل سواء أكان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر.
- (2) مناقشة عملية شراء مع أي مقدم عطاء فعلي أو محتمل خارج إطار القواعد والإجراءات الرسمية لإجراء عمليات المشتريات.
- (3) تفضيل أو التمييز ضد أي مقدم عطاء فعلي أو محتمل أثناء صياغة المواصفات الفنية أو المعايير، أو خلال تقييم العطاءات.
- (4) تدمير أو إتلاف أو إخفاء أو إزالة أو تغيير غير لائق لأي وثيقة رسمية للمشتريات؛
- (5) قبول أو طلب المال، أو سفر، أو وجبات طعام، أو ترفيه، أو هدايا، أو أفضال، أو تخفيض أو أي شيء ذا قيمة مادية من مقدمي العطاءات الفعليين أو المحتملين.
- (6) مناقشة أو قبول عمل مستقبلي مع أي مقدم عطاءات فعلي أو محتمل.
- (7) استغلال موقع سلطة لتفضيل أو إقصاء أي مقدم عطاء بشكل غير عادل خلال عملية المناقصة.
- (8) تلقي هدية أو قرض، أو مكافأة أخرى مقابل عدم عرض مناقصة علنية حول عقد ما، والقيام بدلا من ذلك بمنحه مباشرة لشركة معينة.
- (9) تكليف/التأثير على/توجيه طلب لأي موظف أو ممثل آخر للاتحاد الأفريقي في عملية شراء لانتهاك قواعد أو إجراءات محددة واردة في دليل المشتريات.
- (10) تجاهل أدلة على انتهاك مدونة الأخلاقيات من قبل عضو من أعضاء لجنة العطاءات، أو أي مسؤول، أو موظف آخر أو ممثل للاتحاد الأفريقي.
- (11) تجاهل الأنشطة غير القانوني أو غير الأخلاقية مرتكبة من قبل مقدمي العطاءات الفعليين أو المحتملين، بما في ذلك أي محاول لعرض حوافر شخصية أو مكافآت.

## 2.6 واجبات الموظفين

- (أ) تعتبر النزاهة والاستقلالية والحياد المبادئ التوجيهية للسلوك الأخلاقي. ويجب تعزيز ودعم السلوك الأخلاقي بنظم وإجراءات مناسبة، حيث أن الأنظمة والتقييد الصارم بالإجراءات لا تكفي وحدها لخلق وظيفة أخلاقية ومسئولة للمشتريات.
- (ب) من الضرورة بمكان أن تتم جميع أنشطة المشتريات بشكل بعيد عن الشبهات، وحياد تام ودون أي معاملة تفضيلية. ويجب أن تسمح عملية إجراء المشتريات للموردين والمتعاقدين والاستشاريين بالتنافس على الأعمال على أساس عادل. ويتحمل الموظفون المعنيون بوظيفة المشتريات مسؤولية حماية نزاهة عملية الشراء والعدالة في معاملة الاتحاد الأفريقي لجميع الموردين والمتعاقدين والاستشاريين.

### 2.6.1 مسؤوليات الموظفين

يتحمل الموظفون المسؤوليات التالية:

- (أ) تقديم الإرشادات والتوجيهات للعاملين، خصوصا حيثما قد يتعرضون لإمكانية الاتهام بالتزوير أو الفساد؛
- (ب) تشجيع العاملين على احترام المبادئ والممارسات الأخلاقية وخلق بيئة تكون فيها الشفافية والانفتاح هي المعيار.
- (ج) التأكد من التزام جميع العاملين بالتعليمات والإرشادات، بما في ذلك الاحتفاظ بسجلات موثقة.
- (د) تحديد مستويات ملائمة من التفويض المالي، إذا كان ذلك مناسبا، وضمان الفصل السليم والتناوب على أداء الواجبات.

### 2.6.2 عقوبات عدم الامتثال للمعايير الأخلاقية

نظرا للثقة الخاصة والمضاعفة الموضوعة في المعنيين بعمليات المشتريات باعتبارهم أوصياء على أموال الاتحاد الأفريقي، فإن التقييد بمدونة الأخلاقيات من قبل الموظفين واجبة. وسيتم اعتبار أي سلوك غير أخلاقي جريمة تخضع للإجراءات التأديبية وفقا لأحكام النظم واللوائح المالية ذات الصلة وغيرها من وثائق الاتحاد الأفريقي المعمول بها.

### 3.1 الموظف المحاسب

يكون للموظف المحاسب السلطة والمسؤولية المطلقة عن جميع مشتريات الاتحاد. ويشمل ذلك:

- (أ) تعيين واستبدال أعضاء مجلس العطاءات التابع للاتحاد الافريقي
- (ب) مراجعة واعتماد توصيات حضر التعامل.
- (ج) ضمان تنفيذ هذه القواعد.
- (د) الموافقة على التعديلات والتنقيحات التي يتم إدخالها على قواعد المشتريات

### 3.2 الموظف المراقب

من بين الأدوار والمسؤوليات فيما يتعلق بعمليات المشتريات، يقوم الموظف المراقب بما يلي:

- (أ) الموافقة على خطة المشتريات السنوية للهيئة.
- (ب) تعيين أعضاء لجنة المشتريات الداخلية.
- (ج) ضمان تنفيذ هذه القواعد.

### 3.3 مجلس عطاءات الاتحاد الأفريقي

(أ) يقوم الموظف المحاسب بتعيين مجلس عطاءات التابع للاتحاد الافريقي للتعامل مع جميع مشتريات الاتحاد الافريقي التي لها قيمة تتجاوز الحدود الواردة في فئات كل لجنة مشتريات داخلية. ويشمل ذلك المسؤولية عن:

- (1) مراجعة واعتماد/رفض توصيات منح العقود والمذكرات الأخرى داخل هيئته.
- (2) اقتراح مراجعة/تعديل لائحة المشتريات على الإدارة؛
- (3) إحالة الانتهاكات المحتملة للمشتريات إلى مكتب المراجعة الداخلية من أجل إجراء تحقيق.
- (4) إحالة المسائل المتعلقة بالاشتباه بالانخراط في ممارسات فساد إلى اللجنة المختصة للتحقيق فيها.

(ب) يتكون مجلس العطاءات من 8 أعضاء. ويشمل ذلك:

- (1) رئيساً،

- (2) ممثلاً من مكتب المستشار القانوني،
- (3) خمسة أعضاء آخرين يعينهم الموظف المحاسب.
- (4) وأمين.
- (ج) يؤدي الموظف المسؤول عن وظيفة المشتريات في مفوضية الاتحاد الأفريقي دور الأمين، ويوفر خدمات السكرتاريا والخدمات الفنية لمجلس العطاءات. ولا يكون للأمين الحق في التصويت.
- (د) تنبغي دعوة مكتب مراجعة الحسابات الداخلية بصفة مراقب مستقل.
- (هـ) يعين الأعضاء بصفتهم الفردية ويتم تعيين نائب لكل عضو.
- (و) يجوز لمجلس العطاءات دعوة خبراء لحضور إجراءاته دون تمتيعهم بحق التصويت.
- (ز) تكون مدة العضوية في مجلس العطاءات ثلاث سنوات قابلة للتجديد.
- (ح) لا يجوز أن يتولى رئاسة مجلس العطاءات أي رئيس مديرية مكلفة بمهام المشتريات.

#### 3.4 لجان المشتريات الداخلية

(أ) تعتبر لجان المشتريات الداخلية هيئات معينة من قبل الموظف المراقب لكل جهاز من أجهزة ومؤسسات الاتحاد الأفريقي، وهي التي يجب أن تتحمل المسؤولية الكاملة عن جميع عمليات المشتريات الخاصة بالهيئة. وتشمل مسؤوليات لجان المشتريات الداخلية ما يلي:

- (1) مراجعة واعتماد/رفض توصيات منح العقود والمذكرات الأخرى داخل هيئته.
  - (2) اقتراح مراجعة/تعديل لائحة المشتريات على الإدارة؛
  - (3) إحالة الانتهاكات المحتملة للمشتريات إلى مكتب المراجعة الداخلية من أجل إجراء تحقيق.
  - (4) إحالة المسائل المتعلقة بالاشتباه بالانحراف في ممارسات فساد إلى اللجنة المختصة للتحقيق فيها.
- (ب) تتشكل لجنة المشتريات الداخلية من رئيس و 5 أعضاء. ويتم تعيين الرئيس والأعضاء الخمسة الآخرين من قبل الموظف المراقب. وتتألف اللجنة من:
- (1) رئيس قسم الشؤون المالية، عند الاقتضاء.
  - (2) موظف مسؤول عن المسائل القانونية، عند الاقتضاء.
  - (3) ثلاثة أعضاء آخرين (3) في الهيئة كحد أقصى.
- (ج) يعين الرئيس والأعضاء بصفتهم الفردية ويتم تعيين نائب لكل عضو.
- (د) تكون مدة العضوية في مجلس العطاءات ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

- (ه) لا يجوز أن يتولى رئاسة لجنة المشتريات الداخلية أي رئيس مديرية مكلفة بمهام المشتريات.
- (و) لا يجوز أن يكون عضواً في لجنة المشتريات الداخلية أي من الموظفين المراقبين، ومفوضي المفوضية، والعاملون في وظيفة مراجعة الحسابات الداخلية والعاملون في وحدة المشتريات.
- (ز) يؤدي الموظف المسؤول عن وحدة المشتريات خدمات السكرتاريا والخدمات الفنية للجنة المشتريات الداخلية.

### 3.5 اللجان المحلية للمشتريات الداخلية

- (أ) يقوم الموظف المراقب بإنشاء لجان محلية للمشتريات الداخلية.
- (ب) تتكون لجنة المشتريات الداخلية المحلية من ثلاثة (3) أعضاء على الأقل، بما في ذلك:
- (1) رئيس المكتب
  - (2) موظف الشؤون المالية والإدارية، عندما لا يكون مسؤولاً عن وظيفة الشراء.
  - (3) موظفون فنيون آخرون معينون من قبل رئيس المكتب.
  - (4) موظف مسؤول عن المسائل القانونية، عند الاقتضاء.
- (ج) يؤدي الموظف المسؤول عن المشتريات خدمات السكرتاريا والخدمات الفنية للجنة المحلية للمشتريات الداخلية، دون أن يتمتع بحق التصويت.
- (د) يتم اختيار الرئيس من بين الأعضاء.
- (ه) لا يحق للموظف المسؤول عن وظيفة الشراء أن يكون عضواً.
- (و) يعين الرئيس والأعضاء بصفتهم الفردية ويتم تعيين نائب لكل عضو.
- (ز) تكون مدة العضوية ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

### 3.6 إجراءات تشغيل لجنة العطاءات، ولجان المشتريات الداخلية واللجان المحلية للمشتريات الداخلية

- (أ) يشكل ما يلي قواعد الإجراءات التي تحكم عمل مجلس العطاءات، ولجنة المشتريات الداخلية واللجان المحلية للمشتريات الداخلية، في أداء واجباتهم ومسؤولياتهم:
- (1) يتوفر النصاب القانوني للاجتماعات بحضور خمسة أعضاء (5) بالنسبة لمجلس العطاءات التابع للاتحاد الأفريقي، وأربعة أعضاء (4) بالنسبة للجنة المشتريات الداخلية بما في ذلك الرئيس.
  - (2) يكون النصاب القانوني بالنسبة للجان المحلية للمشتريات الداخلية بثلاثة (3) أعضاء بمن فيهم الرئيس.

- (3) تتخذ القرارات بتوافق الآراء؛ وفي حال تعذر ذلك بثلاثي أغلبية الأعضاء الحاضرين. ويجوز للعضو المعارض أن يطلب تسجيل اعتراضه في محضر الجلسة؛
- (4) يجتمع مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية عند الاقتضاء.
- (5) توزع وثائق العمل يومين على الأقل قبل الاجتماع باستثناء في حالات الطوارئ.
- (6) يجب على الأعضاء، في بداية كل جلسة، توقيع إعلان للسرية والنزاهة يغطي كل المسائل الناشئة عن الاجتماع. ويرفق هذا الإعلان إلى التقرير النهائي من قبل الأمين.
- (7) لا تجوز مناقشة المسائل الجوهرية التي تتطلب اتخاذ قرار من مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية تحت بند "ما يستجد من أعمال".
- (8) يقوم أمين مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية بتعميم نسخة من مشروع التقرير على الأعضاء الذين حضروا الاجتماع المذكور، من أجل تعليقاتهم أو تعديلاتهم. وترسل هذه التعليقات أو التعديلات إلى الأمين في غضون 48 ساعة على استلام مشروع التقرير. وفي حالة عدم تلقي أي تعليق أو تعديل في غضون المهلة المحددة أعلاه، يقوم الأمين بوضع اللمسات الأخيرة على التقرير. ولا يجوز إدخال أي تعديل على التقرير بعد توقيع الأعضاء عليه؛
- (9) تصنف مداورات ومحضر اجتماعات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية ويتم التعامل معها بسرية ولا يتم الإفصاح عنها للموردين وللاطراف الأخرى الخارجة عن عملية مشتريات الاتحاد الإفريقي.
- (10) يوقع أعضاء مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية على التقرير ويختمون بأحرفهم الأولى على جميع الصفحات؛
- (11) تبلغ قرارات اجتماعات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية المحددة كتابة إلى وحدات الأعمال المختصة؛
- (12) يجوز لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية دعوة فنيين أو خبراء لتقديم المشورة. ولا يكون للخبراء الحق في التصويت.
- (ب) في حال وجود مصلحة لأي عضو في مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية، مباشرة كانت أو غير مباشرة، في أي

مسألة، يتعين عليه الإعلان عنها، ولا يشارك في المداولات أو في عملية صنع القرار في مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية فيما يتعلق بتلك المسألة بالذات.

(ج) فيما يخص الطلبات الصادرة عن لجنة تقييم العطاءات، يجوز لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية أن:

(1) استعراض واتخاذ قرارات بشأن الطلبات المقدمة من خلال الاجتماعات أو عن طريق التوزيع عند الاقتضاء،

(2) ينبغي تقديم تفسير وتبرير عن أي طلب مرفوض.

(3) لا يجوز لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية إجراء أية تغييرات أو تعديلات على الطلبات بعد أن يتم التوصل بها. وللحصول على أية تغييرات أو إيضاحات يتم إعادتها إلى وحدة الأعمال لتقوم بذلك.

(د) يبلغ مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية قراراته كتابيا إلى وحدة الأعمال.

(هـ) في حال تعذر عقد اجتماع لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية بشأن مسائل تحتاج إلى اتخاذ قرار على وجه السرعة، تجوز الموافقة على المسألة عن طريق التداول.

(1) يجوز تعميم مشروع قرار على الأعضاء، إلى جانب الوثائق الداعمة اللازمة لتحصيل موافقتهم، مباشرة أو عن طريق المراسلة الإلكترونية من خلال البريد الإلكتروني أو الفاكس.

(2) تؤخذ الاعتبار اللازم من أجل ضمان تعميم القرار على جميع الأعضاء إذا أمكن ذلك، أو على عدد الأعضاء الذين يشكلون النصاب القانوني كحد أدنى.

(3) يُوافق على القرار عندما يتم إقراره من قبل غالبية الأعضاء.

(4) ينبغي تقديم القرارات التي تمت الموافقة عليها عن طريق التداول، إلى اجتماع مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية الموالي وتسجيل ذلك في محضر ذلك الاجتماع.

### 3.6.1 مسؤوليات أمين لجنة العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/اللجان المحلية للمشتريات الداخلية

يكون الأمين مسؤولا عن ما يلي:

- (أ) تقديم المشورة وتوجيه مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية بشأن الأحكام المحددة والمسائل الفنية للمشتريات، والسياسات، والقواعد واللوائح.
- (ب) ترتيب وتنسيق اجتماعات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (ج) ضمان توزيع الوثائق ذات الصلة في الوقت المناسب وبشكل فعال على أعضاء مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (د) إعداد مشاريع محاضر الاجتماعات وتوصيات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (هـ) إعداد مراسلات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية ذات الصلة؛
- (و) تعميم الطلبات للنظر فيها والموافقة عليها من قبل مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية عن طريق أسلوب التداول.
- (ز) الاحتفاظ بسجل دائم لجميع محاضر وتوصيات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (ح) ضمان تنفيذ قرارات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.

### 3.7 وحدة المشتريات

على الرغم من أن بعض الهيئات قد لا تتوفر بحد ذاتها على وحدة مشتريات، يتم استخدام مصطلح وحدة المشتريات لتشمل أي مكتب مسؤول لإجراء عمليات المشتريات.

#### 3.7.1 مهام وحدة المشتريات

- (أ) تتحمل وحدة المشتريات في كل هيئة المسؤولية عن تنسيق وظيفة الشراء بطريقة مهنية في جميع مشتريات الاتحاد الأفريقي من خلال ضمان الكفاءة ومبدأ المحاسبة عن المال والشفافية في الطلبات وفي التسجيل، والمسؤولية عنها، أو أي شكل من أشكال إدارة الموردين. وتتمثل وظائف وحدة المشتريات في:
- (ب) تقديم المشورة لهيئات ومؤسسات الاتحاد الأفريقي بشأن قضايا سياسات المشتريات.
- (ج) تخطيط وإدارة جميع أنشطة المشتريات.
- (د) إعداد وتعزيز وتحديث خطة المشتريات السنوية لجميع المديرات والوحدات والمشاريع والبرامج، ووحدات الأعمال الأخرى.



- (ه) دعم عمل مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية للاتحاد الافريقي.
- (و) استعراض ومساعدة وحدات الأعمال في إعداد المواصفات والشروط المرجعية ونطاق العمل؛
- (ز) إعداد وثائق العطاءات والإعلان عن فرص المناقصات ووضع قوائم مختصرة للموردين، عند الاقتضاء.
- (ح) اتخاذ الترتيبات لنشر إشعارات منح العقود على الموقع الإلكتروني للهيئة.
- (ط) إخطار منح العقد لصاحب العطاء الفائز، ولمقدمي العطاءات الذين لم يفوزوا بها.
- (ي) الاحتفاظ بسجلات للموردين المؤهلين مسبقا.
- (ك) إعداد وإصدار وثيقة العقد بعد التدقيق والموافقة عليها من مكتب المستشار القانوني.
- (ل) تلقي طلبات التوريد مع المواصفات التفصيلية من وحدات الأعمال.
- (م) التوصية بالطريقة المناسبة للشراء؛
- (ن) تنسيق استلام وتخزين وافتتاح ووثائق العطاءات.
- (س) الحفاظ على، وحماية وأرشفة سجلات عمليات المشتريات.
- (ع) تعيين أعضاء اللجنة المخصصة لتقييم العطاءات.
- (ف) تنسيق تقييم العطاءات، وعروض الأسعار، والعروض؛
- (ص) تجميع تقارير التقييم؛
- (ق) إعداد وإصدار رسائل الرفض واستخلاص المعلومات.
- (ر) إعداد التعديلات على العقود؛
- (ش) إجراء دراسات السوق وأبحاث عن المشتريات؛
- (ت) تنفيذ قرارات مجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (ث) إعداد تقارير دورية عن المشتريات.
- (خ) العمل كأمانة لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية لتقديم الدعم في خدمات السكرتاريا والدعم الفني العام وتقديم المشورة للاجتماعات بما في ذلك عن طريق إعداد المراسلات والإشعارات وجدول الأعمال ومحاضر الاجتماعات، وإبلاغ قرارات أو استفسارات الاجتماع؛

(ذ) الإشراف على إدارة العقود من قبل وحدات الأعمال من أجل ضمان تنفيذها وفقا لأحكامها وشروطها، وإخطار المورد فورا وكتابيا بأي تقصير في أداء التزاماته بما في ذلك أية تناقضات، ومواصلة اتباع التدابير المناسبة؛

(ض) تنسيق رصد وتقييم وظائف المشتريات الداخلية.

(غ) إدارة وحماية صندوق العطاءات.

(ظ) الرد خطيا على أية طلبات للحصول على توضيحات من مقدمي العطاءات حيثما كان ذلك مسموحا به في وثائق تقديم العطاءات.

(أأ) تسجيل والحفاظ على أية نماذج يجب تقديمها من قبل مقدمي العطاءات.

(بب) رصد مواعيد التسليم والتفتيش ومنح شهادات التسليم أو الأداء بالتنسيق مع وحدة الأعمال.

(جج) تسجيل وتأمين ضمانات العطاءات أو ضمانات الأداء، والشروع في أي مطالبات ضد الضمانات أو المحتجزات.

(دد) تقديم المشورة وضمان الإفراج الفوري وإعادة جميع الضمانات بمجرد انتفاء الحاجة إليها لحماية الاتحاد الأفريقي.

(هه) إعداد تقرير سنوي مفصل عن أنشطة المشتريات؛

(وو) إعداد لائحة متوسط الأسعار.

(زز) إدارة جميع اجتماعات إطلاق العطاءات مع لجنة فتح العطاءات.

(حح) الاحتفاظ بسجلات تفصيلية لكل المشتريات؛

(طط) ضمان الإدارة الفعالة للعقود، بما في ذلك بدء دفع المبالغ المدفوعة مقدما، وبأن جميع الالتزامات التعاقدية للاتحاد الأفريقي تتم بسرعة وكفاءة، والبدء في تجهيز الفواتير للدفع، وإغلاق الملفات عند الانتهاء من جميع التزامات طرفي العقد؛

(يي) رصد مواعيد التسليم والتفتيش وتقديم شهادات التسليم أو الأداء؛

(كك) القيام بأي واجبات أو مهام أخرى حسب توجيهات مجلس العطاءات و/أو لجنة المشتريات الداخلية.

### 3.8 وحدة الأعمال التجارية

تتمثل وظائف وحدة الأعمال في:

(أ) تحديد جميع متطلبات المشتريات من السلع والأشغال والخدمات للسنة المالية المقبلة من أجل إدراجها في خطة المشتريات السنوية.

- (ب) ربط الاتصال بوحدة المشتريات لوضع خطة المشتريات السنوية.
- (ج) إنشاء وإعداد بيان الإحتياجات، والمواصفات، والاختصاصات، ونطاق الأعمال، وجداول الكميات، وإحالتها إلى وحدة المشتريات.
- (د) اعتماد الخدمات والتوصية بسداد فواتير الموردين.
- (هـ) تنفيذ ومراقبة العقود بالتعاون مع وحدة المشتريات.
- (و) اقتراح التعديلات على العقود الممنوحة.

### 3.9 لجنة تقييم العطاءات

- (أ) تُشكل لجان تقييم العطاءات على أساس مُخصَّص ويمكن أن تتكون من ممثل عن وحدة الأعمال التجارية، وخبراء في الموضوع، وممثل عن وحدة المشتريات لإجراء التقييم وتقديم توصيات لمنح العقود، وتصفية المرشحين وأي عملية توصية أخرى حسب الاقتضاء. ويراعى في تكوين اللجنة أن لا تقل عن ثلاثة (3) أعضاء.
- (1) يعين الموظف المراقب مجموعة من الأعضاء يمكنهم أن يكونوا بمثابة أعضاء لجنة تقييم العطاءات.
- (2) يشكل هؤلاء الأعضاء أكثر من 50٪ من كل تقييم عطاء.
- (3) تتكفل وحدة الأعمال بترشيح الأعضاء الباقين الذين سيشاركون في تقييم العطاءات كأعضاء في اللجنة المخصصة لتقييم العطاءات.
- (ب) تشرف وحدة المشتريات على إنشاء لجنة تقييم العطاءات عن طريق الكتابة إلى الجهات المسؤولة لترشيح أعضاء وفقا لذلك. وتقدم وحدة المشتريات خدمات السكرتاريا والاستشارات الفنية بشأن القواعد والإجراءات المتعلقة بالمشتريات إلى لجنة تقييم العطاءات.
- (ج) يكون الأمين مسؤولا عن تنفيذ جميع المهام الإدارية فيما يخص إجراءات التقييم. ويشمل ذلك:
- (1) تعميم وجمع الإعلان عن السرية والنزاهة.
- (2) ضمان الحفظ الآمن للعطاءات وغيرها من الوثائق والسجلات ذات الصلة و
- (3) تسجيل الحضور للاجتماعات وإعداد تقرير التقييم والمرفقات الداعمة له.
- (د) لا ينبغي أن يتجاوز تقييم العطاءات 14 يوما من أيام العمل منذ بدايتها، باستثناء حين تفرض ظروف العملية خلاف ذلك؛
- (هـ) القيام بتقييم التأهيل المسبق وما بعد التأهيل لمقدمي العطاءات بالعناية الواجبة.

### 3.10 لجنة فتح العطاءات

- (أ) تكون هناك لجنة مخصصة لفتح العطاءات تقوم بافتتاح جميع المناقصات بموجب مناقصة مفتوحة أو مقيدة. وتتكون اللجنة من ممثل (أو أكثر) من وحدة الأعمال، وممثل (أو أكثر) من وحدة المشتريات لكل عملية مشتريات.
- (ب) يقوم الموظف المراقب بتعيين مجموعة أعضاء يمكنهم أن يكونوا أعضاء في لجنة فتح العطاءات.
- (ج) يشكل هؤلاء الأعضاء أكثر من 50٪ من كل عملية افتتاح عطاء.
- (د) تتكفل وحدة المشتريات بمسؤولية عن ترشيح الأعضاء الباقين الذين سيشاركون في افتتاح العطاء كأعضاء في اللجنة المخصصة لفتح العطاءات.
- (هـ) تحرص وحدة المشتريات على دقة اتباع جميع الإجراءات المتعلقة بفتح العطاءات في جلسة علنية، بما في ذلك ما يلي؛
- (1) تعميم وجمع الإعلان عن السرية والنزاهة وتسجيل الحضور.
  - (2) إعداد محضر اجتماع لجنة فتح العطاءات.
  - (و) تكون تشكيلة اللجنة من ثلاثة (3) أعضاء على الأقل.
  - (ز) تكون وحدة المشتريات عضوا في لجنة فتح العطاءات وتوفر خدمات السكرتاريا والاستشارات الفنية.

### 3.11 لجنة الاستلام والمعاينة

- (أ) تكون هناك لجنة مخصصة للمعاينة لكل عملية مشتريات. وتشكل اللجنة من ممثل (أو أكثر) من وحدة الأعمال وخبراء في الموضوع، وممثل (أو أكثر) من وحدة المشتريات لكل عملية مشتريات.
- (ب) تتكفل وحدة الأعمال بمسؤولية ترشيح الأعضاء الذين سيشاركون في عملية المعاينة كأعضاء في اللجنة المخصصة للمعاينة التي تمثل وحدة الأعمال.
- (ج) تحدد عتبة المعاينة الرسمية من قبل اللجنة في الملحق الثاني من هذا الدليل.
- (د) يستدعى المورد أو الممثل المفوض عنه لحضور اجتماع الاستلام والمعاينة.
- (هـ) يخضع تقديم جميع السلع، والانتهاج من الأشغال والخدمات غير الاستشارية للمعاينة والتحقق.
- (و) تصدر الشهادة على الانتهاء من الأعمال من قبل لجنة المعاينة والاستلام وذلك بالنسبة للقبول المؤقت أو النهائي للأعمال الذي يؤدي إلى إصدار شهادة رسمية للإنجاز أو للأداء عند الاقتضاء.
- (ز) تكون وحدة المخازن أو المكتب المسؤول عن المخزن في الهيئة مسؤولة عن الاستلام والتفتيش والتحقق من جميع السلع باستثناء فيما يخص عقود العمل حيث يتم تسليم مواد البناء مباشرة إلى الموقع، وعقود التوريد والتركيب.

### 3.12 وحدة المخازن

(أ) تتحمل وحدات المخازن، بما في ذلك المخازن الفرعية الموافق عليها، المسؤولية عن أنشطة المشتريات التالية:

- (1) إعداد الميزانية السنوية لمواد المخزون.
- (2) أداء وظيفة وحدة الأعمال لشراء مواد المخزون ومتابعة ذلك بشكل مناسب.
- (3) رفع طلب شراء إلى وحدة المشتريات، في حال عدم توفر المواد المطلوبة في المخازن؛
- (4) تأكيد خلو المخازن من المواد الواردة في طلبات المشتريات الصادرة عن وحدات الأعمال.
- (5) تنسيق استلام إجراءات السلع، والترتيب لحضور لجنة المعاينة والاستلام والمورد.
- (6) إصدار الإيصالات، والتفتيش، وإصدار مذكرات التوصل بالبضائع عن جميع المواد المستلمة في المخازن الواقعة في مجال لجنة المعاينة والاستلام.
- (7) تخزين وسلامة جميع مواد المخزونة وتلك غير القابلة للتخزين.

### 3.13 مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة

- (أ) تشارك مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة أو ما يعادلها مباشرة في عملية إجراء المشتريات عبر التخطيط للمشاريع والبرامج، وتنسيق عملية إعداد الميزانية السنوية، وتأكيد توافر الأموال.
- (ب) ينبغي على المديرية تقديم ما يثبت توافر الأموال قبل بدأ أي عملية شراء.
- (ج) تكون المديرية مسؤولة عن الدفع للموردين ومقدمي الخدمات.
- (د) تعد المديرية بيانا شهريا لحسابات الموردين من أجل المطابقة بين المدفوعات، ومساعدة وحدة المشتريات في تتبع المدفوعات المتأخرة وللإبلاغ عن المشتريات.

### 3.14 مكتب المستشار القانوني

يتحمل مكتب المستشار القانوني أو الموظف المسؤول عن الخدمات القانونية في هيئة ما المسؤولية عن تدقيق جميع العقود الصادرة عن الاتحاد الأفريقي وتقديم المشورة القانونية لمجلس العطاءات/لجنة المشتريات الداخلية/لجنة المشتريات الداخلية المحلية بشأن المسائل التعاقدية والنزاعات.

### 3.15 مكتب مراجعة الحسابات الداخلية

يتكفل مكتب مراجعة الحسابات الداخلية بالتأكد من تنفيذ قواعد وإجراءات الاتحاد الأفريقي للمشتريات، بما في ذلك إجراء أي تحقيق، حسب الطلب. وتحقيقا لهذه الغاية، يتم تضمين الوقاية من ممارسات الفساد والاحتيال أو الممارسات القسرية والتواطؤ.

**3.16 مكتب لجنة التظلمات**

ينلقى مكتب التظلمات، ويبت ويوصي بمسار معالجة للشكاوى المتعلقة بعمليات المشتريات. ويتكفل مكتب مراجعة الحسابات الداخلية بهذا الدور.

## 4.1 التخطيط

(أ) تخطيط المشتريات هو عملية تقييم وتوقع الاحتياجات من المشتريات للمنظمة من أجل تحديد استراتيجيتها الشرائية. لهذا فإن وضع نهج استراتيجي للمشتريات من خلال التخطيط المناسب لها هو عنصر أساسي لشراء ناجح للسلع والخدمات والعمل من أجل تنفيذ المشاريع في الوقت المناسب.

(ب) ويعتبر التخطيط المناسب للمشتريات وتحديد الأولويات من الاحتياجات من قبل كل وحدة أعمال شرطاً مسبقاً للشراء الفعال وذلك للأسباب التالية:

(1) من المرجح أن لا يكون تمويل المشتريات كافياً لتلبية جميع المتطلبات وينبغي توجيه الموارد المالية الصحيحة للتأكد من تحقيق الأهداف ذات الأولوية للاتحاد الأفريقي على نحو كافٍ، قبل الإنفاق على مشتريات أقل أهمية.

(2) يُمكن التخطيط الفعال من تجميع المتطلبات في عمليات شراء أكبر وبتكلفة أقل، بدلاً من الإصدار المتكرر للفواتير للحصول على مواد متطابقة، ومسألة أوامر الشراء المنفصلة المتعددة.

(3) يمكن أيضاً تجميع المشتريات للمواد ذات الاستخدام المشترك لأكثر من وحدة أعمال واحدة، في عقود شراء إطارية سنوية للسماح باقتصاد كبير الحجم.

(4) ستكون كل هيئة مطالبة بنشر خطة مشترياتها على موقعها على الإنترنت. حيث أن نشر خطط مشتريات سنوية واقعية يسمح للموردين بالاستجابة بشكل أكثر فعالية لمتطلبات ومواصفات الاتحاد الأفريقي، من خلال الاستثمار في الموظفين والمعدات والتصنيع واستيراد البضائع، والتخطيط المالي.

## 4.1.1 أنواع التخطيط للمشتريات

(أ) التخطيط قصير الأمد:

(1) تقوم وحدات المشتريات بالتعاون مع وحدات الأعمال بوضع تخطيط قصير الأمد، يركز على فترة الميزانية الجارية في حينه. ولضمان حصول الاتحاد الأفريقي على سلع وخدمات وأشغال عالية الجودة وبأسعار تنافسية وضمن الإطار الزمني المطلوب، تعمل وحدات المشتريات على ضمان الاستخدام الأمثل للموارد خلال فترة الميزانية تلك.

(2) تتجنب وحدات الأعمال، إلى أقصى حد ممكن، طلبات اللحظة الأخيرة لأن ذلك قد يعيق قدرة وحدة المشتريات على ضمان تحقيق عملية مشتريات شفافة ومفتوحة وفعالة وفي الوقت المناسب.

(ب) التخطيط طويل الأمد:

تقوم وحدات المشتريات بوضع تخطيط طويل الأمد يغطي فترة الميزانية المقبلة. ويبرهن التخطيط الطويل الأمد على أن المنظمة تدير مواردها بطريقة مهنية وفي مصلحة الاتحاد الإفريقي.

(ج) خطط المشتريات السنوية

(1) تتحمل كل وحدة مشتريات مسؤولية تجميع وتنسيق خطة المشتريات السنوية الخاصة بها. وتسلم وحدات المشتريات خططها للعام القادم (1 يناير - 31 ديسمبر) إلى لجنة المشتريات الداخلية ثلاثة (3) أشهر على الأقل قبل نهاية الفترة الحالية. وتقوم لجنة المشتريات الداخلية بإصدار التعليمات المناسبة في وقت مبكر قبل هذا التاريخ.

(2) ينبغي للجنة المشتريات الداخلية أن تقوم بتجميع وتحليل البيانات المقدمة واتخاذ الإجراءات المناسبة للسماح بإدخال خدمات دعم مبتكرة للمشتريات من أجل تحقيق توفير ذي حجم كبير وغيره من الفوائد للاتحاد الإفريقي.

(3) يوافق الموظف المراقب على خطط المشتريات السنوية النهائية.

(4) تنشر خطة المشتريات السنوية المعتمدة على موقع الاتحاد الإفريقي للعام المقبل.

#### 4.1.2 إطلاق طلبات المشتريات

(أ) يمكن أن يأتي طلب من وحدة الأعمال فيما يخص أي مجموعة من السلع أو الأشغال أو الخدمات.

(ب) يجب أن تكون التكاليف المقدرة مضمنة مسبقا في خطة المشتريات السنوية والميزانية المعتمدتين.

(ج) ينبغي أن يكون الطلب محددًا بوضوح ضمن طلب مشتريات، ويمكن أن يكون طلبا خطيا أو الكترونيا من أجل إتمام أو شراء سلع أو خدمات أو أشغال.

(د) يجب أن يتضمن الطلب، كحد أدنى، ما يلي:

(1) وصف مفصل للسلع، أو العمل أو الخدمات التي يجري شراؤها.

(2) تأكيد توفر الموارد.

(3) الكمية المطلوب شراؤها.

(4) تاريخ التسليم المطلوب أو تاريخ البدء/الانتهاء.



(5) موقع التسليم أو موقع الأعمال/الخدمات التي يتعين القيام بها.

(6) السعر التقديري.

(هـ) أية معلومات إضافية (على سبيل توحيد المعايير أو القواعد الدولية لتفسير المصطلحات التجارية).

## 4.2 تعريف المتطلبات

(أ) يعتبر تعريف المتطلبات مقارنة ممنهجة تهدف إلى تحديد متطلبات المشتريات بناء على الطلب، والإشارة إليها في مواصفات المنتج.

(ب) تكمن الغاية العامة من كل تعريف للمتطلبات في التحديد الدقيق لاحتياجات الجهة الطالبة، وتحديد أفضل الحلول لتلبية تلك الاحتياجات. وينبغي وصف الاحتياجات بطريقة تسهل عملية الشراء، وينبغي أن تكون جميع المتطلبات التي تعتبر عوامل محددة في تقييم العروض مذكورة بوضوح في وثائق المناقصة.

(ج) تتحمل وحدة الأعمال (أو الجهة المطالبة) مسؤولية تحديد المتطلبات بدعم من وحدة المشتريات ذات الصلة. فالجهة الطالبة هي الخبير المتخصص في الموضوع بالنسبة للمنظمة، وعليها بالتالي أن تبذل قصارى جهدها لوضع المواصفات التي تمكن المورد من فهم الاحتياجات المحددة.

(د) تقوم وحدة المشتريات بتقييم الاحتياجات من أجل تحديد أي مسائل تبدو ذات صلة من وجهة نظر المشتريات (مثلا: جدول زمني غير واقعي للتسليم، أو الإفراط في المواصفات). وعند الضرورة، تقوم وحدة المشتريات بتقديم النصح للجهة الطالبة بشأن الحلول الأكثر استدامة لتلبية المتطلبات وتقديم المشورة بشأن أية فرص للحصول على قيمة عالية مقابل الموارد أو تحقيق توفير أكبر حجما.

(هـ) ينبغي إدراج جوانب المسؤولية البيئية والاجتماعية الواجب اعتبارها في التقييم ضمن تعريفات المتطلبات.

(و) يجب أن تكون المتطلبات عامة ولا ينبغي أن تشمل الأسماء التجارية، والأرقام التسلسلية للمواد، وأرقام الكتلوجات، أو العلامات التجارية، إلا إذا كان ذلك ضروريا لأغراض التوحيد.

### 4.2.1 أنواع متطلبات مواصفات السلع، والخدمات والأشغال

(أ) تستخدم المواصفات الفنية أساسا لشراء السلع والخدمات القابلة للقياس بشكل دقيق. وينبغي أن تتضمن وصفا للمتطلبات الفنية للمادة أو المنتج. أما المواصفات فتعطي وصفا لما تريد المنظمة شراؤه وما المطلوب من المورد توفيره. ويمكنها أن تكون بسيطة أو معقدة حسب المتطلبات. كما يمكن للمواصفات الفنية أن تكون إما:

(1) مواصفات وظيفية، وتحدد ما المطلوب أن تؤديه السلع/الخدمات.

(2) مواصفات الأداء، وتحدد النتيجة المنتظرة من السلع/الخدمات؛

(3) مواصفات المطابقة وتحدد الخصائص والأبعاد المادية للسلع.

(ب) تعتبر الاختصاصات وصفا لنطاق عمل الخدمات، وتحدد العمل الذي يتعين القيام به، ومستوى الجودة والجهد، والجدول الزمني والمخرجات. وتستخدم غالبا لتحديد احتياجات الخدمات الاستشارية. وبالتالي فوضع اختصاصات واضحة خالية من التناقضات يسمح للمورد بإعداد مقترح واضح ومفصل. وينبغي للاختصاصات أن تشمل ما يلي كحد أدنى:

(1) خلفية طلب الخدمة.

(2) الهدف من الخدمة.

(3) مخرجات محددة بوضوح للخدمة.

(4) المتطلبات البيئية والاجتماعية.

(5) المدخلات المطلوبة لتقديم الخدمة

(6) المنجزات.

(7) الجداول الزمنية

(ج) يتمثل بيان الأعمال في مواصفات متطلبات عقود أشغال السلع والخدمات والأشغال المحددة المتوقع من المتعاقد أداءها. وينبغي أن يشمل البيان المتطلبات التفصيلية ومتطلبات التسعير، مثل جدول الكميات والرسومات الفنية، وأية وثائق أخرى ذات صلة.

## 4.2.2 توحيد المقاييس

يكون توحيد المقاييس مقبولا إذا ما تم شراء بضائع أو معدات أو تكنولوجيا أو أعمال مشابهة في الأونة الأخيرة من موردين، وتم اتخاذ قرار بضرورة شراء إمدادات إضافية أو أقرت الحاجة لمواد مطابقة لسلع أو معدات أو خدمات موجودة.

## 4.3 مقارنة السوق واختيار الموردين

(أ) من الضروري تحديد الموردين المناسبين القادرين على الوفاء بمتطلبات المشتريات قبل إصدار وثائق تقديم العطاءات. ويمكن لهذه العملية أن توفر معلومات قيمة حول المنتجات والمواصفات، كما يمكن استخدامها لتحديد الطريقة المناسبة لعملية الشراء.

(ب) يمكن استخدام الأساليب التالية من أجل تحديد الموردين القادرين على الوفاء بمتطلبات السلع أو الخدمات أو الأشغال:

(1) دراسة السوق

(2) طلب المعلومات

- (3) التأهيل المسبق لمقدمي العروض
- (4) طلب الإعراب عن الاهتمام .
- (5) استخدام سجلات المزودين.

### 4.3.1 دراسة السوق

- (أ) دراسة السوق هي عملية جمع وتحليل المعلومات حول قطاع الصناعة وإمدادات السوق بشكل عام.
  - (ب) ويمكن إجراء دراسة السوق بالتزامن مع تعريف المتطلبات، كما يمكنها أن تكون أداة مفيدة لوضع المواصفات.
  - (ج) يمكن للأدوات التالية أن تساعد على تسهيل دراسة السوق من أجل اكتساب فهم أوسع للسلع والخدمات أو الأشغال التي يتعين شراؤها وظروف السوق للمشتريات المطلوبة.
- (1) إعلانات الفرص التجارية.
  - (2) سجلات المزودين
  - (3) الدروس المستفادة من عمليات المشتريات السابقة لمنتجات مماثلة والتشاور مع الزملاء.
  - (4) المصادر الخارجية مثل دراسات السوق، ومواقع الانترنت والمواقع الاليكترونية لصناعات المورد.
  - (5) المجالات التجارية/المتخصصة.
  - (6) الحكومات، والعملاء، والجهات المانحة، ومصادر التمويل المستفيدة
  - (7) استفسار الموردين
  - (8) استفسار المشتريين الآخرين
  - (9) مستشار دراسة السوق
  - (10) الهيئات المهنية
  - (11) الهيئات الصناعية

### 4.3.2 طلب المعلومات

- (أ) يستخدم طلب المعلومات للحصول على المعلومات التي يمكن استخدامها لتحديد الحلول المتاحة أو المحتملة للوفاء بالاحتياجات المحددة.

- (ب) لا يتم استخدام المعلومات الواردة كرد على طلب المعلومات لتأهيل الموردين، ولكن يمكن استخدامها للتأكد من التكلفة أو معلومات التسليم، وكذلك التأكد من المنتجات البديلة المحتملة القادرة على الوفاء بالمتطلبات.
- (ج) لا يوجد حد أدنى للجداول الزمنية المطلوبة للقيام بطلب معلومات، على الرغم من أن العملية ستؤدي إلى زيادة الفترة الزمنية لعملية إجراء المشتريات.
- (د) ينشر طلب المعلومات على موقع الاتحاد الأفريقي/الهيئة و/أو المجالات ذات المقروئية الواسعة.

### 4.3.3 التأهيل المسبق للموردين

- (أ) التأهيل المسبق هو طريقة رسمية لتقييم الموردين وفقا لمعايير محددة مسبقا، يتم بموجبها استدعاء الموردين الذين يلبون المعايير الموضوعية فقط للمشاركة في المناقصات.
- (ب) التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات:
- (1) مناسب للأعمال الكبيرة أو المعقدة، أو في ظروف أخرى عندما يحتمل أن تحبط المنافسة نظرا لارتفاع تكاليف إعداد العطاءات المفصلة.
  - (2) غالبا ما يستخدم للمعدات المصممة خصيصا، والمنشآت الصناعية، والخدمات الاستشارية، والعقود التي تترك تحت إطار التسليم الجاهز، وعقود التصميم والبناء، أو التسيير؛
  - (3) يضمن أن يتم توجيه الدعوة للعطاءات فقط لأولئك الذين لديهم القدرات والموارد المواتية.
  - (4) يساعد على ضمان أخذ العطاءات المقدمة من الموردين والمتعاقدين الأكفاء فقط بعين الاعتبار، ويزيل الخلافات التي قد تنشأ عن رفض أدنى العروض نظرا لعدم اعتبار مقدميها مؤهلين.
- (ج) ويستند التأهيل المسبق على قدرة وموارد مقدمي العطاءات المحتملين لأداء عقد معين على نحو مرض، مع الأخذ بعين الاعتبار:
- (1) خبرتهم وأداءهم في الماضي فيما يتصل بعقود مماثلة؛
  - (2) القدرات فيما يتعلق بالأفراد والمعدات ومرافق البناء والصناعة.
  - (3) التراخيص والتسجيل المهني المطلوبين؛ و
  - (4) الموارد التجارية والمالية.

- (د) يتم الإعلان عن الدعوة للتأهيل المسبق بالنسبة للعطاءات على عقود محددة أو مجموعات من العقود المتشابهة، بنفس الطريقة التي يتم بها الإعلان عن أي منافسة مفتوحة. وينبغي توفير نطاق العقد وبيان مفصل لمتطلبات التأهيل في الإعلان.
- (هـ) ينبغي الإعلان عن ممارسة التأهيل المسبق في مدة لا تقل عن أسبوعين لمنح الموردين الوقت الكافي للرد.
- (و) من الضروري إجراء افتتاح رسمي للطلبات وتقييم رسمي لقدرات كل مورد على أساس المعايير الواردة في الإعلان.
- (1) في حال نجاح عدد كبير من الموردين في معايير التأهيل المعلنة، فقد لا تكون دعوة أكثر من ثمانية منهم كحد أقصى للمشاركة في مناقصة محددة أمرا واقعا. وإذا كان الأمر كذلك، ينبغي اختيار أعلى الموردين ترتيبا ودعوتهم لتقديم عطاءات.
- (2) يمكن إضافة جميع المتقدمين الذين تم تقييمهم على أنهم يستوفون المعايير المحددة إلى السجلات الدائمة للموردين.
- (3) إبلاغ جميع المتقدمين بنتائج التأهيل المسبق و/أو قبولهم في سجل الموردين المؤهلين مسبقا. وينبغي إبلاغ المتقدمين الذين فشلوا في تلبية معايير التأهيل المسبق وبشكل وجيز عن أسباب ذلك. ولا ينبغي المضي في المزيد من المراسلات فيما يتصل بالطلبات.
- (4) عند اكتمال التأهيل المسبق، يتم إصدار وثائق المناقصة لجميع مقدمي العطاءات المؤهلين أو إلى قائمة مختصرة مناسبة للمتقدمين المؤهلين.

#### 4.3.4 طلب الإعراب عن الاهتمام

- (أ) ينصح بإعداد قائمة مختصرة للمستشارين من أجل ضمان مشاركة استشاريين من ذوي المهارات الفنية والموارد اللازمة.
- (ب) يشبه طلب الإعراب عن الاهتمام التأهيل المسبق، غير أنه يستخدم أساسا لإنشاء قائمة مختصرة من المستشارين.
- (ج) يدعى المستشارون الذين يستوفون الحد الأدنى من المتطلبات الضرورية إلى تقديم عروض لإنجاز متطلبات المشاريع.
- (د) الإعلان عن الإعراب عن الاهتمام
- (1) يعلن الاتحاد الأفريقي عن المهمة الاستشارية على العموم، للحصول على الإعراب عن الاهتمام.
- (2) يجوز نشر الإعلان على موقع الاتحاد الأفريقي/الهيئة و/أو المجلات/الصحف/النشرية واسعة الانتشار.

(3) بالإضافة إلى ذلك، قد يكون الاتصال بالمنظمات والمؤسسات المهنية المعروفة لدى الاتحاد الأفريقي، وإمدادها بنسخة من الطلب لتعرب عن اهتمامها أمرا مفيدا.

(4) يجب أن تكون المعلومات المطلوبة في وثيقة الإعراب عن الاهتمام الحد الأدنى المطلوب لإصدار حكم على مدى ملاءمة الشركة، دون أن يكون معقدا بحيث يثبط عزيمة الاستشاريين في الرد عليها.

(5) ينبغي منح الوقت الكافي (بما لا يقل عن أسبوعين) للحصول على الردود، قبل إعداد القائمة المختصرة.

#### 4.3.5 استعمال سجل الموردين

بالإضافة إلى أساليب تحديد الموردين المذكورة أعلاه، يحتفظ الاتحاد الأفريقي بسجل للموردين يمكن استخدامه.

#### 4.4 نوع المنافسة

(أ) يستند اختيار طريقة الشراء المناسبة أو الإجراء ونوع المنافسة على:

- (1) قيمة المشتريات
- (2) الاعتبارات الفنية للسلع والخدمات أو الأشغال التي يجري شراؤها
- (3) ظروف السوق
- (4) البيئة التشغيلية المحددة
- (5) نوع العقد الممنوح
- (6) المتطلبات المحددة للمانح/مصدر التمويل

(ب) ينبغي على موظف المشتريات فحص كل معيار من المعايير المذكورة أعلاه لتحديد طريقة الشراء ونوع المنافسة التي من شأنها تلبية كافة الإنجازات المنتظرة من العقد.

#### 4.4.1 المنافسة المفتوحة

(أ) هي العملية التي يتم بموجبها الإعلان عن الدعوة لتقديم العطاءات ويمكن عبرها لجميع الموردين المهتمين تقديم عروضهم. وستستخدم هذه الطريقة لضمان المنافسة العادلة عندما يكون هناك سوق متطور وفرص جيدة لجذب الكثير من الموردين المحتملين.

(ب) تعتبر المنافسة المفتوحة عن طريق الإعلان العام الأسلوب المفضل لمشتريات الاتحاد الأفريقي مع توفير مساواة في الوصول لجميع الموردين المستحقين

والمؤهلين دون تمييز. كما أن المنافسة المفتوحة مهمة من أجل تعزيز مبادئ مشتريات الاتحاد الأفريقي المتمثلة في العدالة والنزاهة والشفافية والمنافسة الفعالة والقيمة مقابل الموارد.

#### 4.4.1.1 المنافسة الدولية

(أ) يجوز الإعلان عن عمليات مشتريات للموردين الدوليين من خلال استخدام موقع الاتحاد الأفريقي وأي منابر إعلانية أخرى معمول بها. ويتمثل الغرض من المنافسة الدولية في تقديم فرصة متساوية لجميع الموردين للمنافسة على السلع والأشغال أو الخدمات المطلوبة.

#### 4.4.1.2 المنافسة القارية والجهوية

- (أ) قد يكون من الأفضل، في ظروف معينة، تشجيع المنافسة القارية والإقليمية كما هو موضح أدناه:
- (1) عندما يكون من الأفضل، من حيث التكلفة الإجمالية، الحصول على السلع أو الخدمات أو الأشغال محلياً.
  - (2) إذا كانت المتطلبات في موقع جغرافي أو لها إطار زمني محدد للتسليم قد لا يكون موضع اهتمام للموردين الدوليين.
  - (3) حيثما تم التوصل إلى أن الحصول على السلع أو الخدمات أو الأشغال محلياً سيكون له أثر إيجابي على التنمية المحلية المستدامة.
  - (4) حيثما كان من شأن التعاقد مع إحدى الشركات المحلية التقليل من الآثار البيئية، أو زيادة الملكية الوطنية.
  - (5) في حال الحاجة للمعرفة الفنية بالمنطقة.
- (ب) ومع ذلك، ولضمان المنافسة الفعالة المسابقة، ينبغي اللجوء للمنافسة القارية والإقليمية فقط عند توفر عدد كافٍ من الموردين القادرين على المشاركة في عملية العطاء. كما ينبغي توخي الحذر للحد من مخاطر الاحتيايل المحتملة التي تتم بالتواطؤ أو عبر تشكيل عصابات.

#### 4.4.2 المنافسة المحدودة

- (أ) يمكن عقد منافسة محدودة حيثما وجد سبب وجيه لعدم إجراء المنافسة المفتوحة. إذ أن المنافسة المحدودة تسمح فقط لعدد مختار من الموردين بالمشاركة في عملية إجراء المشتريات (عادة ما لا يقل عن 3 ولا يفوق 8).
- (ب) تتمثل الأسباب الوجيهة لإجراء منافسة محدودة في ما يلي:
- (1) احتمال أن تكون للمنافسة المفتوحة تداعيات أمنية سلبية.
  - (2) موضوع المناقصة حساس ولا يمكن الإعلان عنه.
  - (3) المتطلبات أقل من الحد الأدنى الضروري لفتح باب المنافسة.

- (4) محدودية عدد الموردين المحتملين.
- (5) عندما يتم تحديد المتطلبات كمشتريات عاجلة.
- (6) فشل مسابقة مفتوحة في الوصول إلى منح العقد.
- (ج) في حال الحاجة إلى منافسة محدودة لسبب آخر من غير الأسباب المذكورة أعلاه، يتعين على موظف المشتريات طلب موافقة السلطة المختصة.
- (د) تستعمل وحدة المشتريات الموردين المسجلين في قاعدة البيانات المعتمدة، ما عدا في حال عدم وجود موردين مؤهلين مسبقاً لعملية مشتريات معينة.

### 4.4.3 الإجراءات غير التنافسية

تستند الإجراءات غير التنافسية على التعاقد المباشر (مصدر توريد واحد، مصدر توريد وحيد) حيث يتم اختيار شركة أو فرد في ظل ظروف محدودة جداً، عادة عندما لا تكون هناك إمكانية للمنافسة، وبالتالي فلن تتم الوفاء بمبادئ المشتريات الرئيسية، لا سيما الاقتصاد والكفاءة، من خلال عملية تنافسية.

### 4.5 طرق الاختيار

تتوفر طرق الاختيار التالية، اعتماداً على قيمة وتعقيد المتطلبات.

#### 4.5.1 طلب عروض الأسعار

- (أ) طلب عروض الأسعار طريقة اختيار تنافسية تستند على المقارنة بين الأسعار التي تم الحصول عليها مما لا يقل عن ثلاثة (3) موردين.
- (ب) ويعتبر هذا الطلب مناسباً في الحالات التالية؛
- (1) إذا كانت قيمة المتطلبات منخفضة جداً (الملحق الثاني)
  - (2) إذا كانت المتطلبات في المتناول، أو كان المنتج أو الخدمة متاحين في السوق.
  - (3) إذا كانت المتطلبات واضحة ومحددة والسلع أو الخدمات بسيطة وسهلة التحديد.
- (ج) في حال استخدام طلب عروض الأسعار، يتم إعطاء المورد الناجح أمر شراء، ويمكن عندها تطبيق أحكام وشروط العقد الخاصة.
- (د) من اللازم أن يحدد كل طلب عرض أسعار الموعد النهائي للتسليم، والذي ينبغي أن يبلغ إلى جميع مقدمي العطاءات المحتملين.
- (هـ) لا بد من الحصول على عروض الأسعار الواردة استجابة للطلب كتابياً، إما عن طريق البريد أو الفاكس أو البريد الإلكتروني، وحيثما سمحت بذلك الموارد ينبغي تطبيق الفصل بين المهام.
- (و) يمنح العقد للعارض الذي يقدم أفضل قيمة مقابل المال، ويظهر مستوى مقبول من الامتثال لمعايير المواصفات والتقييم على النحو المبين في وثيقة طلب عروض الأسعار.



## 4.5.2 طلب تقديم عطاءات

- (أ) يعتبر طلب تقديم العطاءات طريقة اختيار رسمية حيث يطلب من الموردين تقديم عطاءات لتوفير السلع أو الخدمات أو الأشغال بشكل مباشر.
- (ب) ويستخدم طال تقديم العطاءات كأسلوب اختيار عادة للمنافسات المفتوحة والمحدودة.
- (ج) يتم استخدام هذا الطلب عندما يكون بالإمكان تحديد المتطلبات بوضوح وبشكل كامل، وعندما يكون بالإمكان إجراء التقييم على أساس النجاح/الفشل الكمي، دون الحاجة لأن يقوم العارض بتقديم معلومات ذاتية تتطلب منهجية تقييم أكثر مرونة.
- (د) تحتاج طلبات تقديم العروض موعد نهائياً محددًا لاستلام العطاءات والتي يجب أن ترسل إلى جميع مقدمي العروض كتابياً.
- (هـ) يجب اتباع إجراءات افتتاح واستلام العطاءات عندما يتم اختيار طلب تقديم العروض كأسلوب للمشتريات.
- (و) يمنح العقد للعارض الذي يقدم أدنى العروض سعرا ويتوافق مع جميع المتطلبات المنصوص عليها في وثائق العطاء، بما في ذلك المواصفات الفنية، والأهلية ومعايير الفوز بالعطاء.

## 4.5.3 الاختيار المباشر

- (أ) تكون طرق الاختيار المباشر مناسبة في حال:
- (1) منح عقد لمتطلبات مشابهة في غضون فترة معقولة من ستة (6) أشهر في حين لم تتغير الشروط والأسعار المعروضة.
  - (2) فشل عملية مشتريات سابقة في تحقيق منح لعقد.
  - (3) توحيد المتطلبات لمعدات وقطع غيار ومعدات الملكية.
  - (4) كانت الخدمات متخصصة ومن غير الخدمات الاستشارية، بحيث يمكن أن تقتصر على الإدارة الوطنية أو في بعض الحالات تقتصر على الشركات المملوكة للدولة.
  - (5) كون المهام استمرارا طبيعيا لعمل سابق قامت به الشركة.
  - (6) الطوارئ والكوارث الطبيعية؛
  - (7) المهام ذات القيمة المنخفضة جدا كما هو منصوص عليه في الحدود الدنيا في هذا الدليل (الملحق الثاني)؛
  - (8) وجود شركة واحدة فقط مؤهلة أو لديها الخبرة اللازمة لهذه المهمة و
  - (9) وجود تداعيات أمنية سلبية للمنافسة المفتوحة أو المحدودة.

(ب) يكون لجميع طلبات المشتريات المباشرة ما يبررها تماما وتكون معتمدة من السلطة المختصة قبل التعاقد مع المورد.

(ج) في حال تمت الموافقة على اللجوء للشراء المباشر، ينبغي على المورد تقديم عرض خطي على أساس الاحتياجات التي قدمها الاتحاد الأفريقي بما في ذلك وثائق تقديم العطاءات القياسية، والمواصفات والشروط المعمول بها، وشروط العقد. وفي حال التعاقد المباشر، يجوز للمسؤولين عن المشتريات إجراء مفاوضات مع المورد للحصول على أفضل قيمة مقابل المال، وأفضل شروط وأحكام للعقد.

(د) ينبغي إنهاء التقرير التقييمي والموافقة عليه من قبل السلطة المختصة (حسب قيمة العقد)، وذلك قبل إصدار العقد النهائي للمورد.

#### 4.5.4 طلب تقديم عروض

(أ) يتم استخدام طلب تقديم العروض للمشتريات عندما يتعذر التعبير عن المتطلبات كميا أو نوعيا في المواصفات، ويعتمد منح المشروع على الجمع بين عاملي الجودة والسعر اللذان يتعذر تحديدهما على أساس النجاح/الفشل. ويعرف ذلك باسم منهجية تقييم التحليل التراكمي.

(ب) يستخدم أسلوب طلب تقديم العروض عادة لشراء السلع والأشغال والخدمات المعقدة (بما في ذلك الخدمات الاستشارية).

(ج) ينبغي لطلب تقديم العروض أن يلتمس الحصول على عرض فني في إطار الاستجابة للشروط المنصوص عليها في المواصفات، وعرض مالي مختوم منفصل يشمل جميع مكونات التسعير ذات الصلة بهذا الاقتراح.

(د) تحتاج طلبات تقديم العروض لموعد نهائي محدد لاستلام العطاءات، والذي يجب إبلاغ جميع مقدمي العروض به كتابة. وينبغي أن يُتبع استلام العطاءات وإجراءات افتتاحها المنصوص عليها في هذا الدليل عندما يتم اختيار طلب تقديم العروض كأسلوب للانتقاء. غير أنه لا يجب فتح مغلف التسعير أثناء الافتتاح الأولي للعطاء، ويجب الإبقاء عليه مغلقا حتى الانتهاء من التقييم الفني.

(هـ) ينبغي تحديد منهجية التقييم والترجيح في وثائق تقديم العطاءات ويجب أن تحدد بوضوح المجالات الرئيسية ذات الأهمية والنسب المئوية المرجحة الخاصة بكل معيار من المعايير التي تم تحديدها. وينبغي على العموم ترجيح طلب تقديم العروض بشكل أكبر بناء على أساس الجودة (70% - وتعتبر 30% نسبة قياسية)، ولكن ينبغي أن يتم تحديد ذلك على أساس كل حالة لتحديد القيمة الأفضل على العموم.

#### 4.5.5 طرق إضافية لإجراء المشتريات

##### 4.5.5.1 استعمال وكلاء للمشتريات

(أ) يعتبر استخدام وكلاء المشتريات طريقة للشراء لا ينبغي تطبيقها إلا في ظروف استثنائية جدا، وينبغي أن تخضع لموافقة رسمية من قبل السلطة المختصة، في الحالات التالية:

- (1) افتقار الهيئة لما يلزم من التنظيم، والموارد، والخبرة. لذلك يمكنها أن توظف شركة متخصصة في إجراء المشتريات كوكيل لها. ويتبع الوكيل كل إجراءات الشراء والمبادئ التوجيهية المنصوص عليها في اتفاقية العقد. وينطبق ذلك أيضا في الحالات التي تعمل فيها الوكالات المتخصصة/الشركات كوكلاء لإجراء المشتريات.
- (2) يجوز استخدام المتعاقدين في الإدارة بطريقة مماثلة مقابل رسوم، من أجل التعاقد على أعمال متنوعة تشمل إعادة البناء، والإصلاحات، وإعادة التأهيل، والبناء الجديد في حالات الطوارئ، أو في حال وجود أعداد كبيرة من العقود الصغيرة.
- (ب) يتم اختيار وكيل الشراء تبعا لإجراءات توظيف المستشارين في خطة المشتريات.

#### 4.5.5.2 الشراء من وكالات الأمم المتحدة أو الوكالات المتخصصة

- (أ) قد تطرأ حالات يكون فيها الشراء مباشرة من وكالات الأمم المتحدة أو الوكالات المتخصصة، بوصفها موردة، أنسب طريقة للتزويد:
- (1) كميات صغيرة من البضائع الجاهزة للاستخدام، لا سيما في مجالات التعليم والصحة؛ و
  - (2) المنتجات أو الخدمات المتخصصة التي يكون فيها عدد الموردين محدودا مثل اللقاحات أو الأدوية.

#### 4.5.6 استثناءات طرق الاختيار

- (أ) في الظروف الاستثنائية، يجوز منح العقد عن طريق الاستثناء من طرق إجراء المشتريات المذكورة أعلاه.
- (ب) وتغى المشتريات التالية من المنافسة حيث أن المنافسة ليست عملية في و/أو متاحة لهذه السلع والخدمات في العادة:
- (1) إيجار العقارات.
  - (2) أتعاب ورسوم مُسَيَّرِي ورشات العمل/التدريبات/الاجتماعات حيث يكون للاتحاد الأفريقي رسوما معتمدة لثابتة.
  - (3) نقل الأموال نتيجة اتفاق بين الاتحاد الإفريقي ومؤسسة أخرى
  - (4) الفنانون
  - (5) الكتاب

- (6) الاشتراكات في المجالات
- (7) العضوية
- (8) خدمات التصوير الفوتوغرافي
- (9) الإعلانات، مثل الصحف والمجلات والدوريات والمواقع الإلكترونية والإذاعات والتلفزيونات أو وسائل الإعلام العامة.
- (10) المرافق
- (11) مسابقات التصميم.

#### 4.5.7 الترتيبات التعاقدية

- (أ) ثمة عامل آخر قد يؤثر على أسلوب المنافسة وطريقة الاختيار المعتمدة، وهو الشكل النهائي للعقد الذي يتعين إصداره.
- (ب) تعتبر أصناف العقود التالي أمثلة تبني كيف يمكن اختيار أسلوب الانتقاء لتحقيق النتيجة التعاقدية المثلى في نهاية العملية.

##### 4.5.7.1 ترتيبات إجراء المشتريات بمقتضى شراكة القطاعين العام والخاص

- (أ) تتوقف ترتيبات إجراء المشتريات بمقتضى شراكة القطاعين العام والخاص عادة على عمليات مثل البناء والإمتلاك والتشغيل؛ والبناء والامتلاك ونقل الملكية؛ والبناء والامتلاك والتشغيل ونقل الملكية. وتستند عملية التقييم والمنح على المنافسة المفتوحة مع طرح معايير تقييم معقدة تتجاوز شروط التأهيل الفنية والمالية والتجارية التقليدية. ويحظى هيكل التمويل والموازنة المالية للمشروع والمتطلبات الدنيا للأداء ورسوم الاستخدام وتوليد الدخل وآليات انخفاض القيمة، بأهمية خاصة.
- (ب) تقوم الشركة المختارة عادة بشراء السلع والأشغال والخدمات الاستشارية وغير الاستشارية المطلوبة للحصول على العقد وفقا لإجراءات وممارسات الشركات القياسية.
- (ج) يجوز تطبيق إجراءات الشراء لمنظمات/شركات القطاع الخاص، عندما يشارك الاتحاد الإفريقي في عقد في إطار ترتيبات إجراء المشتريات بمقتضى الشراكة مع القطاع الخاص (على سبيل المثال عن طريق التمويل)، إذا كان قد تم عقد الاتفاق الأصلي بمقتضى طريقة إجراء المشتريات الدولية الرسمية.
- (د) تنبغي الإشارة إلى النية في إنشاء شراكة مع القطاع الخاص في وثائق تقديم العطاء الأصلية، وينبغي أن تكون معايير التقييم قد طالبت الشريك المقترح بتقديم إجراءاته الكاملة للشراء من بدايتها إلى نهايتها، والتي ينبغي أن يتم تقييمها على أنها متوافقة حتى يُنظر في منح العقد.

##### 4.5.7.2 مشاركة لمجتمع في إجراء المشتريات

(أ) عندما يتعلق الأمر بمصلحة استدامة المشروع، أو لتحقيق بعض الأهداف الاجتماعية المحددة للمشروع، فمن المستحسن، في بعض المكونات المحددة للمشروع، الدعوة لمشاركة المجتمعات المحلية و/أو المنظمات غير الحكومية في تسليم الخدمات، أو زيادة الاستفادة من الخبرة والمواد المحلية، أو توظيف عمالة مكثفة والتكنولوجيات الملائمة الأخرى، وسيكون من المناسب تكيف طريقة الشراء والموصفات وعقود المقاولات لتعكس هذه الاعتبارات، شريطة أن تكون فعالة ومقبولة لدى الاتحاد الأفريقي.

(ب) يتم تحديد الإجراءات المقترحة وعناصر المشروع، التي سيتم تنفيذها بمشاركة المجتمع، في العقد أو في مذكرة التفاهم بين الطرفين.

#### 4.5.7.3 المحاسبة على التنفيذ

(أ) قد تكون المحاسبة على التنفيذ، أي البناء باستخدام الأفراد والمعدات الخاصين بمستلم المنحة، الطريقة العملية الوحيدة للقيام ببعض أنواع الأشغال.

(ب) يمكن تبرير استخدام المحاسبة على التنفيذ في الحالات التالية:

- (1) استحالة التحديد المسبق لكميات العمل المطلوب؛
- (2) الأعمال من الصغر والتفرُّق أو في مواقع نائية مما يجعل من غير المرجح أن تعرض شركات البناء المؤهلة أسعاراً معقولة لها؛
- (3) في حال الحاجة لأن تنفذ الأشغال دون تعطيل عمليات جارية؛
- (4) في حال قدرة الاتحاد الأفريقي على التحمل بشكل أفضل من المقاول لمخاطر انقطاع العمل الذي لا مفر منه.
- (5) في حال وجود حالات طوارئ تحتاج إلى انتباه فوري.

#### 4.5.7.4 الأصول المؤجرة

(أ) يستخدم التأجير كبديل للشراء عندما يكون هناك مزايا اقتصادية و/أو مزايا عملية مثل انخفاض تكاليف التمويل، والمزايا الضريبية، والأصول المستخدمة لفترة مؤقتة، وخفض مخاطر التقادم.

(ب) يتضمن هذا الأسلوب تأجير رأس المال (التأجير المالي، أو التأجير الشرائي) أو التأجير التشغيلي. فبموجب عقد الإيجار، يعطي صاحب الأصل (المؤجر) للمستخدم (المستأجر) الحق في استخدام المعدات مقابل دفعات مالية محددة على مدى فترة زمنية متفق عليها.

(ج) يفيد التأجير الرأسمالي في تمويل الأصول لفترة كبيرة من استعمالها مع إحالة الفوائد والمخاطر على المستأجر. ويشبه التأجير التشغيلي تأجير الأصول، وعادة ما

يكون لفترة أقصر من فترة استخدام الأصل أثناء فترة صلاحيته، والتي يعيد المستأجر عند نهايتها الأصول إلى المؤجر دون التزامات إضافية.

(د) تحدد وثائق تقديم العطاءات (عادة الوثائق الموحدة لتقديم العطاءات بالنسبة للسلع) المدة المطلوبة للإيجار ونوعه. وينبغي أن ينطبق التأجير عادة على حزمة الشراء برمتها، مثلا، لا ينبغي لحزمة العطاءات أن تخلط بين السلع المؤجرة مع شراء سلع أخرى، ولا حتى كبنود محددة أو حصص.

(هـ) إذا سمح لعروض المشتريات بالتنافس مع عروض التأجير، تنبغي الإشارة بوضوح في وثائق تقديم العطاءات إلى طريقة التقييم التي ستستخدم للمقارنة بين شروط الإيجار والبيع. وعادة، يتم إجراء حساب لصافي القيمة الحالية لعروض العطاءات المختلفة.

#### 4.5.8 عقود الشراء الإطارية

(أ) تستخدم عقود الشراء الإطارية كلما كان ذلك عمليا للاتحاد الإفريقي لتوفير وسائل كفاءة ومرنة وفعالة من حيث التكلفة لشراء السلع أو الأشغال أو الخدمات يحتاجها الاتحاد بشكل مستمر أو متكرر عبر فترة من الزمن.

(ب) أما الاتفاق الإطار فهو اتفاق طويل الأمد مع مورد (أو موردين متعددين)، يحدد الشروط والأحكام والسعر المتفق عليه، والذي يمكن بموجبه القيام بمشتريات محددة طوال مدة الاتفاق.

(ج) وتكون العقود الإطارية مفيدة بشكل خاص للأشغال والخدمات والبضائع المتاحة بسهولة في السوق أو السلع القابلة للتلف بسرعة نسبيا.

(د) وتعتبر صيانة السيارات وخدمات التنظيف والصيانة الروتينية تحت الطلب والتصليلات الطفيفة واللوازم المكتبية واللوازم الطبية، أمثلة لأنواع المشتريات التي يمكن اقتناءها بكفاءة بموجب عقد إطاري.

(هـ) وتهدف العقود الإطارية إلى التقليل من التكلفة والجهد الذي قد يضيع في إعداد عدة عمليات شراء صغيرة مماثلة، وذلك عبر الاتفاق على أسعار ثابتة لسلعة ما مع مورد لفترة معينة من الزمن. وسيؤدي تجميع الاحتياجات إلى المزيد من المنافسة بين مقدمي الخدمات على التسعير من أجل الفوز بتوفير جميع احتياجات الاتحاد الإفريقي من موضوع العقد الإطاري.

(و) كما أن من شأن اللوازم الشائعة والمتوفرة مباشرة من المورد أن تقلل أيضا من الحاجة إلى متطلبات الاحتفاظ بها داخل مخازن الاتحاد الإفريقي.

(ز) وفي حال وجود اتفاق إطاري لأنواع من السلع أو الخدمات المطلوب شراؤها، فيمكن إعطاء الأوامر بموجب ذلك الاتفاق دون المزيد من المناقصة التنافسية. كما يمكن استخدام الاتفاق الإطاري فقط لشراء السلع أو الخدمات المحددة بالضبط فيه،

أما إذا كانت هناك حاجة لسلع أو خدمات أخرى من المورد، فينبغي اتباع إجراءات المشتريات المعتادة.

(ح) وفي حال إجراء طلب عاجل ضمن اتفاق إطاري قائم، فلا حاجة لموافقة إضافية من السلطة المختصة قبل طرح الطلب.

#### 4.5.8.1 إعداد العقود الإطارية

(أ) في حال تَوَقُّع تجميع احتياجات لأكثر من وحدة أعمال واحدة من أجل تحقيق فائدة إضافية فيما يخص تكاليف الشراء، أو الجهد الإداري، تقوم وحدة المشتريات بتوجيه وحدة الأعمال لتنسيق احتياجاتها من المشتريات عن طريق وحدة أعمال معينة.

(ب) وستستخدم إجراءات العطاءات المفتوحة لإعداد عقود إطارية وتستعمل نماذج قياسية لوثيقة تقديم العطاء والعقود اللازمة للشراء.

(ج) يجب على مقدم العطاء تحديد سعر الوحدة لكل مادة، بموجب العقد الإطاري.

(د) تشير الهيئة إلى الكمية المقدرة أو قيمة المشتريات عندما يكون ذلك ممكناً أو ضرورياً للحصول على عطاءات تنافسية، لكن لا يجوز أن تقدم أي التزام بشراء أي كمية أو قيمة.

(هـ) ينص العقد الإطاري على الترتيبات للحصول على متطلبات محددة خلال فترة العقد، وذلك باستخدام وضع "الطلب العاجل" أو أوامر استلام سلع عند الاقتضاء.

(و) يتم الدفع على أساس الأشغال أو الخدمات أو اللوازم التي تم تسليمها أو أداءها بالفعل.

(ز) ينبغي أن يتضمن العقد الإطاري أسعاراً ثابتة و/أو مادة حول تعديل الأسعار.

(ح) تقوم وحدة المشتريات بالتشاور مع وحدة الأعمال بما يلي:

(1) تحديد مشتريات محددة يمكن أن تستفيد من العقود الإطارية من خلال دراسة القيمة والأعداد السنوية لطلبات المشتريات ذات الصلة.

(2) إعداد مواصفات مفصلة للمتطلبات، ووثيقة العطاءات، ومشروع الإعلان الإشهاري.

(3) إصدار مناقصة مفتوحة لكل الاحتياجات السنوية، وتقسيمها إلى مجموعات حسب الاقتضاء، وتخضع لمادة خاصة بالكميات غير المحددة. و

(4) اتباع إجراءات موحدة لفتح وتقييم ومنح العقود.

(5) تحدد مدة العقد في وثيقة تقديم العطاءات وينبغي أن تكون في العادة لفترة 3 سنوات ولكن لا ينبغي أبدا أن تتجاوز 5 سنوات، بعد تلك الفترة ينبغي إطلاق/الإعلان عن عملية إجراء مشتريات جديدة.

(6) يجوز تجديد العقد مرة واحدة لمدة لا تزيد عن سنتين، مع مراعاة أداء.

(ط) بعد الانتهاء من منح العقد، يتم إصدار الطلب العاجل أو طلبات استلام كطلب شراء بسيط لمتطلبات محددة عند الحاجة خلال فترة العقد الإطاري.

(ي) لشراء المواد موضوع العقود الإطارية، لا يسمح لوحدة المشتريات شراء نفس المواد بأي عملية أخرى إلا في الحالات التي يكون فيها المتعاقد عاجز عن التسليم ضمن المواعيد المحددة.

#### 4.6 الشراء بمبادرة من المستخدم

يعتبر الشراء بمبادرة من المستخدم تفويضا لسلطة الشراء يمنح للمديرية المستعملة ما يعطيها القدرة على القيام بالتفاعل المباشر مما يؤدي إلى اختيارها للمتعاقد. وكما هو الحال مع المتطلبات القياسية، يمكن للمديرين، ومن هم أعلا منصبا من ذلك، الإذن بالقيام بالشراء بمبادرة من المستخدم. هؤلاء العاملون في الاتحاد الإفريقي مسؤولون عن الإدارة الفعالة لموارد ميزانيتهم، وهم بالتالي مسؤولون مسؤولية كاملة عن جميع النفقات المتكبدة خلال قيامهم بالشراء بمبادرة من المستخدم.

تطبق اللوائح التالية على الشراء بمبادرة من المستخدم:

- أن لا يتعدى المبلغ المقدر للعملية 20,000 دولار امريكي، ما لم ينص على خلاف ذلك في مستويات السلطة (الملحق الثاني).
- تقتصر المتطلبات على السلع الجاهزة للاستخدام، والسلع والخدمات التجارية القياسية المتاحة (خدمات التزويد بالطعام، السكن، حزمة المؤتمرات، الأدوات المكتبية للاجتماعات، تأجير السيارات).
- يطلب من الإدارات المستخدمة استعمال وثائق طلب عروض قياسية على النحو المنصوص عليه في هذا الدليل
- لا يجوز أن تستخدم هذه الطريقة لتوظيف استشاريين ولا لشراء السلع والخدمات التي تؤدي إلى إبرام عقود إطارية.
- لا يجوز تقسيم أو فصل المتطلبات بهدف البقاء تحت الحد المعين.
- تتحمل الإدارات المستخدمة مسؤولية إصدار طلب تسليم، وورقة دخول الخدمة، ومذكرة ضمان إيصال السلع إلى المخازن بالنسبة للبضائع الواردة، و ضمان الدفع في الوقت المناسب للبائع.



#### 4.7 إجراء المشتريات في حالات الكوارث والطوارئ

- (أ) يتعين أخذ شراء السلع والأشغال في سياق المساعدة في حالات الكوارث بقدر أكبر من المرونة. وينبغي التخفيف من المنافسة لصالح المنافسة المحدودة عند الاقتضاء، مع اختصار فترة تقديم العطاءات. والتعاقد المباشر مع المتعاقدين والموردين، بأسعار متفاوض عليها وقريبة من تلك المعمول بها في العقود القائمة، مع إجراء التعديلات حسب الاقتضاء، بالنسبة للتضخم والعوامل المادية.
- (ب) ينبغي على الاتحاد الأفريقي وضع مبادئ توجيهية للمشتريات لاستخدامها في حالات الكوارث والطوارئ.

#### 4.8 الجداول الزمنية لطرق إجراء المشتريات

فيما يلي الحد الأدنى لفترات تقديم العطاءات التي ينبغي السماح بها:

أربعة أسابيع من تاريخ الإعلان الأول	المنافسة المفتوحة
أسبوع - أسبوعان	المنافسة المحدودة
أسبوعان	الإعراب عن الاهتمام/التأهيل المسبق

\*قد تكون ثمة حاجة لفترة أطول لمقدمي العطاءات لإعداد عطاءاتهم بالنسبة للمتطلبات الفنية المعقدة

#### 4.9 اختيار وتوظيف المستشارين

(أ) يعتبر شراء الخدمات الاستشارية نوعاً خاصاً من المشتريات التي تتطلب إجراءات مناقصة واستخدام نظم التقييم بنقاط الكفاءة، كما أن إجراءات نظام المظروفين لتقديم العطاءات خاصة معتادة في شراء خدمات الاستشاريين واختيارهم. فمن غير المرجح أن يحقق اختيار الاستشاريين لمهام طويلة أو معقدة على أساس التكلفة وحدها، الجودة المطلوبة للخدمات.

(ب) تكون الاستشارات خدمة ذات طبيعة فكرية أو تستند إلى المعرفة، والتخصص العالي أو ذات طابع استشاري، تقدم من قبل فرد أو شركة ذات مهارة وتأهيل في مجال أو مهنة معينة؛ ويتم التعيين لغرض تقديم الخدمات في إطار زمني محدد مسبقاً وبنود وشروط محددة. وتطبق الشروط التالية في هذا الموضوع:

- (1) تكون الاستشارة لمدة لا تتجاوز 6 أشهر باستثناء الحالات التي يتطلب فيها تعقيد ومدة المهمة خلاف ذلك.
- (2) تشمل الاستشارة مهاماً تنطوي على مهارات خبرة أو قدرات لا يُتوقع أن تكون متوفرة عادة داخل الهيئة.
- (3) لا ينبغي أن يكون العمل في المهمة ذا طابع روتيني.
- (4) ينبغي أن تدفع للمستشار رسوم، وليس راتب.

(5) يعمل الاستشاري بشكل مستقل.

#### 4.9.1 تضارب المصالح

(أ) تتطلب سياسة الاتحاد الأفريقي من الاستشاريين تقديم مشورة مهنية وموضوعية ومحايدة، وتسبب مصالح العميل في جميع الأوقات، دون أي اعتبار لفرص عمل مستقبلية، والحرص على تجنب التعارض مع مهام أخرى أو مصالح لشركاتهم الخاصة.

(ب) لا يجوز التعاقد مع الاستشاريين لأي مهمة من شأنها أن تتعارض مع الالتزامات السابقة أو الحالية لعملائهم الآخرين، أو التي قد تضعهم في موقف يعجزون فيه عن تنفيذ المهمة تحقيقاً للمصلحة القصوى للعميل.

(ج) دون تقييد عموم هذه القاعدة، لا يجوز التعاقد مع المستشارين في ظل الظروف المبينة أدناه:

(1) تعارض بين أنشطة الاستشارات وشراء السلع والأشغال والخدمات: يتم إقصاء أية شركة قد انخرطت بالفعل في توفير سلع أو أشغال أو خدمات لمشروع ما وكذا جميع الشركات التابعة لها، من توفير الخدمات الاستشارية المتعلقة بتلك السلع أو الأشغال أو الخدمات. ومن جهة أخرى، يتم إقصاء كل شركة وكل الشركات التابعة لها التي استأجرت لتقديم خدمات استشارية لإعداد أو تنفيذ مشروع ما، من توفير السلع والأشغال أو الخدمات الناتجة عن أو المرتبطة مباشرة بالخدمات الاستشارية لنفس الشركة حول هذا الإعداد والتنفيذ للمشروع (ماعدا فيما يخص استمرار الخدمات الاستشارية لنفس الشركات حول نفس المشروع).

(2) التعارض في مهام استشارية: لا ينبغي التعاقد مع مستشار (بما في ذلك الموظفين لديه واستشاريينه) ولا مع أي من الشركات التابعة له، في أية مهمة قد تكون بحكم طبيعتها متعارضة مع مهمة أخرى لنفس المستشار.

(3) العلاقة مع موظفي الاتحاد الأفريقي: لا ينبغي منح العقد للاستشاريين (بما في ذلك الموظفين لديهم واستشاريينهم) الذين تربطهم علاقة عمل أو علاقة أسرية مع أحد موظفي الاتحاد الأفريقي (أو موظفي العميل أو المستفيد من التكليف) الذين يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشرة في أي جانب من: (أ) إعداد اختصاصات العقد، (ب) عملية الاختيار لهذا العقد، أو (ج) الإشراف على هذا العقد.

#### 4.9.2 نظم نقاط الكفاءة

(أ) يعتبر استخدام نظم تقييم نقاط الكفاءة وإجراءات المظروفين لتقديم العطاءات السمات المعتادة لشراء خدمات الاستشاريين واختيارهم. فمن غير المرجح أن يحقق اختيار الاستشاريين لمهام طويلة أو معقدة على أساس التكلفة الجودة المطلوبة للخدمات.

(ب) يستخدم نظام نقاط الكفاءة، قاعدة تسجيل النقاط لتحديد صاحب العطاء الفائز. ويتم احتساب النقاط للقدرة الفنية ولكن عادة للتكلفة المالية، وفقا للمعايير المحددة في وثائق تقديم العطاء. ويوصى عادة بمنح العقد لصاحب العرض الذي سجل أعلى نقطة.

(ج) وفي الحالات التي تعتبر فيها التكلفة عاملا في الاختيار، تمنح للكفاءة الفنية للقيام بمهام استشارية عادة نقطة 70-80% من مجموع النقاط في حين تمنح التكلفة 20-30% نقطة.

(د) ويمكن أيضا استخدام نظم نقاط الكفاءة لتقييم ما إذا كانت العروض تحقق الحد الأدنى من الدرجات الفنية للشروع في التقييم المالي النهائي (طريقة الاختيار على أساس التكلفة الأقل). عندها يتم فتح المظاريف المالية لجميع مقدمي العطاءات الذين حصلوا على الحد الأدنى من النقاط الفنية، وتتم التوصية بإبرام العقد مع أقلها سعرا.

### 4.9.3 تقديم العطاءات بنظام المظروفين

(أ) لتجنب أي إمكانية لتأثير سعر صاحب العرض على التقييم الفني في ظل نظام نقاط الكفاءة، يتم تقديم العروض المالية في ظرف منفصل. ويجب فتح المظروف المالي فقط بعد الانتهاء من التقييم الفني والموافقة عليه من قبل مجلس العطاءات.

(ب) وحرصا على الشفافية، يتم عقد افتتاح علني ثاني للعروض المالية لتلك العطاءات التي اجتازت مرحلة التقييم الفني.

### 4.9.4 الاختيار على أساس الجودة والتكلفة

(أ) يعتبر الاختيار على أساس الجودة والتكلفة الأسلوب القياسي لاختيار الاستشاريين من خلال المنافسة بين الشركات المدرجة في اللائحة القصيرة للتأهيل المسبق. ويستند الاختيار على الجودة الفنية للخبراء الاستشاريين، وجودة العرض، وعلى تكلفة الخدمات التي ستقدم.

(ب) ويعتمد تحديد الوزن النسبي الذي يتم إعطاه للجودة الفنية والتكلفة لكل عرض على طبيعة المهمة.

(ج) تقوم الإجراءات والمبادئ التوجيهية الواردة أدناه على العملية القياسية للاختيار على أساس الجودة والتكلفة رغم توفر طرق اختيار أخرى للاستخدام في الظروف المناسبة.

### 4.9.5 خطوات عملية الاختيار

(أ) يشمل شراء الخدمات الاستشارية عادة الخطوات التالية:

(1) إعداد الاختصاصات.

(2) إعداد تقدير التكلفة وتأكيد توفر الأموال المرصودة في الميزانية.

(3) إعداد وإصدار طلب تقديم عروض، يشمل:

- دعوة؛
- معلومات للمستشار؛
- مشروع عقد.

(4) الإعلان للحصول على الإعراب عن الاهتمام (إذا كان ذلك مناسباً) أو إعداد قائمة مختصرة من الاستشاريين التابعين للشركات المؤهلة مسبقاً المتوفرة.

(5) استلام العروض.

(6) تقييم العروض الفنية.

(7) تقييم العروض المالية.

(8) التقييم النهائي وفقاً للمعايير المنصوص عليها في طلب تقديم العروض.

(9) المفاوضات ومنح العقد للشركة المختارة.

#### 4.9.6 الاختصاصات

(أ) ينبغي للاختصاصات أن تعرف بشكل واضح أهداف ونطاق المهمة وتوفر المعلومات الأساسية (بما في ذلك قائمة بالدراسات ذات الصلة والبيانات الأساسية المتوفرة) من أجل تمكين الاستشاري من إعداد عرض.

(ب) وينبغي للاختصاصات أن:

(1) تعطي خلفية للمهمة؛

(2) تنص على أهداف المهمة بما في ذلك؛

(3) نطاق الخدمات؛

(4) مدة المهمة؛

(5) تشمل قائمة مفصلة لواجبات ومسؤوليات الخبراء الاستشاريين.

(6) تقدم، عند الاقتضاء، المدخلات المطلوبة من حيث الأيام أو الأشهر أو السنوات.

(7) تفصل المخرجات المطلوبة، مثلاً: التقارير والتوصيات ومشاريع القوانين وغيرها التي سيتعين على الاستشاريين إنتاجها (المشار إليها أيضاً باسم "المنجزات المطلوبة")؛

(8) تعيين فترات زمنية للمنجزات المطلوبة.

- (9) أن لا تكون مفصلة بشكل مبالغ فيه أو غير مرنة، بحيث يتمكن الاستشاريون المتنافسون من اقتراح منهجية خاصة بهم والموظفين المطلوبين.
- (10) ذكر أي خدمات ودراسات لازمة لتنفيذ المهمة.
- (11) إدراج تفاصيل الخدمات، والمرافق، والنظراء الواجب توفيرهم من قبل الاتحاد الأفريقي.
- (12) تحديد المتطلبات التفصيلية عندما يكون الهدف هو نقل المعرفة أو التدريب، من أجل السماح لمقدمي العطاءات بتقدير الموارد اللازمة.

#### 4.9.7 المنافسة المفتوحة

- (أ) يجوز للاتحاد الأفريقي اختيار الانتقال المباشر إلى إعلان المناقصة المفتوحة والإعلان الدولي حسب قيمة المهمة والمهارات المطلوبة. وهناك عدد من المشاكل التي يتعين أخذها بعين الاعتبار عند إسقاط مرحلة الإعراب عن الاهتمام بالنسبة للخدمات الكبيرة والأكثر تعقيدا، على النحو التالي:
- (1) ستقوم شركات تفتقد للمهارات الأساسية لإنجاز المهام بإرسال العديد من طلبات الحصول على الوثائق وتقديم المقترحات. وسيتسبب ذلك في إهدار الكثير من الوقت في الإدارة ومع ذلك لا بد من أن يتم تقييمها بشكل رسمي. ويمكن القول أن ميزة ربح الوقت الواضحة من تجنب طلب الإعراب عن الاهتمام ومن عملية إعداد القائمة المختصرة ستُخسر بسهولة إذا كان لا بد من تقييم عشرين عرضا مفصلا ومعالجتها إداريا بدلا من ستة عروض؛
- (2) من غير المرجح أن ترد الشركات الدولية والكبرى المختصة في الاستشارة على المناقصات المفتوحة بدلا من أن ترد على طلب الإعراب عن الاهتمام، إذ أن تكلفة إعداد عطاء خدمات استشارية مفصل عالية، في حين أن المناقصات المفتوحة تعرض منافسة كمية ونوعية لا يمكن التكهّن بها. لهذا فإن الشركات المختصة مستعدة أكثر لتحمل تكاليف إعداد عروض عندما يتم الإعلان عن قائمة مختصرة للمنافسين.
- (3) من جهة أخرى، فإن الشركات الدولية والكبرى غير معتادة على دفع رسوم للحصول على طلب لتقديم عروض، وإذا ما تم تطبيق ذلك الإجراء فقد يصد مثل هذه الشركات عن المشاركة.
- (4) انطلاقا من ما سبق، فإن مستوى فعالية المنافسة قد ينخفض بجدية إذا ما لجأ الاتحاد الأفريقي للمناقصات المفتوحة مباشرة.

(5) لهذه الأسباب، تطلب الجهات المانحة عادة أن تجرى جميع المهام الاستشارية الكبيرة أو الأكثر تعقيدا من خلال عملية طلب الإعراب عن الإهتمام والقوائم المختصرة.

#### 4.9.8 إعداد قوائم مختصرة للمستشارين

(أ) ينبغي أن تقتصر القوائم المختصرة على الشركات التي أعربت عن اهتمامها بالمهمة وتتمتع بالمؤهلات والخبرات ذات الصلة لإنجازها.

(ب) ينبغي أن تُشكل القوائم المختصرة عادة من 3 إلى 8 شركات اعتمادا على كلفة وتعقيد المهمة.

(ج) ينبغي تقييم التفاصيل التالية لكل شركة لاختيارها ضمن القائمة المختصرة:

- (1) الخلفية العامة للشركة.
- (2) الأهلية من حيث بلد المنشأ، ومتطلبات حجم التداول، وأية شروط أخرى منصوص عليها في الإعلان.
- (3) خبرة سابقة في مهام مماثلة؛
- (4) كفاءة الشركة وخبرتها ذات الصلة بالقطاع.
- (5) إجادة لغات الاتحاد الأفريقي.
- (6) خبرة ذات صلة داخل أفريقيا؛ و
- (7) جودة الأداء في إطار عقود سابقة.

#### 4.9.9 إعداد طلب العروض ومعايير التقييم

(أ) من المستحسن استخدام نموذج وثيقة تقديم عطاءات دولية قياسية معتمدة لتقديم التوجيهات بشأن إعداد طلب العروض.

(ب) يعتبر تحديد معايير التقييم وعدد النقاط التي ستمنح عن كل معيار أمر بالغ الأهمية لتحقيق نتيجة مرضية في اختيار الاستشاريين.

(ج) يتم تقييم مجموع النقاط من الناحية الفنية والمالية من أصل 100 نقطة من أجل الوضوح. وخلال التقييم النهائي، يتم جمع المعدلات من خلال تطبيق نسبة الترتيح الواردة في النظم واللوائح المالية بخصوص المعدلات الفنية والمالية.

#### 4.9.10 التقييم الفني

(أ) يمكن أن تشمل المعايير المحددة في طلب تقديم العروض ما يلي:

- (1) خبرة الشركة ذات الصلة بالمهمة.
- (2) نوعية المنهجية المقترحة.

- (3) مؤهلات وخبرة الموظفين الرئيسيين المقترحين؛
- (4) مدى حضور مواطني دول الاتحاد الأفريقي بين الموظفين الرئيسيين لأداء المهمة.
- (ب) يتم تجميع العلامات المحصلة عن كل معيار لإعطاء النتيجة الفنية الإجمالية.
- (ج) يبين الجدول التالي المعدل الطبيعي للنقاط التي يجب تحديدها لكل معيار، والتي يمكن تعديلها بالنسبة للظروف المحددة. ويجب الإعلان عن النقاط المقترحة في طلب تقديم العروض.

### الجدول 1 – الترتيب الإرشادي لمعايير التقييم (الخدمات الاستشارية)

0 إلى 10 نقاط	التجربة المحددة ذات الصلة
20 إلى 50 نقطة	الاستجابة للاختصاصات والمنهجية المقترحة:
30 إلى 60 نقطة	الموظفين الرئيسيين
0 إلى 10 نقاط	التدريب <sup>1</sup> :
0 إلى 10 نقاط	مشاركة المحليين <sup>2</sup> :
100 نقطة	الإجمالي:

(د) يمكن تقسيم المعايير إلى معايير فرعية لدعم موضوعية التقييم. فعلى سبيل المثال، يمكن للمعايير الفرعية تحت عنوان المنهجية أن تكون "الابتكار" و "مستوى التفاصيل". ومن المعتاد استخدام المعايير الفرعية لكبار الموظفين لتقييم مؤهلاتهم، وخبرتهم الفنية وقدراتهم اللغوية. وينبغي الإبقاء على عدد المعايير الفرعية في حدها الأدنى الضروري، وأن تكون مفصلة تماما في طلب تقديم العروض.

(هـ) **الخبرة المحددة للاستشاري:** يمكن أن تكون النقاط الممنوحة للتجربة منخفضة نسبيا إذا تم بالفعل أخذ هذا المعيار بعين الاعتبار عند إعداد القائمة المختصرة.

(و) **المنهجية:** ينبغي إعطاء نقاط أكبر للاستجابة والمنهجية المقترحة بالنسبة للمزيد من المهام المعقدة (على سبيل المثال، دراسة الجدوى متعددة القطاعات أو دراسة الإدارة).

(و) **الموظفين الرئيسيين:** عادة ما ينبغي تقييم الموظفين الرئيسيين فقط بما أنهم سيحدون جودة الأداء. وينبغي منح نقاط أكثر إذا كان التخصص المقترح معقد.

(ز) عندما تتوقف مهمة ما أساسا على أداء مدير المشروع أو إخصائي رئيسي في فريق من الأفراد، ينبغي تخصيص المزيد من النقاط لهذا الشخص.

(1) ينبغي تقييم الأفراد بناء على المعايير الفرعية التالية حسب صلتها بالمهمة:

<sup>1</sup> قد يكون نقل المعرفة الهدف الرئيسي لبعض المهام. وفي مثل هذه الحالات، ينبغي إيلاء أهمية أكبر لعكس أهميته.  
<sup>2</sup> كما يتضح من وجود رعايا الدول الأفريقية الأعضاء في الاتحاد بين الموظفين الرئيسيين المقترحين من قبل الشركات..

- (2) المؤهلات العامة: التعليم العام والتدريب، والمؤهلات المهنية، ومدة الخبرة، والمناصب التي كانت يحتلها، وفترة خدمته مع الشركة الاستشارية، والخبرة في بلدان مشابهة، إلى آخره؛
- (3) الملاءمة للمهمة: تجربة محددة ذات صلة بالمهمة في القطاع، أو المجال، أو الموضوع أو العملية أو النشاط؛ و
- (4) الخبرة في المنطقة: معرفة الثقافة المحلية، والنظم الإدارية، والمؤسسات الحكومية، الخ

#### 4.9.11 النقاط الفنية الأدنى

(أ) ينبغي أن لا يقل الحد الأدنى للنقاط الفنية المؤهلة الواجب الحصول عليها من قبل عطاء ما للشروع في إجراء التقييم المالي له، 70 نقطة.

#### 4.9.12 التقييم المالي

- (أ) بالإضافة إلى تحديد الترجيح بالنسبة للنقاط الفنية والمالية، ينبغي أن يحدد طلب تقديم العرض صيغة منح النقاط لسعر كل عطاء. وفي العادة يحصل أدنى العطاءات سعرا على 100 نقطة وتحصل العطاءات الأخرى على نقاطها على أساس تقسيم العطاء الأقل سعرا على سعر صاحب العطاء المعين ثم ضربه في 100.
- (ب) ويتم تطبيق إجراءات موحدة لتصحيح الحساب وغيره من الأخطاء في أسعار العطاءات من أجل ضبط سعر العطاء قبل أن يتم منح النقاط لكل عطاء.

#### 4.9.13 ترجيح النقاط الفنية والمالية

(أ) يجب ذكر الترجيح النسبي للنقاط الفنية والمالية في طلب تقديم العروض. ويتم عادة تحديد ذلك في 70-80% للنقاط الفنية و20-30% للنقاط المالية. وفي هذه الحالة تتم مضاعفة النتيجة الفنية في 80% والنتيجة المالية في نسبة 20% لإعطاء النتيجة الإجمالية لكل عطاء.

#### 4.9.14 طرق أخرى لاختيار الخدمات الاستشارية

##### 4.9.14.1 الاختيار على أساس الجودة

- (أ) قد يكون الاختيار على أساس الجودة مناسبا للقيام بمهام معقدة أو شديدة التخصص، أو تلك التي تتطلب الابتكار. ويستند الاختيار فقط على جودة العرض بغض النظر عن التكلفة.
- (ب) ويعتبر هذا الاختيار على أساس الجودة مناسبا للأنواع التالية من المهام:
- (1) المهام المعقدة أو عالية التخصص بحيث يصعب تحديد الاختصاصات الدقيقة والمدخلات المطلوبة من المستشارين، والتي يتوقع العميل فيها من الاستشاريين



البرهنة عن الابتكار في اقتراحاتهم (على سبيل المثال، الدراسات الاقتصادية للدول أو القطاعات، دراسات الجدوى متعددة القطاعات، تصميم محطة معالجة النفايات الخطرة، أو خطة حضرية رئيسية، أو إصلاحات القطاع المالي)؛

(2) المهام التي لها تأثير على المدى الطويل والتي يكمن الهدف منها في الحصول على أفضل الخبراء المتوفرين (على سبيل المثال، ودراسات الجدوى والتصميم الهندسي لمشاريع البنية التحتية الكبيرة مثل السدود الكبيرة، ودراسة السياسات ذات الأهمية الوطنية، والدراسات الإدارية للوكالات الحكومية الكبيرة)؛ و

(3) المهام التي يمكن القيام بها بطرق مختلفة، وبالتالي قد لا تكون المقترحات قابلة للمقارنة بشكل مباشر (على سبيل المثال، تقديم المشورة الإدارية، أو الدراسات السياسية التي تعتمد فيها قيمة الخدمات على نوعية التحلي).

(د) لا ينبغي لطلب العروض أن يشير إلى الميزانية التقديرية، ولكن قد يقدم تقديرا لعدد الموظفين الرئيسيين والمدة الزمنية، ويوضح أن هذه المعلومات قد أعطيت كمؤشر فقط، وأن للاستشاريين حرية اقتراح تقديراتهم الخاصة.

(هـ) قد يتطلب تقديم العروض تقديم مقترح فني فقط (دون عرض مالي)، أو طلب تقديم الاقتراحين الفني والمالي في نفس الوقت، ولكن في مظاريف منفصلة (نظام المظروفين). ويتم فتح الظرف المالي لأفضل عرض تم تقييمه فقط، في حين يتم إرجاع بقية العروض دون فتحها، بعد عقد المفاوضات بنجاح.

(هـ) إذا تم طلب المقترحات الفنية فقط، وبعد بعد تقييمها، تتم دعوة الاستشاري صاحب العرض الفني الأحسن تقييما إلى تقديم اقتراح مالي مفصل.

(و) يقوم الاتحاد الأفريقي والاستشاري بالتفاوض على العرض المالي وعلى العقد.

(ز) تتطابق جوانب عملية الاختيار الأخرى مع تلك الخاصة بالاختيار على أساس النوعية والتكلفة.

#### 4.9.14.2 الاختيار على أساس الميزانية المحددة

(أ) يكون الاختيار على أساس الميزانية المحددة حين يسعى الاتحاد الإفريقي للحصول على أفضل عرض من الاستشاريين المسجلين في القائمة المختصرة للمؤهلين مسبقا في حدود ميزانية محددة سلفا.

(ب) وتكون هذه الطريقة مناسبة فقط في الحالات التالية:

(1) حين تكون المهمة بسيطة ويمكن تحديدها بدقة. و

(2) عندما تكون الميزانية محددة.

(ج) يشير طلب تقديم العروض إلى الميزانية المتاحة ويطلب من الاستشاريين تقديم أفضل العروض الفنية والمالية في مظاريف منفصلة، ضمن الميزانية المقررة.

- (د) ينبغي إعداد الاختصاصات بعناية للتأكد من أن الميزانية كافية للمستشارين لأداء جميع المهام المتوقعة.
- (و) يتم تقييم العروض الفنية ويتم استدعاء مقدمي العروض الذين يجتازون الحد الأدنى للعلامة الفنية للفتح العلني للمظاريف المالية.
- (ز) تتم إعادة المظاريف المالية دون فتحها، بالنسبة لمقدمي العطاءات الذين لم تنجح عروضهم الفنية في تلبية الحد الأدنى من العلامة الفنية.
- (ح) يتم إقصاء كل مقترح مالي يتجاوز الميزانية المحددة.
- (ط) يتم اختيار المستشار الذي قدم العرض الفني الأعلى مرتبة ضمن الموازنة المحددة لإبرام العقد.

#### 4.9.14.3 الاختيار على أساس الأقل كلفة

- (أ) يعتبر هذا الأسلوب أكثر ملاءمة لاختيار الاستشاريين لمهام ذات طبيعة معيارية أو روتينية (مراجعة الحسابات، أو التصميم الهندسي لأشغال غير معقدة، الخ) حيث توجد ممارسات ومعايير مهنية مرسخة، وعندما تكون قيمة العقد صغيرة.
- (ب) يتم تحديد حد أدنى لعلامة التأهيل للجودة المطلوبة وتتم الإشارة إلى ذلك في طلب تقديم العروض.
- (ج) يطلب تقديم العروض الفنية والمالية في مظاريف منفصلة من قبل مقدمي العروض المدرجين في القائمة المختصرة.
- (د) يتم فتح المظاريف الفنية أولاً وتقييمها. وتقصى العروض التي حصلت على علامات أقل من الحد الأدنى لعلامة التأهيل. ويتم فتح المظاريف المالية لمقدمي العروض المتبقية علناً.
- (هـ) يتم اختيار الشركة صاحبة أدنى سعر لمنح العقود.

#### 4.9.14.4 الإختيار على أساس مؤهلات الإستشاري

- (أ) قد يكون هذا الأسلوب مناسب للمهام الصغيرة جداً حيث لا مبرر للحاجة إلى تقديم وتقييم مقترحات تنافسية مفصلة.
- (ب) ثمة حاجة للإعراب عن الاهتمام ولمعلومات عن خبرة الاستشاريين وكفاءتهم ذات الصلة بالمهمة.
- (ج) يتم اختيار الشركة صاحبة المؤهلات والمراجع الأكثر ملاءمة.
- (د) تدعى الشركة المختارة لتقديم العرضين الفني والمالي مجموعين، وتدعى بعد ذلك للتفاوض على العرض والعقد.

#### 4.9.14.5 الاختيار على أساس المصدر الوحيد

(أ) يفنقر اختيار الاستشاريين على أساس المصدر الوحيد إلى ميزة المنافسة فيما يتعلق بالجودة والتكلفة، وليس شفافاً من ناحية الاختيار، ويمكن أن يشجع الممارسات غير المقبولة. ولذلك، ينبغي استخدام هذا النوع من الاختيار في الظروف الاستثنائية فقط. وينبغي فحص مبررات الاختيار على أساس المصدر الوحيد بعناية من أجل ضمان الاقتصاد والكفاءة.

(ب) وتجدر الإشارة إلى شروط اللجوء لإجراء المشتريات المباشر كما هو محدد في الفصل الرابع (4) قبل استخدام أسلوب الاختيار هذا.

(ج) يكون الاختيار على أساس المصدر الوحيد مناسباً فقط في حال وجود فائدة واضحة للجوء إليه بدلاً من الاختيار التنافسي:

- (1) للمهام التي تشكل استمراراً طبيعياً لعمل سابق قامت بها الشركة.
- (2) حيث الاختيار السريع ضروري (على سبيل المثال، في حالة الطوارئ)؛
- (3) للقيام بمهام ذات قيمة منخفضة للغاية.
- (4) في حال وجود شركة واحدة فقط مؤهلة أو لديها الخبرة اللازمة لهذه المهمة.

#### 4.9.15 أنواع اتفاقيات العقود لتوظيف الإستشاريين

(أ) ينبغي اختيار نوع العقد عند إعداد طلب تقديم العروض وإدراجه كمشروع إلى جانب جميع أحكام وشروط العقد في طلب تقديم العروض.

##### 4.9.15.1 عقود الدفعة الواحدة (السعر المحدد)

(أ) تستخدم عقود الدفعة الواحدة أساساً للمهام التي يوضح فيها ما يلي:

- (1) محتوى ومدة الخدمات؛ و
  - (2) المخرجات المطلوبة من الاستشاريين.
- (ب) وتستخدم عقود الدفعة الواحدة على نطاق واسع للتخطيط ودراسات الجدوى البسيطة، والدراسات البيئية، والتصاميم التفصيلية للهياكل القياسية أو الموحدة، وإعداد نظم معالجة البيانات، الخ
- (ج) ويرتبط الدفع بمخرجات محددة، مثل التقارير، والرسومات، وجداول الكميات، ووثائق تقديم العطاءات، وبرامج الحواسيب الآلية.
- (د) وتعتبر عقود الدفعة الواحدة سهلة من حيث تسييرها، لأن الدفع مستحق عند إنجاز المخرجات المحددة بوضوح.

### 4.9.15.2 العقود المبرمة على أساس الفترة الزمنية

- (أ) يستعمل هذا النوع من العقود بشكل أوسع للدراسات المعقدة، الإشراف على البناء والخدمات الاستشارية الفنية. ومهام التدريب كما قد يكون مناسباً في الحالات التالية:
- (1) في حال صعوبة تحديد النطاق الكامل للخدمات أو لمدخلات الاستشاريين اللازمة لتحقيق أهداف المهمة
- (2) في حال تحديد طول فترة الخدمة بشكل دقيق يعتبر إنجازها أمراً عرضياً بالنسبة للغرض الأساسي من المهمة؛
- (3) في حال ارتباط الخدمات بأنشطة أخرى والتي قد تختلف في فترة الانتهاء
- (ب) يتم الدفع على أساس ما يلي:
- (1) الأجر: حسب الاتفاق بالساعة، باليوم، بالأسبوع أو شهرياً
- (2) الخدمات واجبة السداد: العناصر واجبة السداد باستخدام النفقات الحالية و/أو أسعار الوحدات المتفق عليها
- (ج) تشمل معدلات أجر العاملين المرتب والتكاليف الاجتماعية، النفقات العامة، الرسوم (الفوائد) وعند الاقتضاء البدلات الخاصة.
- (د) يجب أن يتضمن هذا النوع من العقود حداً أقصى من إجمالي المدفوعات (سقف العقد) لصالح الاستشاريين؛
- (هـ) عادة ما يتضمن سقف العقد بدلاً للطوارئ في حالات العمل أو الفترة غير المتوقعة وتوفير تقلبات الأسعار حيثما كان ذلك مناسباً؛
- (و) تحتاج العقود علة أساس الفترة الزمنية لعملية رصد عن كثب وإدارة من الاتحاد الإفريقي لضمان السير المرضي للعملية ومناسبة للبدلات التي يطالب بها الاستشاريون.

### 4.9.15.3 عقود التوكيل/ وتكلفة الطوارئ (النجاح)

- (أ) تستخدم عقود التوكيل ورسوم الطوارئ في بعض الأحيان عندما يقوم الاستشاريون (البنوك أو المؤسسات المالية) بأنشطة مالية متخصصة مثل إعداد الشركات للبيع، في حالة دمج الشركات، أو في عمليات الخصخصة.
- (ب) يشمل أجر الاستشاري تكلفة التوكيل والنجاح، وهذا الأخير يعبر عنها عادة كنسبة مئوية من سعر البيع للأصول.

### 4.9.15.4 العقود بنسب محددة

- (أ) تستخدم هذه العقود عادة للخدمات المعمارية ولكن يمكن استخدامها أيضاً في ظروف مماثلة لوكلاء المشتريات والتفتيش؛
- (ب) تربط العقود بنسبة محددة بشكل مباشر الرسوم التي تدفع للاستشاري بالتكلفة المقدرة أو الفعلية لبناء المشروع أو تكلفت البضائع المشتراة أو تفتيشها؛
- (ج) يتم التفاوض على العقود على أساس معايير سوق الخدمات و / أو تكاليف الخدمات المقدرة شهرياً للموظفين، أو على أساس عرض تنافسي.

(د) في حالة الخدمات المعمارية أو الهندسة، تفنقر العقود بنسبة محددة إلى أي حافز للتصميم الاقتصادي أو الأداء. ينصح استخدام صيغة العقد بنسبة محددة للخدمات المعمارية فقط إذا على أساس التكلفة المستهدفة الثابتة وتغطي خدمات محددة بدقة.

#### 4.9.15.5 عقد تسليم غير محدود (اتفاق الأسعار)

- (أ) تستخدم هذه العقود عند الحاجة لخدمات متخصصة "تحت الطلب" لتقديم المشورة أو الخدمات، وفي حال عدم معرفة مسبقة بالمدى والفترة الزمنية.
- (ب) تستخدم في العادة للاحتفاظ بالمحكمين الخبراء لتنفيذ المشاريع المعقدة بالنسبة لفرق حل المنازعات، والإصلاحات المؤسسية، تقديم المشورة فيما يتصل بالمشتريات واكتشاف الأخطاء التقنية واصلاحها... الخ، لمدة سنة أو أكثر.
- (ج) يوافق الاتحاد الأفريقي والشركة على وحدة معدلات للدفع، وتدفع المبالغ على أساس المدة الزمنية والموارد المستخدمة فعلا.

#### 4.9.16 ضمانات العطاءات والأداء

- (أ) لا ينصح بضمن العطاءات والأداء لخدمات الاستشاريين وذلك للأسباب التالية:
- (1) العطاءات وضمن الأداء ليست معيارا مقبولا لمناقصات الخدمات الاستشارية وقد تثبط مشاركة شركات الاستشارة الدولية؛
  - (2) قد يكون ضمن العطاءات عرضة للطعن علة سبيل المثال عندما فشل المفاوضات النهائية للوصول إلى نتيجة مرضية.
  - (3) يمكن للعميل بسهولة أن يستخدم ضمن الأداء كاشتباكات شخصية أو عوامل أخرى خارجة عن السيطرة المباشرة للاستشاري وهو ما قد يؤثر على الإنجاز وفق العقد؛
  - (4) غالبا ما يكون هناك عنصر قوي من الذاتية وليس الموضوعية في تحديد نجاح أو فشل مهمة ما.
  - (5) تزيد الضمانات من تكاليف صناعة الاستشارات بدون فوائد واضحة، ويتم تمرير التكاليف حتما إلى العميل من خلال ارتفاع الأسعار.

#### 4.9.17 استخدام الاستشاريين الفرديين

- (أ) يعمل الاستشاريون الفرديون عادة في مهام وفق الحالات التالية:
- (1) في حالة عدم الحاجة إلى أفرقة من العاملين؛
  - (2) في حالة عدم الحاجة إلى موظفي الدعم الإضافي الخارجي (العمل من البيت)
  - (3) في حالة كون الخبرة والمؤهلات الفردية مطلبا أساسيا.

#### 4.9.17.1 المعايير المستخدمة لاختيار الأفراد

- (أ) يتم اختيار الاستشاريين الأفراد بناء على مؤهلاتهم للمهمة؛
- (ب) قد يتم الاختيار على أساس المراجع أو من خلال مقارنة بين مؤهلات الذين عبروا عن اهتمامهم بالمهمة أو بالاقتراب مباشرة من قبل الاتحاد الأفريقي.

- (ج) يجب على الأفراد العاملين في الاتحاد الأفريقي تلبية جميع المؤهلات ذات الصلة وتكون قادرة تماما على تنفيذ المهمة.
- (د) يجب على الأفراد العاملين في الاتحاد الأفريقي أن تتوفر فيهم جميع المؤهلات ذات الصلة وأن يكونون قادرين تماما على تنفيذ المهمة.

## 5.1 مكونات وثائق تقديم العطاءات

- (أ) يجب استخدام وثائق الاتحاد الأفريقي الموحدة لتقديم العطاءات عند طلب العروض من الموردين .
- (ب) على الرغم من أن وثائق تقديم العطاءات قد تختلف من حيث طبيعتها ومدى تعقيدها، لا بد أن تحتوي جميع وثائق تقديم العطاءات على كافة المعلومات والأحكام الملائمة والضرورية لتمكين مقدمي العطاءات من فهم احتياجات الاتحاد الأفريقي وإعداد عرض مفيد.
- (ج) لا يجوز إدخال متطلبات جديدة ولا تغيير المتطلبات القائمة بعد بدء عملية طرح العطاءات. وبالتالي، لا بد من عرض جميع المعلومات الحيوية في وثائق تقديم العطاءات.
- (د) ينبغي أن تتألف جميع وثائق تقديم العطاءات من المكونات التالية:
- (1) رسالة دعوة وتعليمات لمقدمي العطاءات/الاستشاريين
  - (2) تعريف المتطلبات
  - (3) معلومات عن التعاقد
  - (4) استمارات تقديم العطاءات

## 5.1.1 رسالة الدعوة

- (أ) ينبغي تضمين المعلومات المبينة أدناه في جميع وثائق الاتحاد الأفريقي لتقديم العطاءات:
- (1) دعوة لتقديم العروض؛ لا بد أن تتضمن مرجعاً فريداً لنشاط المشتريات بعينه (العنوان ورقم المتابعة) وقائمة بجميع الوثائق الداعمة الصادرة بهذا الصدد.
  - (2) الموعد النهائي لتقديم العطاءات - لا بد من ذكر موعد وتاريخ ومكان تقديم العطاءات بوضوح، فضلاً عن تاريخ وموعد ومكان فتح مظاريف العطاءات (إن كان ليتم بشكل علني).
  - (3) تعليمات بشأن الإعداد والتقديم: لا بد أن تشمل التعليمات قائمة الوثائق التي يتعين على مقدم العطاء تقديمها من أجل إعداد عطاء مستوفى. ينبغي إبلاغ الموردين باحتمال رفض العروض غير المستوفية للشروط. يعتبر العرض ممتثلاً إذا كان مطابقاً لجميع الأحكام والشروط والمواصفات الواردة في وثائق تقديم العطاءات. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تشمل التعليمات دائماً ما يلي:

- طريقة التقديم (إلكترونياً أم يدوياً أم عن طريق البريد أو الفاكس)
  - العنوان أو رقم الفاكس أو البريد الإلكتروني الذي يجب تقديم العطاءات إليه
  - تعليمات بشأن تعبئة العرض، مثل أن يكون مختوماً، وعدد النسخ المطلوبة، ونظام المظروفين
- (4) وصف نشاط المشتريات: ينبغي أن يشمل ذلك خلفية عن المشتريات وسياقها والهدف أو نتيجة النشاط المرجو تحقيقها.
- (5) مؤتمر سابق لتقديم العطاءات أو زيارة ميدانية: ينبغي إدراج تاريخ وموعد ومكان المؤتمر أو الزيارات الميدانية، إذا ما اقتضى العطاء مثل تلك الزيارات. إضافة إلى ذلك، ينبغي إيضاح ما إن كان الحضور إجبارياً أم اختيارياً. والمؤتمر السابق لتقديم العطاءات هو عبارة عن منتدى مفتوح من شأنه تناول الأسئلة التي يطرحها مقدمو العطاءات المحتملون. وينبغي إعداد محضر المنتدى وتوزيعه على جميع الموردين من منطلق التوثيق. وينبغي أن تقرر ضرورة عقد مؤتمر سابق لتقديم العطاءات أو إجراء زيارات ميدانية بعد المناقشة والاتفاق ما بين وحدة الأعمال ووحدة المشتريات.
- (6) عملة العطاء، والسداد وسعر الصرف: ينبغي أن تحدد التعليمات العملة التي يتعين أن تدرج بها الأسعار الواردة في العرض. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن توضح الرسالة أن العقد سيصدر بناء على العملة الواردة في وثائق تقديم العطاء. وفي حال سُمح بتلقي العروض بأكثر من عملة واحدة، ينبغي أن توضح الرسالة أنه سيتم تطبيق سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة بغية التقييم.
- (7) اللغة: ينبغي أن توضح التعليمات اللغة التي يجب أن يستجيب بها الموردون. وينبغي أن يكتب العقد الموقع الذي يرد فيه اسم المورد الذي وقع عليه الاختيار بنفس لغة وثائق تقديم العطاءات، كما تنظم تلك اللغة العلاقات التعاقدية بين الأطراف.
- (8) تعليمات بشأن مدرة صلاحية العرض: يطلب من الموردين إبقاء عروضهم سارية لعدد محدد من الأيام (عادة 60 أو 90 يوماً)، مما يتيح الوقت الكافي لتقييم العروض وترسية العقد.
- (9) طريقة التقييم ومعايير التقييم: يجب أن تنص وثائق تقديم العطاءات بوضوح على كيفية تقييم العروض، بما في ذلك معامل الترجيح المخصص لكل عامل رئيسي وكيف سيطبق. ويجب إجراء التقييم وفقاً للمعايير المحددة.
- (10) التباينات والأخطاء في عنصر السعر: تعرّف التعليمات كيف سيتم التعامل مع التباينات والأخطاء في عنصر السعر.
- (11) شروط الدفع: يجب أن تحدد وثائق تقديم العطاءات شروط الدفع المتبعة عند استلام الفاتورة وعند استلام وقبول السلع أو الخدمات، أو عند استلام وثيقة الشحن المطلوبة حسب القاعدة الدولية لتفسير المصطلحات التجارية المستخدمة.
- (12) التعديلات: يجب أن تنص وثائق تقديم العطاءات على أنه سيتم تجميع وتوزيع أي معلومات أو إيضاحات أو تصويبات أو أخطاء أو تغييرات في إخطار



- كتابي يعمم على جميع الموردين قبل الموعد النهائي لاستلام العروض لتمكين الموردين من اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- (13) إدخال التعديلات على شروط العقد: يجب أن تنص وثائق تقديم العطاءات بوضوح على ضرورة قيام مقدمي العطاءات بتأكيد قبولهم لشروط العقد، المرفقة على شكل جزء من وثائق تقديم العطاءات. وينبغي أن تنص الوثيقة على ما إن كانت الانحرافات الطفيفة عن الشروط ستقبل، وأنه يتعين توثق تلك الانحرافات كجزء من العطاء المقدم من قبل المورد. وستعتبر أي تحفظات غير منصوص عليها على أنها قبول.
- (14) ضمان العطاء / ضمانات حسن الإنجاز: يكمن الغرض من تحديد ضمان للعطاء / لحسن الإنجاز في ردع العروض غير الصادقة التي تؤثر سلباً على عملية إجراء المشتريات. وفي حال استخدم ضمان العطاء، ينبغي أن يكون بقدر المبلغ والصيغة المحددين في وثائق تقديم العطاءات ويظل سارياً لفترة تتيح متسعاً من الوقت تسمح للاتحاد الأفريقي بإجراء التقييم. يجب أن يصاغ ضمان العطاء دائماً على هيئة مبلغ إجمالي وينبغي أن يراعي مدى تعقيد عملية إجراء المشتريات وتكلفتها. ومع ذلك، ينبغي توخي الحذر للتأكد من أن قيمة ضمان العطاء لا يردع المشاركة في عملية المشتريات. ويجب أن ترد أي متطلبات تتعلق بضمان العطاء في وثيقة تقديم العطاءات كمبلغ ثابت فقط، بناءً على نسبة مئوية تتراوح ما بين 1 و 5 في المائة.
- (15) ضمان الدفع المسبق وضمان حسن الإنجاز: يجوز أن يطالب الاتحاد الأفريقي المورد بضمان للدفع المسبق أو ضمان حسن الإنجاز في حال طلب المورد دفعة مسبقة لتغطية تكاليف التعبئة التي سيتكدها (عادة ما يكون ذلك في حالات عقود الأشغال أو الخدمات). وفي حال طلب ضمان حسن الإنجاز أو ضمانات الدفع المسبق عند توقيع العقد، يجب أن يكون ذلك محدداً في وثائق تقديم العطاءات.
- (16) العطاءات البديلة: العطاء البديل هو عطاء ليس مطابقاً بالضبط لمتطلبات المناقصة، أو عطاء قد يمثل تحسناً للعرض الأصلي من خلال تجاوز الحد الأدنى لثوابت الأداء المنصوص عليها في الطلب. وينبغي أن توضح وثائق تقديم العطاءات ما إن كانت العطاءات البديلة مقبولة كجزء من عملية المشتريات. ولن ينظر في العطاءات البديلة غير المطابقة للمعايير الإلزامية.
- (17) معلومات الاتصال: ينبغي أن تحتوي وثائق تقديم العطاءات على قائمة بالأشخاص الذين يمكن الاتصال بهم في حال وجود تساؤلات أو إيضاحات.

### 5.1.2 تعريف المتطلبات

- (أ) من الأهمية بمكان وصف الأداء المنتظر من المورد بشكل واضح وقاطع لتجنب المنازعات مع المورد عند تنفيذ العقد.

- (ب) وحسب طبيعة كل مطلب، ترد المتطلبات إما في المواصفات التقنية، أو الاختصاصات، أو بيان الأعمال، أو وثائق التصميم، أو المتطلبات المتعلقة بعقد التصميم والبناء .
- (ج) وإضافة إلى ذلك، ينبغي أن ترد المتطلبات التالية في وثائق تقديم العطاءات:
- (1) تواريخ تسليم السلع أو تواريخ الانتهاء / الإنجاز بالنسبة للخدمات أو الأشغال
  - (2) الوجهة ووسيلة النقل
  - (3) أحكام التسليم: تستخدم القواعد الدولية لتفسير المصطلحات التجارية السائدة لتحديد كيفية تسليم مشتريات الاتحاد الأفريقي

### 5.1.3 معلومات عن التعاقد

- (أ) يجب تضمين نسخة من أحكام وشروط الاتحاد الأفريقي المعمول بها في مجال المشتريات كجزء من وثائق تقديم العطاءات. وتوضح الأحكام والشروط ما يتوقع أن يقبله الموردون من شروط عند توقيع العقد.
- (ب) دائماً ما ترد الأحكام والشروط الخاصة بإضافة إلى الأحكام والشروط العامة ولا بد أن تحصل على موافقة مكتب المستشار القانوني قبل إصدار العقد.
- (ج) بالنسبة للتعاقدات المتعلقة بالخدمات أو الأشغال، يجب تضمين نسخة من نموذج العقد. فإن نموذج العقد من شأنه تمكين الموردين من التعرف على الاتفاق بشكل محدد قبل تقديم العرض.
- (د) عند إجراء المشتريات من السلع، يجب تضمين نسخة من تعليمات التعبئة والشحن ذات الصلة مع وثائق تقديم العطاءات، بما في ذلك كيفية وسم وترقيم الشحنات، وإخطار الشحن، والتوثيق المطلوب للتخليص الجمركي ولأغراض السداد، وكيفية إصدار الفواتير.
- (هـ) يجب إدراج المعلومات المتعلقة بالأسعار والسداد، مثل ما إذا كان سيتم توقيع العقد على أساس سعر ثابت / مبلغ إجمالي أم تسديد التكاليف.

### 5.1.4 استمارات تقديم العطاءات

- (أ) يجب أن يوقع شخص مفوض حسب الأصول على عرض المورد ليصبح ملزماً قانونياً.
- (ب) ينبغي أن تتضمن وثائق تقديم العطاءات استمارة موحدة لتقديم العطاءات ليقوم الموردون بالتوقيع عليها وإعادة إرسالها مع عرض المورد.
- (ج) ينبغي أن تشمل استمارات تقديم العطاءات معايير التأهيل الدنيا التي لا بد أن يتقيد بها الموردون لينظر في منحهم عقود الاتحاد الأفريقي. وعلى أقل تقدير، سيستبعد مقدمو العطاءات من المشاركة في جميع إجراءات المشتريات في الاتحاد الأفريقي في الحالات التالية:
- (1) أن يكون مقدم العطاء مفلساً أو جاري تصفية أعماله، أو تدار شؤونه من قبل المحاكم، أو قد دخل في اتفاق مع دائنين، أو علق أنشطته التجارية، ويخضع

- لدعوى متعلقة بتلك الأمور، أو تنطبق عليه حالة مماثلة ناشئة عن إجراء مماثل منصوص عليه في التشريعات أو اللوائح الوطنية؛
- (2) أن يكون مداناً في جريمة تتعلق بسلوكه المهني من خلال حكم له سلطة الأمر المقضي به؛ (أي غير قابل للطعن)؛
- (3) أن يكون متهماً بارتكاب سوء سلوك مهني جسيم تم إثباته بأي وسيلة يمكن للاتحاد الأفريقي تبريرها .
- (4) أن يكون قد وقع عليه حكم له قوة الأمر المقضي به بتهمة الاحتيال، أو الفساد، أو المشاركة في منظمة إجرامية، أو أي نشاط غير قانوني يضر بالمصالح المالية للاتحاد الأفريقي.
- (5) أن يكون قد أخفق في الوفاء بالتزاماته المتعلقة بدفع اشتراكات الضمان الاجتماعي أو دفع الضرائب وفقاً للأحكام القانونية للبلد الذي يقيم فيه أو تلك الخاصة بالبلد المقرر إبرام العقد فيه؛
- (6) أن يكون قد سبق حذفه من سجل موردي الاتحاد الأفريقي أو حرمانه من أنشطة مشتريات سابقة لأي من الأسباب المذكورة أعلاه أو أي أسباب أخرى يمكن أن يبررها الاتحاد الأفريقي.

## 5.2. إصدار وثائق تقديم العطاءات

- (أ) تصدر جميع وثائق تقديم العطاءات لجميع مقدمي العطاءات الذين أعربوا عن اهتمامهم للمشاركة في عملية تقديم العطاءات عن طريق البريد أو الفاكس أو البريد السريع أو البريد الإلكتروني أو إلكترونياً. ويجب أن تتاح أيضاً تلك الوثائق لجميع مقدمي العطاءات المعنيين بناء على طلبهم خطياً.
- (ب) في حال كانت المنافسة محدودة أو غير تنافسية، حيث لا يشارك في عملية المشتريات سوى موردين مختارين فقط، تتاح وثائق تقديم العطاءات فقط للموردين المدرجين في القائمة المختصرة. ينبغي الموافقة على القائمة المختصرة بالتزامن مع الموافقات على وثائق تقديم العطاءات والمواصفات وطريقة إجراء المشتريات.
- (ج) للحفاظ على مبدأ العدالة والنزاهة والشفافية، لا يجوز الإفصاح عن أسماء أي من الشركات المدرجة في القائمة المختصرة.

### 5.2.1 الإعلان عن المنافسة المفتوحة

- (أ) في حال كانت المنافسة من النوع المفتوح، ينبغي إطلاق إعلانات عامة تتيح للموردين المعنيين فرصة الاطلاع على وثائق تقديم العطاءات على قدم من المساواة .
- (ب) ينبغي أن يسمح نشر الإعلان بوقت كافٍ قبل الموعد النهائي لتمكين الموردين المحتملين من الحصول على وثائق تقديم العطاءات وإعداد عطاءاتهم

وتقديمها. وينبغي ألا تقل المدة المسموحة عن شهر واحد بعد تاريخ أول إعلان، ولكن قد يكون من الضروري إتاحة فترات أطول للمتطلبات الأكثر تعقيداً.

### 5.2.2 محتوى الإعلان

- (أ) يجب أن يشرح الإعلان بوضوح كيف ينبغي لمقدمي العطاءات تقديم العطاء وأن يتيح معلومات كافية تسمح لمقدمي العطاءات المحتملين أن يقرروا ما إن سيشاركون أم لا.
- (ب) يجب أن تتوافق المعلومات الواردة في الإعلان مع المعلومات الواردة في وثائق تقديم العطاءات. وفي حال وجود تباين، يعتد بالمعلومات الواردة في صحيفة بيانات تقديم العطاءات.
- (ج) ينبغي أن يشمل الإعلان على الأقل معلومات موجزة عما يلي:
- (1) السلع أو الأشغال أو الخدمات المزمع شراؤها؛
  - (2) أي متطلبات تتعلق بمؤهلات مقدمي العطاءات (مثل شرط وجود حد أدنى من الخبرة في المجال الذي تنتمي إليه عملية المشتريات)؛
  - (3) إجراءات الحصول على وثائق تقديم العطاءات؛
  - (4) مكان تقديم العطاءات والموعد النهائي للتقديم؛
  - (5) قيمة أي ضمان عطاء مطلوب.

### 5.2.3 الإعلان عن التأهيل المسبق، وطلب المعلومات، والإعراب عن الاهتمام

- (أ) في حال إجراء عملية تأهيل مسبق أو طلب معلومات أو طلب الإعراب عن الاهتمام، تتبع نفس عملية الإعلان عن المنافسة المفتوحة، من أجل التعرف على الموردين الذين ستتم دعوتهم للقائمة المختصرة.
- (ب) يخصص وقتاً كافياً لتمكين الموردين من إعداد الاستجابة؛ ويفضل ألا يقل عن أسبوعين.

### 5.3 فترة تقديم العطاءات

- (أ) يشار إلى الفترة ما بين إصدار وثائق تقديم العطاءات والموعد النهائي للتقديم بفترة تقديم العطاءات.
- (ب) خلال فترة تقديم العطاءات، لا يسمح بأي اتصال بشأن محتوى وثائق تقديم العطاءات بين مقدمي العطاءات ووحدة المشتريات، إلا من خلال الوسائل المبينة أدناه.

### 5.3.1 تعديل وثائق تقديم العطاءات

- (أ) يجوز للاتحاد الأفريقي لأي سبب من الأسباب إدخال تغييرات إلى وثائق تقديم العطاءات في أي وقت قبل الموعد النهائي لتقديم العطاءات.

- (ب) يجب إجراء أي تعديلات في وثائق تقديم العطاءات خلال فترة معقولة قبل موعد تقديم العروض للسماح للموردين بوقت كافٍ لمواكبة أي تغييرات. وفي بعض الحالات، قد تبرر التعديلات منح تمديد للموعد النهائي للتقديم.
- (ج) لضمان تلقي الموردين نفس المعلومات في نفس الوقت، لا بد لوثائق تقديم العطاءات أن تفي بما يلي:
- (1) في حالات طلب عروض الأسعار أو المنافسة المحدودة، يجب أن ترسل في وقت واحد لجميع الموردين المدرجين في القائمة المختصرة.
  - (2) في حالة المنافسة المفتوحة، يجب أن يتم تحميلها على الموقع الإلكتروني للاتحاد الأفريقي، وأيضاً في كل وسيلة وضع فيها الإعلان وأن ترسل لجميع مقدمي العطاءات الذين طلبوا وثيقة تقديم العطاءات.

### 5.3.2 إيضاحات بشأن العطاء

- (أ) يجوز لمقدم العطاء طلب إيضاح بشأن محتويات وثائق تقديم العطاءات. ويجب تعريف الفترة التي يجوز خلالها طلب الإيضاحات في وثائق تقديم العطاءات. ويجوز رفض طلبات الإيضاح بعد تلك الفترة ما لم تكن تشير إلى ثغرة خطيرة في وثائق تقديم العطاءات.
- (ب) يجب أن تتلقي وحدة المشتريات أي طلب إيضاح خطياً وتصيغ رداً بالتشاور مع وحدة الأعمال.
- (ج) يتم إصدار رداً خطياً يحتوي على إيضاحات مفصلة وعلى الردود ذات الصلة (دون تعريف مصدر الاستفسار) إلى جميع مقدمي العطاءات في وقت واحد.
- (د) عند الإمكان، في حال تم تلقي طلبات إيضاح متعددة، يجمع الرد في وثيقة واحدة تصدر لجميع مقدمي العطاءات في وقت واحد من أجل الحد من المهام الإدارية المطلوبة.

### 5.3.3 تمديد تاريخ قفل باب تقديم العطاءات

- (أ) يجوز تمديد الموعد النهائي لتقديم العطاءات وفقاً لتقدير رئيس وحدة المشتريات لأي أسباب عملية أو مبررة. وقد تشمل تلك الأسباب ما يلي:
  - (1) تعديل وثائق تقديم العطاءات بعد إصدارها، الأمر الذي يتطلب إجراء بحوث أو جهد إضافيين من قبل مقدمي العطاءات من أجل تقديم عطاء مستجيب للمتطلبات.
  - (2) طلب تمديد الوقت من قبل اثنين أو أكثر من مقدمي العطاءات؛
  - (3) مسائل إدارية غير متوقعة تقضي بتأجيل موعد فتح المظاريف المقترح.
- (ب) في حال اتخاذ قرار بتمديد موعد قفل باب تقديم العطاءات، ينبغي إخطار جميع مقدمي العطاءات خطياً، أو من خلال مواقع الاتحاد الأفريقي المعنية، بتاريخ تقديم العطاءات المنقح.

### 5.3.4 إلغاء عملية تقديم العطاءات قبل فتح المظاريف

- (أ) يجوز إلغاء أي عملية تلقي عطاءات في أي وقت قبل تاريخ استلام العطاءات بناء على موافقة الشخص المسؤول عن وحدة المشتريات أو لجنة العطاءات. وقد تتضمن تبريرات الإلغاء ما يلي:
- (1) بطلان الحاجة لعملية إجراء المشتريات المعنية أو تغييرها بشكل كبير؛
  - (2) عدم كفاية التمويل اللازم لمواصلة عملية المشتريات؛
  - (3) حدوث تغيير كبير في التفاصيل التقنية المطلوبة، وشروط تقديم العطاءات، وشروط العقد أو تفاصيل أخرى تؤدي إلى ضرورة إعادة بدء الإجراءات؛
  - (4) وجود أدلة على التواطؤ بين مقدمي العطاءات؛
  - (5) إذا ما ارتئي أن مصلحة الاتحاد الأفريقي العليا تتمثل في الإلغاء
- (ب) يجب إخطار جميع مقدمي العطاءات الذين استلموا وثائق تقديم العطاءات بالإلغاء في وقت واحد.
- (ج) يجب إرجاع العطاءات التي تم تقديمها إلى المورد دون فتحها.

### 5.3.5 تغيير العروض وسحبها

- (أ) يجوز لمقدمي العطاءات تغيير عروضهم في أي وقت قبل الموعد النهائي لتقديم العطاءات. وتعامل العروض المدخل عليها التغييرات نفس معاملة العروض الأخرى .
- (ب) يمكن أن يقبل سحب العروض المسلمة من جانب الموردين إذا تم إخطار الاتحاد الأفريقي خطياً قبل الموعد النهائي للتقديم.
- (ج) من حيث المبدأ، لا يقبل طلب سحب العطاءات بعد الموعد النهائي للتقديم، وينبغي تقييم العطاء المسحوب مع غيره من العروض الواردة، وإذا كان قد طُلب ضمان للعطاء، فيتم احتجازه .
- (د) في حال تمكن المورد من تبرير الانسحاب من العرض، يجوز للاتحاد الأفريقي قبول الانسحاب بعد الموعد النهائي، وينبغي أن يتقرر ذلك على أساس كل حالة على حدة، ولكن على مقدم العطاء أن يلتزم بالتنازل عن ضمان العطاء إذا كان من ضمن الشروط.
- (هـ) يعد سحب العرض بعد الموعد النهائي للتقديم أمراً خطيراً. ولذلك، ينبغي إصدار إنذار خطي للموردين يفيد بأن ذلك أمر غير مقبول، وأنه قد يؤدي إلى استبعاد المورد من عمليات طرح العطاءات التابعة للاتحاد الأفريقي في المستقبل.

### 5.4 تلقي العروض المقدمة

- (أ) يتولى مقدمو العطاءات مسؤولية ضمان تقديم العطاءات وفقاً للأحكام الواردة في وثائق تقديم العطاءات. ويمكن تلقي العروض من خلال البريد أو البريد السريع أو الفاكس أو البريد الإلكتروني المخصص لذلك.

- (ب) وتقدم وثائق تقديم العطاءات تعليمات واضحة لمقدمي العطاءات بشأن وسم وختم العطاءات والإجراءات التي ينبغي اتباعها للتقديم.
- (ج) تختم جميع نسخ العطاءات المطبوعة بتاريخ وموعد الاستلام وتودع في صندوق العطاءات المخصص أو في مكان آمن في حالة العطاءات الضخمة حجماً لحين موعد فتح مظاريف العطاءات .
- (د) ينبغي الاحتفاظ بسجل تلقي العطاءات لتدوين جميع العروض المقدمة الواردة عن طريق البريد أو البريد السريع أو الفاكس أو البريد الإلكتروني، كما ينبغي أن تتوافق المعلومات الواردة فيه مع ختم التاريخ والموعد الوارد في جميع الإيصالات المطبوعة.
- (هـ) ينبغي أن يتزامن تاريخ قفل باب تقديم العطاءات مع الموعد والتاريخ المحددين في وثائق تقديم العطاءات. يبدأ فتح مظاريف العطاءات بعد ذلك الوقت فوراً، كما يتم الانتهاء من فتح المظاريف في نفس الجلسة .
- (و) يتم توجيه جميع ممثلي مقدمي العطاءات الذين يسلمون العطاءات يداً ليد نحو صندوق العطاءات ليضعونها مباشرة فيه.
- (ز) ينبغي تسجيل أي عطاءات أو عينات كبيرة لا يستوعبها صندوق العطاءات إيداعها في غرفة مغلقة لحين موعد فتح المظاريف .
- (ح) يقفل صندوق العطاءات ويختم فوراً بعد الموعد النهائي لتقديم العطاءات.
- (ط) لا تقبل العطاءات المتأخرة ويتم إرجاعها إلى مقدم العطاء دون أن تفتح. وفي ظروف استثنائية للغاية، قد يقبل عطاء متأخر وفقاً لتقدير السلطة المعنية. وقد تشمل تلك الظروف الاستثنائية ما يلي:
- (1) وجود أدلة مقبولة لإثبات أنه قد تم تلقي العطاء في المكان المحدد لاستلام العطاءات، وأنه كان في حوزة الاتحاد الأفريقي قبل الوقت المحدد لاستلام العطاءات.
- (2) وقوع طارئ أو حدث غير متوقع تسبب في انقطاع الإجراءات والعمليات بحيث لم يتسن تلقي العطاءات في المكان المحدد بحلول الموعد النهائي بالضبط، وظهور احتياجات عاجلة تمنع تعديل تاريخ فتح المظاريف. وفي مثل هذه الحالات، يتم تمديد الموعد النهائي للتقديم حتى نفس الساعة المحددة في وثيقة تقديم العطاءات من يوم العمل الأول الذي تستأنف فيه عمليات الاتحاد الأفريقي المعتادة (ما لم يتم تمديد و/أو تعديل فترة تقديم العطاءات قبل استئناف العمليات المعتادة، فيتم إبلاغ مقدمي العطاءات المحتملين بالطريقة العادية .).
- (ي) لا يسمح لمقدمي العطاءات تعديل عطاءاتهم بأي طريقة كانت أثناء فتح المظاريف ولا تقديم أي وثائق إضافية خلال العملية بعد مرور الموعد النهائي لتسليم العروض.

## 5.4.1 فتح مظاريف العطاءات

- (أ) يجب تناول عملية فتح مظاريف العطاءات بشفافية لضمان معاملة جميع الموردين بشكل عادل وغير تمييزي.
- (ب) تنسق وحدة المشتريات إدارة فتح مظاريف العطاءات لمساعدة لجنة فتح العطاءات وضمان حسن سير الإجراءات.
- (ج) تضطلع لجنة فتح العطاءات بمراقبة وتوجيه عملية فتح العطاء .
- (د) تفتح العطاءات في المكان والوقت المحددين في وثيقة تقديم العطاءات، إلا في الظروف التي يتعذر التنبؤ بها، حيث تحدد وحدة المشتريات التاريخ والوقت المناسب .
- (هـ) تضطلع لجنة فتح العطاءات بضمان تأمين الوثائق والعروض في جميع الأوقات أثناء عملية فتح مظاريف العطاءات لتجنب أي تدخل غير مصرح به في الوثائق وفي العملية.
- (و) تمتد وحدة المشتريات لجنة فتح العطاءات بملخص لمتطلبات العطاء التي يتعين أن تشمل تاريخ قفل باب تقديم العطاءات، ومرجع العطاء وعنوانه، وطريقة إجراء المشتريات، وطريقة الإعلان وسجل العطاءات الواردة.
- (ز) تقوم لجنة فتح العطاءات بتجميع كافة العروض والعينات الواردة غير المفتوحة التي أزيلت من صندوق العطاءات أو تلك التي لم يستوعبها الصندوق، بجانب سجل العطاءات الواردة .
- (ح) حال فتح صندوق العطاءات، ينبغي أن تتحقق لجنة فتح العطاءات من أن الكتابة الموجودة على كل ظرف أو العينة التي في داخله تؤكد أنه معني للعطاء الصحيح ومطابق للصيغة والختم المطلوبين بموجب وثائق تقديم العطاءات. وتسجل التفاصيل التالية في تقرير فتح مظاريف العطاءات لكل عطاء يتم تسلمه :
- (1) أي تغيير أو انسحاب؛
  - (2) الرقم المخصص للعطاء من قبل لجنة فتح العطاءات؛
  - (3) اسم وبلد مقدم العطاء؛
  - (4) عنوان ودفعة السلع، و/أو الأشغال، و/أو الخدمات المقدمة (حسب الاقتضاء) إذا كان العطاء لأكثر من دفعة؛
  - (5) السعر الإجمالي للعطاء وعملته؛
  - (6) أي خصومات معروضة حسب الاقتضاء؛
  - (7) ما إن كان مطلوباً تقديم ضمان للعطاء؛
  - (8) أي معلومات أخرى ذات صلة. إضافة إلى ذلك، تودع جميع ضمانات العطاءات، حسب الاقتضاء، في مكان آمن
- (ط) يسجل أي إخفاق واضح في توفير عطاء مستجيب للمتطلبات، كعدم وجود ضمان للعطاء أو عدم ملاءمة ضمان العطاء، في تقرير فتح مظاريف العطاءات.
- (ي) يوقع جميع أعضاء لجنة فتح مظاريف العطاءات بالأحرف الأولى على النسخة الأصلية من كل عطاء وجميع مرفقاته، بما في ذلك أي عينات مقدمة من قبل مقدم العطاء.



(ك) تعدّ لجنة فتح العطاءات تقرير فتح مظاريف العطاءات ويوقع عليها جميع أعضاء اللجنة.

### 5.4.2 الفتح العلني لمظاريف العطاءات

(أ) يجوز لوحدة المشتريات أن تقرر قبل إصدار وثائق تقديم العطاءات ما إن كان الفتح العلني لمظاريف العطاءات يمثل المصلحة العليا للاتحاد الأفريقي. وفي هذه الحالة، ينبغي إدراج موعد ومكان الفتح العلني لمظاريف العطاءات في وثائق تقديم العطاءات.

(ب) لا يسمح بحضور الفتح العلني لمظاريف العطاءات إلا للموردين الذين قدموا عطاءات؛ بيد أنه يجوز للمورد التصريح لوكيل محلي بالحضور نيابة عنه. وعلى الوكيل عن مقدم العطاء تقديم دليل يؤكد هوية مقدم/مقدمي العطاء الذي يمثل/الذين يمثلهم، ليسمح له بحضور جلسة فتح مظاريف العطاءات.

(ج) وسواء كان فتح مظاريف العطاءات علنياً أم لا، فإنه ينبغي إتاحة تقرير فتح المظاريف لجميع مقدمي العروض بناء على طلبهم. ويحظر تماماً الكشف عن أية معلومات أخرى بخصوص عملية إجراء المشتريات، بخلاف تلك الواردة في تقرير فتح مظاريف العطاءات.

(د) لغرض الفتح العلني للمظاريف، على لجنة فتح العطاءات تعيين رئيس لافتتاح الاجتماع وتحديد الإجراءات التي يتعين اتباعها لفتح مظاريف العطاءات. وينبغي أن تتبع جميع الإجراءات وتوخي الحذر لضمان جلوس ممثلي مقدمي العطاءات في مكان منفصل عن لجنة فتح العطاءات وموظفي الاتحاد الأفريقي، وتسجيل اسم كل شخص حاضر، والمنظمة التي يمثلها وتفاصيل الاتصال به داخل سجل الحضور.

### 5.4.3 تمديد صلاحية العطاءات

(أ) تحدد مدة صلاحية العطاء في وثائق تقديم العطاءات وينبغي أن يؤكد عليها كل واحد من مقدمي العطاءات في استمارة تقديم العطاءات الخاصة به. وفي حال طرأت ظروف تحول دون ترسية العقد خلال فترة صلاحية العطاء الأصلية، ينبغي أن تطلب التمديدات خطياً من مقدمي العطاءات، وفقاً لوثائق تقديم العطاءات.

(ب) ينبغي استكمال تقييم العقد ومنحه خلال الفترة المحددة لصلاحية العطاءات. وعلى وحدة المشتريات مراقبة تاريخ انتهاء صلاحية العطاء المحدد في وثائق تقديم العطاءات، ولفت الانتباه لذلك الموعد النهائي خلال ما لا يقل عن أسبوع قبل تاريخ انتهاء الصلاحية.

(ج) وفي حال تعثر إنجاز عملية ترسية العقد خلال الفترة المحددة، بسبب ظروف غير متوقعة، تقوم وحدة المشتريات بالتواصل خطياً بمقدمي العطاءات للحصول على موافقتهم على تمديد مدة صلاحية العطاء.

- (د) وفي حال طلب تمديد مدة صلاحية العطاء، يسمح لمقدمي العطاءات بتغيير سعر العطاء إذا ما تجاوز التمديد فترة 30 يوماً. وعلاوة على ذلك، قد يخضع السعر للتعديل إذا نصت وثائق تقديم العطاءات صراحة على آلية لتعديل الأسعار عقب طلبات التمديد الثانية أو ما بعدها، بحيث تنعكس تغييرات تكلفة المدخلات في العقد خلال مدة التمديد الجديدة .
- (هـ) يحق لمقدم العطاء رفض طلب تمديد فترة صلاحية العطاء دون التنازل عن ضمان العطاء الخاص به (إن وجد). في حالة رفض مقدم العطاء تمديد فترة عطائه، يردّ ضمان العطاء إلى مقدم العطاء عند انتهاء مدة صلاحية العطاء الأصلية ويتوقف النظر في ذلك العطاء.
- (و) ولا يجوز النظر سوى في مقدمي العطاءات الذين يستجيبون موكدين موافقتهم غير المشروطة مع إرفاق أي تمديد مطلوب لضمان عطاءاتهم، للتقييم وترسية العقد بعدئذ .

### 5.5 التقييم من قبل لجنة تقييم العطاءات

- (أ) التقييم هو عملية تقدير العروض ومقارنتها وفقاً للمنهجية والمعايير المنصوص عليها في وثائق تقديم العطاءات.
- (ب) تضطلع لجنة لتقييم العطاءات بإجراء تقييم العطاءات الواردة وتقديم التوصيات بشأن ترسية العقد .
- (ج) يجب أن تبدأ وتستكمل عملية التقييم في غضون فترة 4 أسابيع بعد فتح مظاريف العطاءات لضمان منح العقد على صاحب العطاء الفائز خلال مدة صلاحية العطاء.
- (د) يرد تكوين عضوية لجنة تقييم العطاءات في البند 3.9 من هذه الدليل.
- (هـ) ينبغي أن يكون لأعضاء لجنة تقييم العطاءات المهارات والخبرة التقنية المطلوبة من أجل تقديم المشورة بشكل موضوعي ومستقل على أساس خبرتهم في الموضوع.
- (و) على جميع أعضاء لجنة تقييم العطاءات التوقيع على إعلان سرية وحياد.
- (ز) يجوز ترشيح ممثلين من مصدر التمويل أو المنظمات المانحة، في لجنة تقييم العطاءات لمركز المراقب.
- (ح) بعد فتح مظاريف العطاءات، لا يتم الإفصاح عن أي معلومات تتعلق بفحص العطاءات ولا بالإيضاحات بشأنها ولا بتقييمها لمقدمي العطاءات أو أي أشخاص آخرين غير معنيين رسمياً بالعملية.
- (ط) لا ينظر في العطاءات التي تستلم بعد الموعد النهائي لتقديم العطاءات، ولا العطاءات التي وافق الاتحاد الأفريقي على انسحابها، ولا العطاءات التي لم تفتح ولم تقرأ علنياً خلال جلسة فتح مظاريف العطاءات .
- (ي) يجوز للجنة تقييم العطاءات التقدم بطلب خطي للحصول على إيضاحات من أحد مقدمي العطاءات وتلقي ردود مكتوبة، شريطة أن تكون الردود تتعلق بالعرض، وألا تمنح أي مقدم عطاء مزية غير مستحقة، وألا تغير مضمون العطاء.

- (ك) يتوقف اختيار منهجية التقييم على نوع المشتريات وقيمتها وتعقيدها، ويتم تحديدها وإدراجها في وثائق تقديم العطاءات.
- (ل) يجوز للجنة تقييم العطاءات بعد كتابة استنتاجاتها الأولية وقبل الانتهاء نهائياً من تقييمها للعروض التقنية، أن تقرر إجراء مقابلات مع الخبراء الرئيسيين المقترحين في العطاءات المؤهلة من الناحية التقنية (أي العطاءات التي اجتازت الدرجة التقنية الدنيا في التقييم الفني).
- (م) تضطلع لجنة تقييم العطاءات بإعداد تقرير وتقديمه إلى لجنة العطاءات / لجنة المشتريات الداخلية / لجنة المشتريات الداخلية المحلية، وذلك حسب العتبة. وينبغي أن يتضمن تقرير التقييم ما يلي، حسب الاقتضاء؛

- (1) محضر فتح مظاريف العطاءات،
  - (2) نتائج التقييم الأولي، مع أسباب رفض أي عطاءات،
  - (3) كشف الدرجات التي منحها كل مقيم لكل عطاء،
  - (4) ملخص لنقاط القوة والضعف النسبية لكل عطاء،
  - (5) الدرجة الإجمالية لكل عطاء؛
  - (6) توصية بترسية العقد على العطاء الأكثر فائدة من الناحية الاقتصادية (أي أن المعيار الوحيد لمنح الجائزة هو أعلى جودة بأفضل سعر) أو على المرشح الذي قدم الاقتراح الأكثر تفوقاً من الناحيتين التقنية والمالية معاً، حسب الاقتضاء.
- (ن) في حال احتاجت لجنة تقييم العطاءات إيضاحات بشأن بعض أوجه الغموض أو التناقض الواردة في العطاء، يجب أن تقدم طلباً رسمياً مكتوباً لمقدم العطاء. ولا يسمح بطلب أو قبول أي تعديلات في السعر أو السلع أو الأشغال أو الخدمات المعروضة في الأصل. ولا يجوز أن تجرى أي الاتصالات مع مقدمي العطاءات سوى عن طريق أمين لجنة تقييم العطاءات. ولا يسمح لأي أعضاء آخرين في اللجنة بالاتصال بمقدمي العطاءات في أي وقت كان أثناء عملية إجراء المشتريات.
- (س) لا ينظر في ردود مقدمي العطاءات على طلب الإيضاحات إلا إذا كانت خطية.

## 5.6 منهجية التقييم

- (أ) تتوقف منهجية التقييم المستخدمة على نهج الاختيار المتبع لكل عملية.
- (ب) يستخدم أعضاء لجنة تقييم العطاءات معايير التقييم المحددة مسبقاً الواردة في وثائق تقديم العطاءات دون أي تغييرات أو تعديلات.
- (ج) خلال التقييم، لا يجوز للأعضاء الدخول في اتصال مباشر مع مقدمي العطاءات. ويجب أن تمر جميع الطلبات عن طريق الموظف المسؤول عن وحدة المشتريات.

### 5.6.1 منهجية طلب عروض الأسعار

بعد تلقي عروض الأسعار من خلال استخدام طلب عروض الأسعار، يمنح العقد إلى المورد الذي يقدم أقل العروض تكلفة مع الامتثال للمتطلبات الدنيا على النحو المنصوص عليه في وثيقة طلب عروض الأسعار.

### 5.6.2 منهجية طلب العطاءات

- (أ) تنطبق هذه المنهجية على جميع العطاءات التي اختير من أجلها طلب العطاءات ليكون طريقة إجراء المشتريات.
- (ب) يرسى العقد لعلى المورد الذي تتوفر فيه بشكل كبير متطلبات الأهلية والمتطلبات الإدارية والتقنية ومن يقدم العرض الأقل تكلفة. ويشار إلى ذلك أيضاً باسم "الاختيار القائم على أقل تكلفة".
- (ج) وتطبق طريقة التقييم هذه عقب تقديم العروض على أساس الظروف الواحد، حيث يسلم مقدمو العطاءات رداً يشمل جميع المتطلبات التقنية والمالية معاً في وثيقة استجابة واحدة. ولا يشترط فصل المعلومات المتعلقة بالتسعير من الاستجابة التقنية.
- (د) لا يجوز استخدام هذه المنهجية إلا في حال تيسر تقييم الامتثال للأهلية والمعايير الإدارية والتقنية على أساس النجاح أو الرسوب بشكل واضح، بغض النظر عما إذا كان الشرط يتعلق بسلع أم بخدمات أم أشغال.
- (هـ) في حال تعثر تقييم العرض على أساس النجاح أو الرسوب بشكل واضح، فينبغي استخدام طلب تقديم العروض والذي يسمح بالتقييم على أساس مزيج مرجح من المعايير التقنية والمالية.

### 5.6.3 منهجية طلب العروض

- (أ) تنطبق هذه المنهجية على جميع العطاءات التي تتمثل فيها طريقة إجراء المشتريات في طلب العروض حيث يكون مقدمو العطاءات قد سلموا استجاباتهم بنظام المظروفين، وحيث لا يفتح المظروف المالي حتى الانتهاء من التقييم التقني. وتعرف هذه الطريقة أيضاً باسم "الاختيار القائم على نقاط الاستحقاق".
- (ب) بموجب هذه الطريقة، يتم الحصول على درجة إجمالية من خلال جمع الخواص التقنية والمالية المرجحة المستخلصة من العروض. ويتم تقييم العروض والنقاط الممنوحة على أساس مدى استيفائها للمعايير على النحو المبين في وثائق تقديم العطاءات.
- (ج) تكون هذه الطريقة في التقييم مفيدة عندما يقتضي الحاجة بإجراء تقييم أكثر تعقيداً على أساس عدد من المتغيرات المتباينة الأهمية.
- (د) ينبغي أن تنص وثائق تقديم العطاءات على عدد النقاط المتاحة لكل من العروض الفنية والمالية على التوالي. ويتم تقييم العرض الفني باستخدام معايير التقييم المحددة مسبقاً. وتحدد معايير التقييم في وثائق تقديم العطاءات بجانب المعلومات المتعلقة بعدد النقاط المخصصة لكل معيار.
- (هـ) بموجب هذه الطريقة، يمثل الثمن أحد معايير التقييم. وبشكل عام، كلما ازدادت المهمة تعقيداً أو كلما ازداد حجم المنتج النهائي، كلما استوجب انخفاض أهمية

السعر . وهكذا، تنخفض مخاطر اختيار مورّد مقصّر، حيث تفوق المتطلبات التقنية عوامل الأسعار.

### 5.7 الاختبار التمهيدي

(أ) يتمثل الغرض من الاختبار التمهيدي في تحديد أو رفض العطاءات غير المكتملة أو غير الصالحة أو غير المستجيبة لوثائق تقديم العطاءات بشكل كبير وبالتالي ينبغي عدم مواصلة النظر فيها. ولاجتياز الاختبار التمهيدي، يجب للعطاءات أن تفي بما يلي:

- (1) أن تقدم بشكل صحيح وأن تكون مكتملة من كافة النواحي الجوهرية؛
- (2) أن تكون موقعة حسب الأصول؛
- (3) أن تلبّي جميع متطلبات الأهلية المحددة في وثيقة تقديم العطاءات؛
- (4) أن تكون مصحوبة بضمان العطاء المطلوب (حسب الاقتضاء)؛
- (5) أن تكون مستجيبة إلى حد كبير لوثائق تقديم العطاءات على النحو المعرف في وثيقة تقديم العطاء.

(ب) في حال احتوى العطاء على انحرافات كبيرة عن، أو تحفظات على، البنود والشروط والمواصفات الواردة في وثائق تقديم العطاءات، فهو يعتبر غير مستجيب إلى حد كبير. ولا يجوز لمقدم العطاء تصحيح أو سحب أي انحرافات أو تحفظات جوهرية بعد فتح مظاريف العطاءات.

(ج) ينبغي ألا يشكل السهو البسيط أو الأخطاء البديهية سبباً لرفض العطاء، حيث نادراً ما يكون العطاء كاملاً من جميع النواحي .

(د) تدرس لجنة تقييم العطاءات مضمون كل عطاء للتحقق من أنه تم تقديم كافة المعلومات بالشكل والتفاصيل المطلوبة بموجب وثائق تقديم العطاءات. ويشمل ذلك ما يلي:

- (1) اكتمال استمارة تقديم العطاء والاستجابة للمواصفات؛
- (2) تقديم جميع البنود المطلوبة، ما إن لم تسمح وثائق تقديم العطاءات بالعطاءات الجزئية تحديداً والتي تمكن مقدمي العطاءات من تقديم عروض الأسعار لبعض البنود أو الدفعات فقط، أو لكميات جزئية فقط من بند معين؛
- (3) عدم نقص صفحات في النسخة الأصلية من العطاء أو وجود تناقضات في أعداد الطرز أو غيرها من تسميات العناصر الأساسية.
- (4) تأكيد أهلية مقدم العطاء لتقديم العطاء وأهلية السلع و/أو الأشغال و/أو الخدمات المقدمة، بناء على المتطلبات المحددة في وثائق تقديم العطاءات. ويقتضي ذلك بما يلي:

- أن يكون مقدم العطاء وجميع الشركاء في أي مشروع مشترك مواطنين أو كيانات قانونية من بلد مصدر مؤهل؛
- أن تتبع جميع السلع والخدمات من بلدان مصدر مؤهلة. وفي حالة المصانع والمعدات، عادة ما يقتصر تطبيق هذا الاختبار على المنتج النهائي المقدم في العطاء ومكوناته الرئيسية وتلك التي يمكن التعرف عليها بوضوح فقط؛
- ولا يستبعد مقدم العطاء بسبب تضارب المصالح

- من خلال انتمائه إلى شركة قدمت خدمات استشارية ذات الصلة بالمشروع الذي تموله عملية إجراء المشتريات.
- (5) تأكيد وجود ضمان العطاء وقبوله (حيثما طلب بموجب وثائق تقديم العطاءات). وفي حال طلب ضمان للعطاء ولكنه لم يقدم أو تم تقديمه بشكل غير مقبول، يرفض العطاء. ويتم تحديد امتثال ضمان العطاء على النحو التالي :
  - يجب أن يمتثل الضمان لمتطلبات ووثائق تقديم العطاءات، وأن يرفق بالعطاء؛
  - في حال كان الضمان على هيئة ضمان مصرفي، ينبغي أن يتبع صيغة استمارة ضمان العطاء الواردة في وثيقة تقديم العطاءات؛
  - ينبغي أن يكون الضمان المقدم من جانب المشاريع المشتركة باسم كل من شركاء المشروع؛
  - لا يقبل تقديم نسخة من ضمان العطاء ما إن لم يسمح بذلك صراحة مقدماً؛
  - لا تقبل الضمانات لمبالغ أقل أو فترات أقصر من تلك المحددة في وثائق تقديم العطاءات.
- (6) التحقق مما إذا كان مقدم العطاء قد وضع أي تحفظات غير مقبولة على التسليم أو التنفيذ أو شروط العقد .
- (7) التحقق مما إذا كانت هناك انحرافات كبرى عن المتطلبات التجارية. وتعني الانحرافات الكبرى تلك التي لن تفي بالأغراض التي يطلب العطاء من أجلها، أو من شأنها أن تحول دون تحقيق مقارنة عادلة بالعطاءات الممتثلة تماماً للوثائق، إذا قبلت. وتشمل الانحرافات الكبرى ما يلي:
  - رفض تحمل المسؤوليات والالتزامات الهامة المحددة في وثائق تقديم العطاءات، كضمانات حسن الإنجاز والتأمين.
  - الاختلاف حول أحكام حاسمة مثل القانون الواجب التطبيق، والضرائب والرسوم الجمركية، وإجراءات تسوية المنازعات.
  - أي شروط أخرى تم تحديدها في وثائق تقديم العطاءات وقد تستلزم رفض العطاء. ملاحظة: يجوز اعتبار العطاءات التي تضم انحرافات كعطاءات مستجيبة إلى حد كبير إذا كان من الممكن تخصيص قيمة نقدية لتلك الانحرافات لتضاف كرسوم جزائية بغرض مقارنة العطاءات، وإذا كانت تلك الانحرافات مقبولة في العقد النهائي.
- (8) التوصية برفض أي عطاء غير مستجيب لوثيقة تقديم العطاءات. ينبغي الإشارة في تقرير التقييم إلى الانحرافات الطفيفة التي تعتبر غير جوهرية من حيث الاستجابة .

## 5.8 التقييم الفني:

لن ينظر سوى في العطاءات التي اجتازت الاختبار التمهيدي والتي تعتبر مستجيبة إلى حد كبير لوثائق تقديم العطاءات، لتخضع للمزيد من التقييم الفني.

### 5.8.1 التقييم الفني للعطاءات وعروض الأسعار

(أ) على لجنة تقييم العطاءات التحقق من الامتثال للمواصفات الفنية. وتتمثل الانحرافات غير المقبولة في تلك التي لن تفي بالأغراض التي يطلب العطاء من أجلها، أو من شأنها أن تحول دون تحقيق مقارنة عادلة بالعطاءات الممتثلة تماماً للمواصفات، إذا قبلت. وقد تشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:

(1) عدم الاستجابة للمواصفات من خلال تقديم تصميم أو منتج مغاير ومتدني من حيث الأداء أو غيره من المتطلبات؛

(2) تقديم عينات غير مطابقة للمواصفات؛

(ب) تقوم لجنة تقييم العطاءات بعد ذلك بتأكيد الامتثال، أو تسجيل أسباب عدم الامتثال للمواصفات في تقرير التقييم. وتنتقل جميع العطاءات التي اجتازت التقييم التقني مباشرة إلى التقييم المالي.

(ج) بالنسبة للمشتريات على أساس درجات الاستحقاق: في حال تحديد نظام درجات الاستحقاق في وثائق تقديم العطاءات، يجب أن يكون الحد الأدنى للدرجة الفنية 70 نقطة. ويجرى التقييم ومنح الدرجات لكل عطاء للمعايير التقنية المحددة في وثائق تقديم العطاءات :

### 5.8.2 التقييم الفني للعروض

(أ) في حالة منهجية المظروفين، يرفض العرض التقني الذي يقدمه أي مقدم عطاء ما لم يحتو على الحد الأدنى من عدد الدرجات المطلوبة للتأهل.

(ب) وفي حال لم يحظ مقدم العطاء بالحد الأدنى من الدرجات للتأهل، يجب إرجاع العرض المالي وأي ضمان للعطاء إلى مقدم العطاء دون أن يفتح.

### 5.9 التقييم المالي:

(أ) التقييم المالي هو عملية مقارنة العروض بالمعايير المالية المنصوص عليها في وثائق تقديم العطاءات.

(ب) لن ينظر سوى في العطاءات التي تجتاز الاختبار الفني، ليتم تقييمها من الناحية المالية.

(ج) في حال تحديد نظام المظروفين في وثائق تقديم العطاءات، لا يمكن أن يبدأ التقييم المالي دون موافقة السلطة المختصة على التقييم الفني، والانهاء من فتح المظاريف المالية خلال جلسة ثانية لفتح المظاريف.

(د) تستبعد العطاءات المالية التي تستند فقط إلى إجراء خصم على أقل العطاءات الأخرى سعراً، باعتبارها غير مستجيبة. وبالمثل، يجوز رفض العطاءات التي تنص على تعديل في السعر حيثما طلبت عطاءات ثابتة الأسعار، باعتبارها غير مستجيبة.

(هـ) يجوز لمقدمي العطاءات تقديم تعديلات على عطاءاتهم الأصلية قبل فتح مظاريف العطاءات، إذا سمح بذلك في وثائق تقديم العطاءات. ويجب أن ينعكس تأثير أي من مثل تلك التعديلات كاملة على عملية فحص وتقييم العطاءات.

- (و) قبل التقييم المالي، يجب فحص العطاءات للتحقق من الأخطاء الحسابية، وعلى لجنة تقييم العطاءات استبعاد أي عطاء يحتوي على أخطاء حسابية .
- (ز) التغييرات والخصومات: لا يجوز تقييم الخصومات المعروضة وفقاً لوثائق تقديم العطاءات المشروطة بمنح عقود أو دفعات أخرى في آن واحد (التخفيضات المتصالبة)، حتى إتمام جميع خطوات التقييم الأخرى. وينبغي إدراج أي خصومات غير مشروطة في مرحلة التقييم المالي.
- (1) صرف العملات الأجنبية في حال سماح وثائق تقديم العطاءات بتقديم العطاءات بمختلف العملات، تحوّل أسعار العطاءات بالدولار الأمريكي بغية التقييم؛
- يجب تحديد المصدر والتاريخ الذي يقع عليه الاختيار لأسعار صرف العملات الأجنبية في وثائق تقديم العطاءات.
  - ينبغي أن يتطابق مصدر أسعار الصرف العملات الأجنبية مع المصدر المحدد في وثائق تقديم العطاءات في التاريخ المحدد .
  - ينبغي أن يتطابق التاريخ المحدد مع نفس اليوم المزمع فتح مظاريف العطاءات فيه.
  - يطبق سعر الصرف المناسب لكل سعر مصحح في العطاء للتوصل إلى سعر التقييم بالدولار الأمريكي .

### 5.9.1 مقارنة العطاءات وترتيبها

- (أ) يتم ترتيب أسعار العطاءات المصححة ، بعد تسويتها من السهو والانحرافات وعوامل التقييم المحددة وتحويلها إلى عملة مشتركة، لاختيار العطاء الأقل تكلفة حسب التقييم.
- (ب) في حالة أنظمة درجات الاستحقاق أو طلب تقديم العروض، يتم احتساب الدرجات الفنية والمالية المجمعة لتحديد الفائز من بين مقدمي العطاءات .
- (ج) وفي الحالتين، قد يخضع مع ذلك ترتيب مقدمي العطاءات لما يلي:
- (1) تطبيق أي هامش أفضلية للعطاءات من الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي، إذا ما سمح بذلك في وثائق تقديم العطاءات؛
  - (2) تطبيق أي خصومات متصالبة تشترط منح عقود أو دفعات متعددة؛
  - (3) تقييم لاحق، أو إعادة تأكيد المعلومات المتعلقة بالتأهيل المسبق في حال إتمام تقييم مسبق.

### 5.9.2 الخصومات المتصالبة

- الخصومات المتصالبة هي تخفيضات شرطية تقدم إذا تم منح أكثر من عقد أو دفعة لمقدم العطاء نفسه. وفي تلك الحالات، قد يكون تقييم العطاء معقداً، حيث:
- (أ) تتغير قيمة الخصومات المتصالبة المعروضة حسب عدد العقود الممنوحة؛
  - (ب) تحد وثائق تقديم العطاءات من العدد أو القيمة الإجمالية للترسيات التي يمكن منحها لمقدم العطاء حسب قدراته المالية والتقنية. وبالتالي، قد يحرم مقدم عطاء ما حاصل على أقل تكلفة حسب التقييم من عقد معين بسبب مثل تلك القيود.



(ج) ينبغي تفصيل أي حسابات تتعلق بالخصومات المتصالبة في مرفق لتقرير التقييم، على أن يشمل أيضاً تقييم العطاء (ات) المتعلقة بالعقود الأخرى، إذا كان قد تم تقييمها بشكل منفصل.

### 5.9.3 هامش الأفضلية

وفقاً للحكم ذي الصلة الوارد في النظم واللوائح المالية، ينبغي إيلاء الاعتبار الواجب للموردين الأفريقيين الأصليين، ما لم يكن هناك نص صريح يفرض بموجبه أحد المانحين قيوداً. وتصدر المبادئ التوجيهية لتطبيق هامش الأفضلية بموجب هذا الدليل .

### 5.9.4 تحديد مقدم العطاء الفائز

- (أ) بعد قيام لجنة تقييم العطاءات بتحديد مقدم العطاء الذي من المفترض أن يوصى بحصوله على الترسية، ينبغي إعداد تقرير تقييم يفصل العملية التي تم اتباعها، ونتائج التقييم.
- (ب) قبل تقديم التوصية المتعلقة بالمنحة إلى سلطة الموافقة، يجب أن يكون مقدم العطاء الفائز مؤهلاً رسمياً لإبرام عقد مع الاتحاد الأفريقي. ولذلك، يجب أن يجرى التأهيل اللاحق مع مقدم العطاء الفائز وفقاً لعملية تقييم العطاءات.
- (ج) يتوقف مستوى التأهيل اللاحق المطلوب على قيمة المشتريات ومدى تعقيدها، وينبغي توخي الحكمة عند تحديد مدى حجم التأهيل اللاحق.

### 5.10 التأهيل اللاحق للعطاءات

- (أ) ينبغي إجراء التأهيل اللاحق لتحديد القدرة المادية التي يمتلكها مقدم العطاء الفائز لتنفيذ العقد. وباستخدام المعايير المحددة في وثائق تقديم العطاءات، ينبغي أن يشمل ذلك الاستعراض تقييماً للموارد المالية والمادية التي يمتلكها مقدم العطاء والمتاحة له لتنفيذ العقد، بما في ذلك عبء عمله الحالي .
- (ب) في حالة إجراء تأهيل مسبق، ينبغي اتباع تأهيل لاحق بدرجة أقل من ذي قبل، للتأكد من أن مؤهلات مقدم العطاء لم تتدهور جوهرياً، أو إذا كان مقدم العطاء قد تلقى منذئذ عملاً إضافياً قد يقلل من قدراته المتاحة.
- (ج) في حال عدم إجراء تأهيل مسبق، ينبغي أن يخضع العطاء الفائز لتأهيل لاحق، وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في وثائق تقديم العطاءات.
- (د) وفي حال أخفق أقل العطاءات تكلفة حسب التقييم في التأهيل اللاحق، ينبغي استبعاد عطائه، وإخضاع مقدم العطاء التالي لاختبار التأهيل اللاحق. وفي حال نجاحه، يحصل مقدم العرض المذكور على المنحة. وإن لم ينجح، تنتقل هذه العملية إلى مقدمي العطاءات الآخرين .
- (هـ) يتطلب استبعاد عطاء ما لأسباب تتعلق بالتأهل مبررات جوهريّة، وينبغي أن توثق بوضوح في صلب نص تقرير التقييم أو في مرفقاته.

(و) يمكن اعتبار وجود تاريخ طويل من سوء الأداء مبرراً للإخفاق في التأهيل اللاحق إذا لم يتمكن مقدم العطاء من إثبات اتخاذ خطوات لحل المشاكل السابقة.

### 5.10.1 التأهيل اللاحق - تحريات عن المورد

(أ) تجرى تحريات أولية عن الموردين بغض النظر عن قيمة العقد الممنوح. وينبغي أن تشمل تلك التحريات ما يلي على أقل تقدير:

- (1) بحث بدائي على الإنترنت، أو إجراء مكالمات أو إرسال خطابات إلكترونية للتأكد من وجود الشركة بالفعل
- (2) التحقق من أن الشركة مؤسسة من الناحية القانونية عن طريق طلب شهادة التأسيس (إذا لم يطلب ذلك كجزء من وثائق تقديم العطاءات)
- (3) التحقق من اختصاصات المورد (إذا طلبت كجزء من الاستجابة للعطاء)
- (4) التحقق من أن المورد غير ممنوع من إبرام عقود مع الاتحاد الأفريقي أو الحكومة المعنية أو المانح المعني.

(ب) ينبغي إجراء التحريات المسبقة عن الموردين إذا كانت قيمة العقد مرتفعة، أو إذا انطوت عملية المشتريات على مخاطر عالية، أو إذا استمرت الشكوك بعد الانتهاء من التحريات الأولية عن المورد. وقد تشمل التحريات المتقدمة عن المورد ما يلي:

- (1) إجراء زيارة ميدانية للموقع المعلن للمورد
- (2) التحقق من المعلومات الواردة في سجلات الشركة
- (3) تحليل تاريخ تقاضي المورد
- (4) التحقق من سياسات الامتثال لدى المورد
- (5) استعراض إجراءات الدفع والتاريخ المصرفي للمورد

### 5.10.2 التأهيل اللاحق - الحيطة المالية الواجبة

(أ) يتمثل الغرض من اتخاذ الحيطة المالية الواجبة في التأكد من القدرة المالية للموردين لتنفيذ العقد.

(ب) لتقييم القدرة المالية للمورد، يجب أن تطلب وثائق تقديم العطاءات الحسابات المالية أو البيانات المالية المدققة (وفقاً لحجم المؤسسة)، التي تغطي فترة السنوات الثلاثة السابقة. البيانات المالية

(ج) فيما يلي مجموعة من المعاملات المالية التي يمكن تطبيقها فيما بعد لتحديد القدرة المالية للموردين.

المُعامل المالي	الصيغة	الوصف	إشارات الإنذار
صافي هامش الربح	صافي الربح	يبين مدى القوة التسعيرية التي يتسم بها المورد بالنسبة	إذا تجاوز صافي الربح 0.1، فهو يشير إلى ضالة احتمال ارتكاب
ح الربح	إجمالي الإيرادات		

المورد لعمليات الاحتياطي. وإذا كان صافي الأرباح أقل من 0 (صفر)، فذلك يعني خسارة صافية.	لمنتجاته ومدى قدرته على الحد من التكلفة		
إذا كان المؤشر منخفضاً مقارنة بمعدلات الصناعة، فذلك يشير إلى عدم كفاءة استخدام أصول الشركة. ومن المراجع الشائعة لعائد الأصول نسبة 5 في المائة أو ما فوق.	يقيم العائد الذي يمكن للشركة إدراره لكل دولار من أصوله	صافي الربح إجمالي الأصول	عائد الأصول
إذا كان المؤشر منخفضاً مقارنة بمعدلات الصناعة، فذلك يشير إلى عدم كفاءة استخدام الدعم المالي.	يقيس العائد على كل دولار مستثمر في الشركة	صافي الربح رأس مال المساهمين	عائد الأسهم
إذا كان المعامل السريع أقل من 1، يكون ذلك بمثابة إشارة إنذار، حيث قد لا تستطيع الشركة تغطية ديونها على المدى القصير	يشير إلى مدى قدرة الشركة على تغطية التزاماتها فوراً	النقد + الأوراق المالية القابلة للتداول + المستحقات إجمالي الخصوم المتداولة	المُعامل السريع / معامل يولة السد
إذا كانت النسبة أعلى من 0.5، فإن المورد مكبل بمديونية عالية، مما يزيد من احتمال تعرض المورد للإفلاس ويشكل عاملاً محفزاً للتزوير	يبين مدى مديونية المورد من خلال مقارنة ديونه بما امتلك من أموال	إجمالي الدين إجمالي رأس المال	بين نسبة الدين إلى رأس المال

(د) جدير بالذكر أن النسب المبينة أعلاه تمثل إرشادات أفضل الممارسات. ولا يجوز استبعاد مورد ما بناء على نسبة واحدة، بل ينبغي تطبيق جميع النسب لتحديد صورة عامة لصحته المالية.

### 5.11 تقرير التقييم

- (أ) يشكل تقرير التقييم وثيقة أساسية للحصول على سجل يتسم بالشفافية في عملية إجراء المشتريات، ويجب أن يجمع برعاية ومع الاهتمام بالتفاصيل.
- (ب) يجوز للجنة تقييم العطاءات التوصية باستبعاد جميع العطاءات إذا:
- (1) لم تتسم أي من العطاءات بالاستجابة؛
  - (2) أسعار جميع العطاءات مرتفعة بشكل غير معقول مقارنة بتقدير التكلفة؛
  - (3) ليس هناك من بين مقدمي العطاءات من هو مؤهل؛
  - (4) من المقدر أن يكون هناك غياب للمنافسة، (ومع ذلك، عادة ما لا يقتصر قرار عدم وجود منافسة على عدد مقدمي العطاءات فحسب).
- (ج) يتمثل حجم العقد الممنوح الموصى به في سعر العطاء على النحو الوارد من قبل مقدم العطاء الفائز بعد تعديله وفقاً لوثائق تقديم العطاءات من خلال إدخال أي تصحيحات أو تخفيضات (بما في ذلك التخفيضات المتصالبة) وقبول العروض البديلة من مقدم العطاء (إذا سمح بالعروض البديلة في وثائق تقديم العطاءات). ولا يجوز إدراج التعديلات المطبقة لأغراض التقييم فقط (مثل التعديلات على الانحرافات أو هامش الأفضلية) المستخدمة لتحديد العطاء الأقل تكلفة حسب التقييم، في سعر العقد النهائي.
- (د) قد لا تزال هناك حاجة للاتفاق مع مقدم العطاء الفائز بشأن إجراء المزيد من التعديلات على السعر النهائي ونطاق العقد لتصحيح نقاط السهو المقبولة والتغيرات الكمية الواردة في العطاء.
- (هـ) يتضمن تقرير التقييم ملخصاً لعملية إجراء المشتريات والتقييم، ويشمل ما يلي:
- (1) التوصيات؛
  - (2) تبرير أي قرارات توصلت إليها لجنة تقييم العطاءات بشأن مقدمي العطاءات المستبعدين والتوصية بشأن ترسية العقد، أو إجراء مفاوضات أساسية مع مقدم العطاء الفائز، أو رفض جميع العطاءات؛
  - (3) الإعلان بوضوح عن المبلغ الفعلي للعقد الواقع عليه الترسية.
  - (4) ملخص لمعايير التقييم الهامة، بجانب أدلة عن كيفية تأثيرها على نتيجة التقييم؛
  - (5) شرح لأي أوجه تباين بين الأسعار والتغيرات في الأسعار الواردة عند فتح مظاريف العطاءات.
  - (6) تفاصيل أي عطاءات تم رفضها خلال الاختبار.
  - (7) شرح لأسباب أي تفاوت في المبالغ المؤقتة من مقدم عطاء للآخر.

- (8) شرح لأي تصحيحات هامة للأخطاء الحسابية التي قد تؤثر على ترتيب مقدمي العطاءات.
- (9) شرح لأي إضافات وتعديلات وانحرافات في الثمن قد تؤثر على ترتيب مقدمي العروض.
- (10) شرح لأي تخفيضات متصالية لم تقرأ علناً وتم تسجيلها في فتح المظاريف .
- (11) الإفصاح عن أي عقود أخرى ذات صلة موسى بترسيته على مقدم العطاء ذاتها في نفس الوقت.
- (12) تبرير أي أسباب لعدم التوصية بترسية العقد على أقل العطاءات تكلفة حسب التقييم (في حالة طلب العطاءات أو طلب عروض الأسعار)
- (13) وفي حال التوصية بمنح العقد لعطاء بديل، لا بد من تقديم شرح مفصل يتناول مسائل التأخيرات، وعوامل الأداء، والآثار المترتبة على التكلفة، وتبرير أي تغييرات على النطاق الأصلي للعقد وشروطه.
- (14) شرح لجميع التعديلات على السعر الذي تم تقييمه أو على سعر العقد الممنوح .
- (15) تفاصيل أي إيضاحات، أو ردود من جانب وحدة المشتريات، أو إيضاحات بشأن العطاءات بناء على طلب وحدة المشتريات واستجابة مقدمي العطاءات لها .
- (16) جميع الجداول والوثائق الداعمة المطلوبة.

## الفصل السادس : ترسية العقود

### 6.1 الموافقة على التوصية بترسية العقد

#### 6.1.1 مستويات السلطة

- (أ) وفقاً للنظم واللوائح المالية، تمثل السلطة المسؤولة عن الموافقة على توصيات ترسية العقود لقيمة العقد المزمع ترسيته.
- (ب) تقوم السلطة المختصة (الملحق 2) باستعراض تقرير التقييم والتوصيات المقدمة من قبل لجنة تقييم العطاءات .
- (ج) قبل منح الموافقة، يتوجب على السلطة التأكد من استعراض أي شكاوى خطية مقدمة من قبل مقدمي العطاءات بشأن إجراءات فتح المظاريف، والرد عليها. وفي حال أشارت الشكاوى إلى إخلاء جسيم للإجراءات أو الأخلاقيات، تقوم السلطة باستبعاد تقرير التقييم والدعوة لإعادة طرح العطاءات .
- (د) ينبغي أن تقوم السلطة بترسية العقد على مقدم العطاء الذي قدم عطاء يستجيب إلى وثائق تقديم العطاءات، والذي تحدد أنه مؤهلاً من حيث قدرته على تنفيذ العقد.
- (هـ) في حالة المشاريع الممولة من الشركاء، قد يخضع منح عقد للمشتريات من السلع والخدمات الاستشارية والخدمات غير الاستشارية والأشغال، لاستعراض مسبق من قبل الشريك المعني. وتختلف حدود الاستعراض المسبق حسب المشروع ويتم تحديدها في الاتفاق أو أي وثيقة قانونية أخرى بين الاتحاد الأفريقي والشريك الممول.

#### 6.1.2 حدود موافقة السلطة

- (أ) يمكن الاطلاع على حدود الاستعراض والاعتماد من قبل السلطة المختصة في الملحق الثاني.
- (ب) يرد تكوين كل سلطة من سلطات المشتريات ومسؤولياتها في الفصل 3 من هذا الدليل.

#### 6.1.3 استبعاد جميع العطاءات

- (أ) في حال أوصت لجنة تقييم العطاءات باستبعاد جميع العطاءات، يجوز للسلطة النظر فيما يلي :
  - (1) توسيع نطاق الإعلان أو مصادر مقدمي العطاءات إذا كان رفض جميع العطاءات نابغاً عن قلة المنافسة؛

(2) الدعوة لعطاءات جديدة من خلال طريقة إجراء المشتريات المحدودة وتحديث وثائق تقديم العطاءات في حال كان سبب الرفض هو عدم استجابة معظم العطاءات أو جميعها؛

(3) في حال تجاوز سعر العطاء تقييمات العطاء المسبقة بهامش كبير، يتم التحقيق في الأسباب التي أدت إلى تلك التكاليف الباهظة وطلب عطاءات جديدة مع إدخال تعديلات على المواصفات أو وثيقة تقديم العطاءات.

(4) إجراء مفاوضات مع مقدم العطاء الفائز بهدف الاتفاق على عقد مرض من خلال الحد من نطاق المخاطر والمسؤوليات أو كمها و / أو إعادة توزيعها، لتخفيض قيمة العقد. ومع ذلك، فإن أي تخفيض كبير في نطاق العقد أو تغيير في وثائق العقد يتطلب إعادة تقديم العطاءات لضمان الشفافية.

(5) إرشاد لجنة تقييم العطاءات لاستعراض أسباب الاستبعاد، وللتوصية بمراجعة ما يلي:

- شروط العقد؛
- التصميم والمواصفات؛
- نطاق العقد؛
- أو أي أحكام أخرى ذات صلة؛

(ب) في حال رفض جميع العطاءات، لا يجوز إعادة طرح العطاء لنفس المطلب باستخدام المواصفات ووثائق تقديم العطاءات والعقد وطريقة إجراء المشتريات نفسها، لمجرد غرض الحصول على أقل الأسعار.

#### 6.1.4 المفاوضات

(أ) بعد إخطار المورد باعترام الاتحاد الأفريقي ترسية العقد عليه، يجوز مناقشة أي مسائل أساسية لتنفيذ العقد مع المورد (مثل مراحل الدفع). ولا يجوز للمناقشات التعاقدية التي تدور بعد إرسال اعترام ترسية العقد أن تغير أي حكم من الأحكام التي كانت لتغير نتائج التقييم.

(ب) تجري المفاوضات بعد الاختيار وقبل منح العقد، وذلك بغية ضمان حصول الاتحاد الأفريقي على أعلى جودة بأفضل سعر مع الحفاظ على العدالة والنزاهة والشفافية.

(ج) عادة ما لا ينبغي إجراء مفاوضات، إلا إذا وجد مبرر معقول، وقد تشمل المبررات ما يلي :

(1) في حال تم استخدام عملية غير تنافسية، أو حيثما لا يوجد سوى مقدم عرض واحد محتمل نظراً لأن المتطلبات أحادية المصدر، على أن يتسنى تبرير ذلك .

(2) يمكن إجراء مفاوضات (بما في ذلك بشأن السعر) عند اختيار الخدمات الاستشارية إن لم يكن السعر ضمن معايير التقييم. ينطبق ذلك فقط على الاختيار

- القائم على النوعية، أو الاختيار على أساس المؤهلات، أو طرق الاختيار الأحادي المصدر، ويتبع الإجراءات المحددة في طلب العروض.
- (3) يجوز إجراء مفاوضات مع مقدم أقل العطاءات تكلفة حسب التقييم، حيثما وجدت تحفظات أو قيود بشأن المواصفات أو الشروط الواردة في العطاء. فتمثل الغرض الوحيد من هذه المفاوضات في إقناع صاحب العطاء على التنازل عن تلك القيود بحيث يتماشى العطاء مع المواصفات والشروط الأصلية للعطاء؛
- (4) يمكن إجراء مفاوضات مع صاحب أقل العطاءات تكلفة حسب التقييم للاتفاق على عقد مرض من خلال الحد من النطاق أو الكميات و / أو إعادة توزيع المخاطر والمسؤوليات، وذلك للحد من سعر العقد عندما تكون الأسعار أعلى بكثير من التكلفة المقدرة. ومع ذلك، قد يتطلب أي تخفيض كبير في النطاق أو تعديل في وثائق العقد إعادة طرح العطاءات لضمان الشفافية.
- (د) لا يجوز في أي حال من الأحوال إجراء مفاوضات مع إثنين من مقدمي العطاءات في وقت واحد.
- (هـ) يجب الموافقة على المفاوضات من قبل السلطة المختصة قبل البدء ولا بد أن تشمل إثنين من موظفي الاتحاد الأفريقي كحد أدنى.
- (و) ينبغي توثيق محضر المفاوضات بشكل كامل.

## 6.2 ترسية العقود

- (أ) لا يجوز للاتحاد الأفريقي الدخول في التزام تعاقدي مع صاحب العطاء الفائز، إلا بعد ترسية العقد رسمياً من قبل السلطة المختصة واستيفاء أي شروط مطلوبة لتلك الترسية.
- (ب) ينبغي إخطار صاحب العطاء الفائز خطياً، عن طريق رسالة أو البريد الإلكتروني، بأن ترسية العقد تظل مؤقتاً لحين توقيع العقد فعلياً.
- (ج) ينبغي إرسال إشعار لمقدمي العطاءات الذين لم ينجحوا لإبلاغهم بمقدم العطاء الفائز وبلده عقب تلقي المنجزات أو فور توقيع العقد مع مقدم العطاء الفائز. ويجب إعادة أي ضمانات عطاء إلى مقدمي العطاءات الذين لم ينجحوا.

### 6.2.1 إعداد العقد وتدقيقه

- (أ) عقب الإخطار على النحو المفصل أعلاه، تقوم وحدة المشتريات بإعداد أمر شراء و / أو مشروع وثيقة العقد .
- (ب) بالنسبة لجميع العقود ما عدا أوامر الشراء التي لا تحتوي على شروط خاصة، تتخذ الإجراءات التالية:
- (1) إعداد مشروع العقد بمساعدة الخدمات الفنية المختصة.
- (2) إعداد أمر الشراء على أن يشمل أي شروط تعاقد محددة .



- (3) تجميع وثائق العقد بما في ذلك المرفقات التي تشكل جزءاً من العقد، وتسليمها لمكتب المستشار القانوني أو موظف قانوني مختص، لتدقيق العقد .
- (ج) يقوم مكتب المستشار القانوني أو الموظف القانوني المختص بتدقيق وثائق العقد، ما عدا أوامر الشراء التي لا تحتوي على شروط خاصة بشأن العقد، لضمان حماية مصلحة الاتحاد الأفريقي .

### 6.2.2 إصدار العقد وتوقيعه

- بعد تدقيق مشروع العقد وإقراره، تقوم وحدة المشتريات بما يلي:
- (أ) وضع الشكل النهائي للعقد كما تم تدقيقه في نسختين أصليتين.
- (ب) على المقاول الاحتفاظ بإحدى النسختين الأصليتين، في حين يحتفظ الاتحاد الأفريقي بالنسخة الأصلية الأخرى .
- (ج) بعد التوقيع من قبل طرفي العقد وتقديم أي ضمانات تخص الأداء أو الدفع المسبقة الواردة في إشعار الترسية، يقوم الاتحاد الأفريقي بتوزيع العقود على النحو التالي:
- الأصل: مكتب المستشار القانوني
  - يجوز لوحدة المشتريات أيضاً الاحتفاظ بنسخة من الوثيقة الموقعة للتوثيق .
  - نسخة لوحدة الأعمال
- (د) في حال عدم تمكن مقدم العرض من تقديم ضمان الأداء إذا كان مطلوباً أو في حال رفضه توقيع العقد كما هو مطلوب دون سبب وجيه، يتم الرجوع إلى السلطة المختصة لاتخاذ قرار بشأن مصادرة ضمان العطاء وترسية العقد على مقدم العطاء التالي في الترتيب.

### 6.3 الشكاوى المقدمة من قبل مقدمي العطاءات وغيرهم من أصحاب المصلحة

- (أ) يجوز لمقدمي العطاءات وغيرهم من أصحاب المصلحة تقديم الشكاوى خلال أي مرحلة من مراحل عملية تقديم العطاءات.
- (ب) يجب أن يتم التحقيق في الشكاوى من قبل مكتب معالجة الشكاوى في والإبلاغ عن جميع النتائج للموظف المشرف .
- (ج) عقب تلقي الشكاوى المكتوبة، يعلق مكتب معالجة الشكاوى عملية إجراء المشتريات على الفور ويكفل إتاحة الفرصة لمقدم العطاء / صاحب المصلحة لعرض قضيته رسمياً والحصول على شرح للقرارات المتخذة خلال سبعة (7) أيام تقويمية من تلقي شكواه. ولا يجوز التعامل مع أي شكوى بعد سبعة (7) أيام تقويمية من الإخطار الخاص بالترسية.
- (د) في حال أشارت التحقيقات إلى أن مقدم العطاء لديه شكوى حقيقية كانت لتؤثر على عملية ترسية العقد :
- (1) لا تجرى ترسية العقد لحين تسوية النزاع.
  - (2) يرسل إلى المورد الذي وقعت عليه الترسية إخطار بتعليق تنفيذ العقد .

- (هـ) في حال يعتقد أن المورد الذي وقعت عليه الترسية قد شارك في ممارسات احتيالية أو فاسدة للحصول على الترسية، يدعى ذلك المورد لشرح دفاعه إلى لجنة معالجة الشكاوى. وفي حال عدم تلقي أي تفسير مرض خلال 7 أيام، يتم إنهاء العقد وتوصي لجنة معالجة الشكاوى موظف الحسابات بمنع المورد من المشاركة في مشتريات الاتحاد الأفريقي لفترة محددة من الزمن .
- (و) في حال مُنح العقد بشكل غير صحيح بسبب إخفاقات داخلية من جانب الاتحاد الأفريقي خلال متابعة الإجراءات المعمول بها في الدليل، توصي لجنة معالجة الشكاوى بالإجراءات التأديبية الواجب اتخاذها ضد موظفي الاتحاد الأفريقي، وتحدد الإجراءات المعينة اللازمة لحل الشكاوى وترسية العقد .

#### 6.4 العقود

- (أ) العقد هو اتفاق مكتوب وملزم قانوناً بين الاتحاد الأفريقي والموردين، وينص على الشروط والأحكام. وقد يتخذ العقد العديد من الأشكال، كالاتفاق وأمر الشراء.
- (ب) ينبغي استخدام وثائق العقود الموحدة للاتحاد الأفريقي في جميع الأوقات، مع القليل من التعديلات في البنود التعاقدية الموحدة، ما إن لم تمنح موافقة من قبل مكتب المستشار القانوني.
- (ج) تقدم القائمة أدناه تفاصيل عن أنواع طرائق التعاقد الأكثر شيوعاً:
- (1) الاتفاق الإطارى: حيث يمنح عقد لمورد (ين) لفترة من الزمن (لا تتجاوز ثلاث (3) سنوات)، دون أي التزام بذكر حد أدنى أو أقصى من عدد المتطلبات. وفي كل مرة يتم تحديد أحد المتطلبات التي يمكن شراؤها باستخدام الاتفاق الإطارى، يجوز إصدار أمر شراء إلى المورد دون الحاجة لمزيد من المنافسة.
  - (2) عقد لخدمات استشارية؛ حيث يتم تسديد مبالغ للمستشار / المورد على أساس شهري أو عند الانتهاء من مراحل العقد المحددة مسبقاً.
  - (3) عقد على أساس مبلغ إجمالي: حيث يدفع المبلغ التعاقدى بالكامل على شكل مبلغ إجمالي عند تسليم السلع أو إنجاز الخدمات
  - (4) عقد على أساس سعر الوحدة: حيث تحول طبيعة السلع / الخدمات دون إمكانية تحديد الكمية الإجمالية المطلوبة، ولكن يحدد العقد حد أقصى لمبلغ لا ينبغي تجاوزه.
  - (5) عقود البناء أو الأشغال: قد تتخذ هذه العقود أشكالاً متعددة، وفيما يلي الأشكال الأكثر شيوعاً: وتعتمد طريقة إجراء المشتريات على نوع العقد الذي ينبغي إبرامه وقيمه.
- عقد أشغال ثانوية: للأعمال الأساسية أو الروتينية (طلب عطاءات)
  - أعمال بناء موجزة: للأعمال الأساسية أو الروتينية نسبياً
  - أعمال بناء مقابل سعر وحدات القياس: أشغال معقدة تدفع على أساس أسعار وحدات القياس

- أعمال بناء مقابل مبلغ إجمالي: أشغال معقدة تدفع على أساس مبلغ إجمالي
- التصميم والبناء: للتعاقد على كل من التصميم والبناء
- التصميم: للتعاقد على التصميم فقط

#### 6.4.1 الدفعات المسبقة

بصورة عامة، تقبل الدفعات المسبقة لحشد المقاولين أو الاستشاريين كمعيار. وينبغي تشييط استخدام الدفعات المسبقة في الحالات الأخرى بشدة عند الاقتضاء، وذلك في جميع مراحل عمليات المشتريات في الاتحاد الأفريقي.

##### 6.4.1.1 الدفعات المسبقة لقاء السلع

- (أ) قد يكون من المناسب عرض دفعات مسبقة لقاء السلع الواردة في وثائق تقديم العطاءات عندما يتم تصنيع المواد خصيصاً حسب مواصفات الاتحاد الأفريقي. ولا يجوز عرض دفعات مسبقة كشرط موحد في أي وثيقة أخرى تتعلق بتقديم العطاءات لإجراء المشتريات من السلع.
- (ب) ينبغي أن تتمثل الممارسة المعتادة في تقديم المبلغ كاملاً بعد التسليم، أو الدفع عن طريق خطاب اعتماد في حالة المشتريات الدولية.

##### 6.4.1.2 الدفعات المسبقة لقاء الأشغال والخدمات الاستشارية

- (أ) يخضع تقديم الدفعات المسبقة الرامية إلى حشد المقاولين أو الاستشاريين للشروط المنصوص عليها في وثيقة تقديم العطاء. ويجوز الشروع في مثل تلك الدفعات المسبقة عقب تلقي ضمان للدفع المسبق بشكل يقبله الاتحاد الأفريقي.
- (ب) ينبغي أن تحدد أحكام ومنهجية سداد أي دفعة مسبقة بشكل كامل في وثيقة العقد، مع تضمين حكم للخصومات إلى ينبغي تطبيقها على الشهادات المعتمدة أو المدفوعات المرحلية إلى المقاول أو الاستشاري.

##### 6.4.2 ضمانات حسن الإنجاز

- (أ) تستخدم ضمانات حسن الإنجاز من المورد أو المقاول لحماية الاتحاد الأفريقي من خلال كفالة حسن الأداء بموجب أحكام العقد. وعادة ما تطلب تلك الضمانات على شكل ضمان مصرفي يضع الاشتراطات المحددة للافتراضات التي قد يدعو فيها الاتحاد الأفريقي للدفع. ويجوز تحديد قبول صيغ بديلة لضمان الأداء كالشيكات المصرفية، أو السندات التي تصدرها شركات التأمين، في وثائق تقديم العطاءات.
- (ب) في العقود المتعلقة بتوريد السلع، تتوقف الحاجة إلى ضمان الأداء على ظروف السوق والممارسات التجارية المتبعة لنوع السلعة المعنية. وقد يطلب من الموردين أو المصنعين توفير الضمان بقيمة مناسبة ومعقولة للوقاية من عدم تنفيذ العقد. ويغطي الضمان أيضاً، إذا لزم الأمر، الالتزامات المتعلقة بضمان السلعة وأي متطلبات تخص التركيب أو التشغيل وفقاً للوثائق الموحدة لتقديم العطاءات.

وتتطلب عقود الأشغال وعقود المسؤولية الواحدة ضماناً بقيمة تكفي لحماية الاتحاد الأفريقي في حالة الإخلاء بالعقد من قبل المقاول. ويقدم هذا الضمان بالشكل والقيمة المناسبة، على النحو المحدد في وثائق تقديم العطاءات .

(ج) قد يختلف حجم الضمان حسب نوع الضمان المقدم وحسب طبيعة الأشغال أو المرافق ونطاقها. وينبغي أن يمتد جزء من ذلك الضمان لفترة كافية ممتدة لما بعد تاريخ الانتهاء من الأشغال أو المرافق، بحيث يغطي المسؤولية عن العيوب أو فترة الصيانة لحين القبول النهائي من قبل الاتحاد الأفريقي. وقد تنص عقود الأشغال على نسبة مئوية من كل دفعة دورية يتم احتجازها كضمان نقدي للدفع لحين القبول النهائي. وقد يسمح للمقاولين استبدال ضمانات الدفع النقدية بضمانات تعادلها في شكل أوراق مالية أو ضمانات مصرفية بعد القبول المؤقت.

(د) ينبغي ذكر أي شرط للحصول على ضمان أداء في وثائق تقديم العطاءات كنسبة مئوية محددة من قيمة العقد. وعادة ما تتراوح القيمة المحددة ما بين 10 و 20 في المائة من قيمة العقد، على أساس مراعاة المخاطر والتكاليف التي قد يعانيتها الاتحاد الأفريقي في حال وقوع أي تقصير من جانب المورد أو المقاول.

### 6.4.3 ضمانات الدفع المسبق

(أ) في حال صرف دفعات مسبقة بقيمة 10000 دولار أمريكي أو ما فوق، يطلب من المورد أو المقاول ضمان دفع مسبق لتغطية مبلغ الدفعة المسبقة بالكامل. وينبغي أن تكون ضمانات الدفع المسبق عادة في شكل ضمان مصرفي يحدد الشروط المعينة التي قد يدعو فيها الاتحاد الأفريقي للدفع .

### 6.4.4 ضمانات الدفع

(أ) عادة ما تطبق ضمانات الدفع في مشاريع الأشغال أو في بعض الأحيان عند توريد الآلات والمعدات .

(ب) يتم تحديد نسب ضمانات الدفع المقرر احتجازها من جميع الشهادات أو الدفعات المرحلية في عقود الأشغال. وبعد الامتلاك الانتقالي للأشغال، يجوز تسديد دفعة أخرى إلى المقاول وفقاً لشروط العقد لينخفض ضمان الدفع إلى نسبة تقل عن قيمة العقد.

(ج) لا يفرج عن رصيد أي أموال محتجزة إلى المورد أو المقاول، حتى انتهاء فترة الضمان المنصوص عليها في العقد بصورة مرضية .

### 6.4.5 التعاقد من الباطن

(أ) يجوز للمورد / المقاول التعاقد من الباطن على حصص محددة من العقد مع طرف ثالث، شريطة ما يلي:

(1) توافق حصة العمل الذي يتم بشأنه التعاقد من الباطن مع أي قيود واردة في وثائق تقديم العطاءات (أي أن تكون النسبة المئوية من العمل المسموح التعاقد من الباطن بشأنه مذكورة في وثائق تقديم العطاءات)؛

- (2) أن يخطر المورد / المقاول الاتحاد الأفريقي خطياً بجميع العقود الذي يمنحها من الباطن بموجب عقد، ما لم يذكر ذلك في العطاء). ولا يعفي هذا الإخطار، سواء في العطاء الأصلي أو لاحقاً، المورد من أي مسؤولية أو التزام بموجب العقد؛
- (3) الموافقة على ترتيبات التعاقد من الباطن من قبل الاتحاد الأفريقي أو، في حالة مشتريات الأشغال، من قبل مدير المشروع الذي يتصرف لصالح الاتحاد الأفريقي؛
- (4) لا يجوز للمورد / المقاول إسناد العقد إلى المتعاقد من الباطن دون موافقة كتابية صريحة من الاتحاد الأفريقي.
- (5) على المتعاقدين من الباطن الامتثال لأحكام شروط الأهلية وشروط الاستثناء على النحو المفصل في وثائق تقديم العطاءات وفي هذا دليل.
- (ب) يجوز لموظفي المشتريات اتخاذ الحيطة الواجبة بشأن المتعاقدين من الباطن المقترحين لضمان تملكهم المهارات والمؤهلات اللازمة لتنفيذ العقد.

### 7.1 إدارة العقود

- (أ) يتمثل الغرض من إدارة العقود في ضمان أن جميع أطراف العقد يفون تماماً بالتزاماتهم بكفاءة وفعالية بقدر الإمكان، ويقدمون مخرجات الأعمال والتشغيل التي يطلبها العقد مع توفير أعلى جودة بأفضل سعر. وهي تحمي أيضاً حقوق الأطراف وتضمن تلبية الأداء المطلوب عندما تتغير الظروف.
- (ب) يتعين على وحدة المشتريات ووحدة الأعمال المعنية التأكد من مواصلة الرصد الروتيني لجميع العقود الحالية، بما يسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة عندما تنشأ مشاكل، أو اتخاذ إجراءات وقائية عندما يتوقع وقوع مشاكل .
- (ج) هناك العديد من المسائل التي تحتاج إلى المعالجة والرصد والتسوية قبل إبرام العقد، بما في ذلك ما يلي:

- (1) فعالية العقد؛
- (2) تسليم السلع وفحصها؛
- (3) مطالبات التأمين، إن وجدت؛
- (4) المدفوعات للمورد أو المقاول؛
- (5) رصد حسن إنجاز الخدمات والأشغال؛
- (6) المنازعات التعاقدية؛
- (7) التأخير في الإنجاز؛
- (8) المطالبات بالتعويض عن الأضرار؛
- (9) التملك الأولي والنهائي لأشغال البناء؛
- (10) تركيب المعدات وتشغيلها؛
- (11) قبول المنجزات؛
- (12) إصدار ضمانات حسن الإنجاز و ضمانات الدفع؛
- (13) إبرام العقد

### 7.2 فعالية العقد

على الرغم من توقيع الطرفين على نموذج العقد، قد تتوقف الفعالية القانونية للعقد على شرط واحد أو أكثر من الشروط التالية:

- (أ) استلام الاتحاد الأفريقي لضمان حسن الإنجاز؛
- (ب) استلام الاتحاد الأفريقي لضمان الدفع المسبق؛
- (ج) استلام المورد/المقاول للدفعة المسبقة؛
- (د) استلام المورد/المقاول لخطاب اعتماد مقبول.

- (ه) تسليم الموقع في حالة الأشغال  
(و) ينبغي أن يحدد العقد شروط الفعالية

### 7.3 مراقبة العقود وإدارتها - السلع

- (أ) يتسم الإشراف والإدارة في معظم المشتريات المتعلقة بالسلع بالوضوح، ولكن مراقبة مواعيد التسليم، وتجهيز الوثائق، وتفتيش السلع تعد أموراً ضرورية لضمان تسليم السلع المناسبة في الوقت المحدد.
- (ب) بالنسبة للسلع، تضطلع وحدة المشتريات بالتعاون مع وحدة الأعمال، حسب الاقتضاء، بالإشراف على العقود وإدارتها.
- (ج) ويستلزم الإشراف ما يلي :
- (1) رصد مواعيد تسليم جميع المشتريات للتأكد من إرسالها وتسليمها واستلامها في الوقت المناسب، بما في ذلك بالنسبة للشحن الجزئي.
  - (2) تلقي تقارير عن أي تفتيش على السلع قبل الشحن والاتصال بالمورد خطياً لطلب تصحيح أي تباين أو أوجه قصور.
  - (3) الاتصال بالمورد أو الشاحن لتحديد أسباب أي تأخير في التسليم؛
  - (4) الشروع في أي عمليات تتعلق بالمطالبات ضد التأمين أو المورد، والإشراف عليها.
- (5) إبلاغ السلطة المختصة عند الاقتضاء بشأن أي إخفاق من قبل المورد في التزاماته التعاقدية.
- (6) الاضطلاع بالتخليص الجمركي ودفع رسوم المناولة في الميناء لدخول السلع المستوردة.

### 7.4 تفتيش السلع قبل الشحن

- (أ) قد يكون تفتيش السلع قبل الشحن مطلوباً من قبل الاتحاد الأفريقي باعتباره إجراء لمراقبة الجودة في حالة السلع المتخصصة، لضمان شحن البضائع الصحيحة .
- (ب) في حال تحديد ضرورة تفتيش السلع قبل الشحن في العقد، يعين وكيل كطرف ثالث أو فريق فني من قبل الاتحاد الأفريقي. ويقوم المفتش بإجراء التفتيش للتأكد من تطابق السلع والتعبئة تماماً مع المتطلبات.
- (ج) يجوز تعيين وكلاء تفتيش من خلال اتباع الطريقة المناسبة لإجراء المشتريات.

## 7.5 استلام السلع وتفتيشها

تضطلع وحدة المخازن باستلام السلع، فيما عدا حالات عقود الأشغال، حيث تسلم مواد البناء في الموقع مباشرة .

### 7.5.1 تسليم السلع

عند التسليم من قبل المورد، ينبغي على وحدة المخازن القيام بما يلي:

- (أ) استلام السلع في مخزن مؤقت.
- (ب) فحص الحالة الظاهرية للسلع والتعبئة.
- (ج) توقيع المستلم على مذكرة الاستلام / وثائق الشحن لإقرار الاستلام.
- (د) استلام الفواتير وغيرها من الوثائق من المورد أو الشاحن، وتسجيلها. الاحتفاظ بالفواتير وغيرها من الوثائق قيد التجهيز (من خلال وحدة المشتريات) لإدارة الحسابات ليتم الدفع عقب تقرير لجنة التفتيش والاستلام.
- (هـ) إجراء الترتيبات اللازمة لإخطار لجنة التفتيش والاستلام والمورد بتاريخ وموعد التفتيش الرسمي للبضاعة المتسلمة .

### 7.5.2 تفتيش السلع

تجتمع لجنة التفتيش والاستلام في غضون ثلاثة أيام بعد وصول السلع، وبحضور ممثل عن المورد حسب رغبته، لإجراء ما يلي :

- (أ) فحص الوثائق والتعبئة لضمان امتثالها للعقد.
- (ب) دعوة المورد لفتح الطرود (أو إجراء الترتيبات اللازمة لفتح الطرود على حساب المورد).
- (ج) فحص السلع وتحليلها للتأكد من مطابقتها للمواصفات الواردة في العقد و/أو العينات المقدمة.
- (د) استبعاد أي سلع تالفة أو غير مطابقة للمواصفات المطلوبة أو العينات.
- (هـ) إعداد تقرير التفتيش، بحيث يسجل عملية التسليم، وأوصاف السلع التي تم فحصها ومواصفاتها وكمياتها، وأسباب قبول السلع أو رفضها.
- (و) الإفراج عن البضائع المقبولة لوضعها في مخزنها الدائم .
- (ز) يحال تقرير لجنة التفتيش والاستلام إلى وحدة المشتريات و/أو وحدة المخازن و/أو وحدة الأعمال حسب الاقتضاء، لرفع مذكرة استلام السلع، وتجهيز الدفع إلى المورد، وبغرض التوثيق.

## 7.6 المدفوعات لقاء السلع

بالنسبة للمدفوعات البسيطة مقابل الفواتير، تقوم وحدة المشتريات بما يلي:

- (أ) إحالة طلب دفع إلى مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة أو ما يعادلها مع المرفقات التالية:

- (1) أصل الفاتورة من المورد؛
- (2) وثائق الشحن أو بوليصة الشحن الجوي، أو مذكرة الاستلام؛



- (3) أصل تقرير لجنة التفتيش؛
  - (4) أصل مذكرة استلام السلع؛
  - (5) نتائج أي تحاليل مختبرية؛
  - (6) احتساب أي غرامات على السلع المستبعدة التي لم يستبدها المورد، وأية تعويضات مقطوعة إذا سمح بذلك بموجب العقد؛
  - (7) نسخ من وثيقة العقد وسجلات الموافقة والتراخيص المالية.
- (ب) الاحتفاظ بسجل يضم جميع طلبات الدفع المرسلّة إلى مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة.

## 7.7 مراقبة العقود وإدارتها - الأشغال

عادة ما تتسم مراقبة العقود وإدارتها بالتعقيد بسبب العوامل التي لم يكن من الممكن توقعها عند بدء العمل. وقد يعني استخدام المهندسين المشرفين أو مديري المشاريع للعقود الكبيرة أن الاتحاد الأفريقي لا يضطلع بالمراقبة اليومية والإشراف على العقد. ولذلك، على الوحدة المسؤولة ضمان تلقي تقارير روتينية عن التقدم المحرز والمشاكل التي تنشأ أثناء تنفيذ العقد. وعلى المهندس المشرف تقديم التقارير إلى الاتحاد الأفريقي. وعلاوة على ذلك، يتعين على مدير المشروع والمهندس المشرف العمل بتعاون وثيق مع الاتحاد الأفريقي فيما يتعلق بجميع المسائل التقنية.

### 7.7.1 الإشراف على العقد

- يضطلع المهندس المشرف أو مدير المشروع بالإشراف اليومي على عقود الأشغال الكبيرة، كما يعمل لصالح الاتحاد الأفريقي من أجل الإشراف على العقد وإدارته.
- (1) عادة ما يعمل المهندس المشرف / مدير المشروع على المستوى الأول أي تسوية المنازعات وعليه التأكد من أن الاتحاد الأفريقي على علم بأي نزاعات وكيفية تسويتها. ويجب إبلاغ الاتحاد الأفريقي فوراً بأي نزاعات خطيرة قد تتطلب تعديلاً أو إضافة إلى العقد الأصلي.
  - (2) يجب إحالة الأشغال الإضافية أو التكاليف التي لا تشملها بنود العقد الحالي، وكذلك القيمة الإجمالية للعقد إلى السلطة المفوضة للموافقة عليها قبل البدء.
  - (3) يجب تسوية طلبات تمديد الفترة، سواء أترتبت عليها تكاليف إضافية أم لا، وكذلك طلبات دفع المبالغ الإضافية للمقاول على جناح من السرعة، رهن موافقة السلطة المفوضة.

### 7.7.2 المدفوعات لقاء الأشغال

- (أ) عادة ما يتم سداد مدفوعات عقود الأشغال مقابل شهادات السداد الصادرة من قبل المقاول، والتي يستعرضها المهندس المشرف ووحدة المشتريات، وتقارير الإنجاز الصادرة عن لجنة التفتيش والاستلام، عند التملك المؤقت أو النهائي.
- (ب) تضطلع وحدة المشتريات بضمان ما يلي:
- (1) يخضم أي ضمان دفع محدد بموجب العقد من قيمة الشهادة قبل الدفع؛
- (2) تخضم الاقتطاعات المتفق عليها وفقاً لجدول الاستحقاق الخاص بأي دفعات مسبقة من قيمة الشهادة قبل الدفع؛
- (3) عند إصدار شهادة تملك انتقالية من قبل لجنة التفتيش والاستلام أو مدير المشروع، يجوز دفع جزء من أي مبالغ محتجزة للمقاول إذا كان العقد ينص على ذلك؛
- (4) عند إصدار شهادة تملك نهائية من قبل لجنة التفتيش والاستلام، يصرف للمقاول رصيد أي مبالغ محتجزة.

### 7.8 الإشراف على العقود وإدارتها - عقود الخدمات

- (أ) يضطلع المكتب المسؤول عن إدارة المرافق وتنظيمها بالإشراف على العقود وإدارة الخدمات الروتينية البسيطة مثل تنظيف المكاتب، أو توفير وسائل النقل أو الصيانة التعاقدية .
- (ب) في حالة الخدمات الاستشارية، عادة ما يرشح العقد مديراً للمشروع لتنسيق الإشراف والإدارة.
- (ج) قد يحدد العقد المدفوعات على أساس المدخلات (الوقت) أو المنجزات أو العرايين أو أسعار الوحدات أو نسب العمولات، لذلك يجب أن تستند أنشطة الإدارة والإشراف إلى الشروط المحددة لكل عقد.
- (د) يضطلع مدير المشروع بما يلي:
- (1) رصد الأنشطة والأداء وفقاً للعقد لضمان الحفاظ على مستويات الخدمات وتسليم المنجزات أو إتمامها في الوقت المحدد .
- (2) ضمان إتمام جميع الالتزامات التعاقدية للاتحاد الأفريقي بسرعة وكفاءة.
- (3) ضمان استعراض جميع المنجزات (وخاصة التقارير) بشكل فوري، والاستجابة إليها خطياً عند الضرورة .
- (4) الاتصال بموفر الخدمة لتحديد أسباب أي تقصير في الأداء أو إخفاق في تحقيق الأهداف .
- (5) إصدار رسالة رسمية، إلا في المسائل ذات الطبيعة القانونية أو التعاقدية أو المالية لمقدم الخدمة تنص على تفاصيل الشكوى إذا كان التفسير المدلى به غير مرض أو إذا لم يتم تحسين الأداء في غضون فترة معقولة من الزمن.
- (6) تقديم التقارير إلى وحدة المشتريات عن أي إخلال مستمر بالتزاماته التعاقدية من قبل مقدم الخدمة مع إرسال نسخة إلى مكتب المستشار القانوني .

### 7.8.1 المدفوعات لقاء الخدمات

- (أ) يتم سداد مدفوعات عقود الخدمات طبقاً للشروط المحددة لكل عقد مقابل مطالبات مفوترة من قبل مقدم الخدمة .
- (ب) يضطلع مدير المشروع بضمان ما يلي:
- (1) أن المطالبة المفوترة مبررة من خلال الأدلة المتمثلة في الجداول الزمنية، وتقديم وقبول المنجزات، أو غيرها من المعايير على النحو المحدد في العقد .
  - (2) خصم الاقتطاعات المتفق عليها بموجب الجدول الزمني لتسديد أي دفعات مسبقة من قيمة الفاتورة قبل الدفع؛

### 7.9 المدفوعات الفورية

- (أ) يضطلع الاتحاد الأفريقي بمسؤولية تسيير المدفوعات على وجه السرعة وفقاً للعقد. فتأخر الدفع لا يخلق انطباعاً سيئاً عن الاتحاد الأفريقي فحسب، ولكنه أيضاً ينعكس في النهاية المطاف على الاتحاد الأفريقي على شكل ارتفاع الأسعار المعروضة، حيث يحتسب الموردون عامل تكلفة تأخر الدفع في أسعارهم .
- (ب) تمثل الفترات التي ينبغي سداد المدفوعات خلالها، وأي عقوبات على تأخر الدفع لتلك المحددة في العقد الموقع .

### 7.10 تنفيذ العقد

#### 7.10.1 رصد التزامات المورد

- (أ) يتوجب رصد أداء المورد أو المقاول مقارنة بالعقد بصورة روتينية.
- (ب) تضطلع وحدة المشتريات بما يلي:
- (1) إخطار المورد أو المتعاقد فوراً خطياً بأي إخفاقات في التنفيذ؛
  - (2) تحديث ملف العقد وسجل العقد بصورة منتظمة ليعكس رصد التنفيذ؛
  - (3) ضمان إحاطة السلطة المعنية بأي إخفاقات جسيمة في التنفيذ.

#### 7.10.2 تنفيذ التزامات الاتحاد الأفريقي

- (أ) قد يفرض العقد بعض الشروط على الاتحاد الأفريقي التي، إذا لم يمتثل لها، قد تؤثر على أداء المورد أو المقاول، بما في ذلك ما يلي:
- (1) الدفع خلال الحدود الزمنية للتعاقد؛
  - (2) المساعدة فيما يتعلق بتراخيص الاستيراد وما إلى ذلك؛
  - (3) الموافقة على الرسومات أو التقارير خلال الفترات الزمنية المحددة؛
  - (4) توفير مرافق التخزين أو العمل وتراخيص الدخول؛
  - (5) الشروط المتعلقة بتوفير خدمات الدعم من قبل الاتحاد الأفريقي (مثل خطابات الدعوة للحصول على التأشيرات، وتوفير المساحات المكتبية، وما إلى ذلك).

(ب) التأكد من التخطيط لجميع الالتزامات التعاقدية للاتحاد الأفريقي وتنفيذها دون حدوث تأخيرات غير مبررة.

### 7.10.3 التأخير في التنفيذ

- ينبغي أن يقوم المورد أو المقاول بتسليم البضائع واستكمال البناء وأداء الخدمات وفقاً للجدول الزمني المنصوص عليه في الجدول الزمني للمتطلبات. وبخلاف ذلك:
- (1) وفقاً لشروط العقد، على المورد أو المقاول أو المتعاقد من الباطن، إخطار الاتحاد الأفريقي خطياً بظروف تأخر التنفيذ، بما في ذلك التفاصيل الكاملة للتأخير، والمدة المحتملة له وأسبابه.
  - (2) تقوم وحدة المشتريات أو الأعمال، عند الاقتضاء، بتقييم الوضع على الفور، ويجوز لها أن توصي حسب تقديرها السلطة المختصة بمنح تمديد لمدة التنفيذ المتاحة للمورد أو المقاول، سواء مع اقتطاع تعويضات أم لا، على النحو المحدد في العقد.
  - (3) إذا تم تمديد مدة التنفيذ، يقوم الطرفان بالتصديق على ذلك التمديد من خلال إضافة رسمية لصلب العقد للموافقة عليها من قبل السلطة المختصة
  - (4) قد يؤدي تأخر المورد أو المقاول في تنفيذ التزاماته إلى جعله عرضة للتعويضات المقطوعة إذا تم تحديد ذلك في وثيقة العقد، إلا في الحالات التالية:
    - أن يكون التأخير نتيجة قوة قاهرة؛
    - ألا يوجد حكم للتعويضات المقطوعة في العقد؛
    - أن يتم الاتفاق على تمديد الفترة الزمنية بين الطرفين دون تطبيق التعويضات المقطوعة.

### 7.10.4 تسوية المنازعات

- (أ) يمكن حل معظم المنازعات الصغيرة ودياً وبالاتفاق بين الاتحاد الأفريقي والمورد أو المقاول لتصحيح سبب الشكوى .
- (ب) ينبغي التحقيق بشكل كامل في أي شكوى رسمية مكتوبة ترد من المورد أو المقاول، وإحالتها إلى لجنة معالجة الشكاوى للبحث عن سبل ووسائل معالجة تلك الشكاوى .
- (ج) ينبغي أن تقوم وحدة المشتريات بإعداد أي إضافة لازمة للعقد، ليتم استعراضها والموافقة والتوقيع عليها من قبل مكتب المستشار القانوني .

### 7.10.5 إنهاء العقد

- (أ) عادة ما يحق لأطراف العقد إنهاء العقد، ولكن لحماية الاتحاد الأفريقي، ينبغي دائماً طلب المشورة من مكتب المستشار القانوني والسلطة المختصة في حال اعتزم الاتحاد الأفريقي الإقبال على مثل هذا الإجراء. ولا يجوز إنهاء أي عقد إلا وفقاً للشروط والأحكام المنصوص عليها في العقد. ويتوجب على وحدة المشتريات

فحص العقد بعناية لتكون على علم بجميع شروط العقد والعقوبات المتعلقة بإنهاء العقد .

(ب) يقوم المستشار القانوني بإعداد المراسلات اللازمة فيما يتعلق بفسخ العقد وتسوية أي عقوبات تعاقدية.

### 7.11 تعديل العقود

- (أ) قد يصبح تعديل العقد ضرورياً نتيجة تطبيق تغييرات السعر المحددة في العقد، أو تسوية المنازعات، أو نشوء إضافات أو تخفيضات في متطلبات الاتحاد الأفريقي، أو اتفاقات بشأن تمديد الجدول الزمني، أو بسبب حدوث زيادات أو انخفاضات في أسعار السلع في الحدود المسموح بها في العقد .
- (ب) على وحدة الأعمال الحصول على تأكيد بشأن توافر الأموال من قبل مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة في حال وجود أي زيادة في متطلبات التمويل.
- (ج) يجب الموافقة على جميع التعديلات على التكاليف والكميات والجدول الزمنية للتسليم وغيرها من أحكام وشروط العقد من قبل السلطة المختصة حسب الأصول وتأكيدها في تعديل أو إضافة رسميين للعقد .
- (د) تضطلع وحدة المشتريات بما يلي:
- (1) تحديد البنود المعينة في العقد التي تحتاج إلى تغيير، والقيم أو الشروط والأحكام الجديدة التي ينبغي تطبيقها، والاتفاق عليها مع وحدة الأعمال والمورد أو المقاول.
  - (2) إصدار أمر شراء تكميلي للزيادات التي تطرأ على أي عقد شراء بسيط والتي تقل قيمتها عن 10 في المائة من المبلغ الأصلي
  - (3) الحصول على موافقة من السلطة المختصة وإعداد وثيقة تعديل لمشروع العقد للزيادات التي تتجاوز 10000 دولار أمريكي.
  - (4) إرسال تعديل مشروع العقد إلى مكتب المستشار القانوني أو ما يعادله للتدقيق
  - (5) وعقب موافقة السلطة المختصة، تجري وحدة المشتريات ما يلي:
    - تسجيل أي تغيير في قيمة العقد في سجل العقود؛
    - تسجيل أي تغييرات تعاقدية أخرى في سجل العقود؛
    - الحصول على أي إضافة ضرورية لضمان حسن الإنجاز من قبل المورد / المقاول؛
    - إجراء الترتيبات اللازمة للتوقيع على تعديل العقد؛
    - توزيع النسخ بنفس طريقة العقد الأصلي.



## الفصل الثامن: سجلات الموردين

### 8.1 مقدمة

تعتمد فعالية عملية إجراء المشتريات بشكل كبير على أداء الموردين والمقاولين والاستشاريين من حيث النوعية والتنفيذ، وعلى منتجاتهم وخدماتهم. وتضطلع وحدة المشتريات بصون سجلات الموردين والمقاولين ومقدمي الخدمات الذين يقدر أنهم يفون بمستوى مناسب لتلبية متطلبات الاتحاد الأفريقي، ومراقبة تلك السجلات .

### 8.2 صون سجلات الموردين وإدارتها

تصون وحدة المشتريات جميع سجلات الموردين في الاتحاد الأفريقي بناء على المبادئ التالية :

- (أ) الإعلانات المفتوحة الدورية لدعوة طلبات التسجيل؛
- (ب) وضع معايير تقييم واضحة للقبول في التصنيفات المحددة، ونشرها؛
- (ج) رصد وتقييم أداء الموردين للعقود الممنوحة واستبعاد الموردين الذين يخفقون في تحقيق أداء مرضٍ من سجل الموردين؛
- (د) تقاسم معلومات قاعدة البيانات بين وحدات المشتريات في الاتحاد الأفريقي؛
- (هـ) إخضاع التسجيل إلى تجديد رسمي دوري، أو الإلغاء في حال لم يضطلع المورد بأي من عقود الاتحاد الأفريقي أو لم يكرر عملية التسجيل خلال فترة ثلاث سنوات .

#### 8.2.1 إدخال الإضافات إلى سجل الموردين

- (أ) لضمان إتاحة فرصة الانضمام إلى السجل لكل الموردين أو مقاولين أو مقدمي الخدمات الجدد، تنشر إعلانات مفتوحة لدعوة طلبات التسجيل ما لا يقل عن مرة واحدة سنوياً.
- (ب) في حال صدور دعوات للإعراب عن الاهتمام أو التأهيل المسبق، يضاف الموردون والمقاولون / مقدمو الخدمات ممن استجابوا ووجد أنهم مؤهلون تأهيلاً مناسباً ولكنهم غير مدرجون في السجل، إلى قاعدة البيانات.
- (ج) في حالة المنافسة المفتوحة، حيث يحدد الاتحاد الأفريقي المعايير والمعلومات والوثائق الداعمة المطلوبة التي سيتم تقييم قدرة مقدمي العطاءات على تنفيذ العقد على أساسها، يدرج أيضاً مقدمو العطاءات الذين يجتازون هذا الاختبار بنجاح في سجل الموردين؛
- (د) يجوز قبول طلبات التسجيل غير الملتزمة بعد تقييمها على أساس المعايير التي تم نشرها.

## 8.2.2 رصد أداء المورد:

- (أ) على وحدة المشتريات الحفاظ على نظام عادل وشفاف لرصد أداء الموردين مقارنة بالموصفات أو الالتزامات التعاقدية واستناداً إلى الأدلة المدونة في ملف المشتريات.
- (ب) يجب أن تؤخذ العوامل المخففة في الاعتبار عند تقييم أداء الموردين، ولا سيما العوامل الخارجة عن سيطرة المورد، وأية أعمال أسهم بها أو أهملها الاتحاد الأفريقي، كإخفاق في تسديد دفعة ما أو توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المحدد.
- (ج) يستبعد من السجل أي مورد يخفق في الوفاء بالتزاماته التعاقدية بشكل مُرضٍ، من حيث الجودة، أو التسليم، أو الأداء، أو خدمة العملاء، أو في تحسين أدائه عقب إخطاره بالتقصير.
- (د) يتم إخطار الموردين الذين يخفون في الأداء بشكل مُرضٍ خطياً، مع تحديد أوجه القصور التي يتعين معالجتها، ويجوز منحهم فرصة لتحسين أدائهم.
- (هـ) يتم حظر أي مورد يخفق باستمرار وبشكل خطير في تنفيذ العقد أو يخفق باستمرار في توقيع عقود بعد منحه إياها دون أي مبرر، وذلك لفترة محددة من الزمن، رهناً بموافقة السلطة المختصة، ويعاد بعد ذلك تقييم المورد قبل إعادة قبوله.

## 8.2.3 تصنيفات التسجيل

على الموردين التسجيل في التصنيفات الملائمة للسلع أو الخدمات التي يوردونها. ومن بين الأمثلة الشائعة ما يلي :

- (أ) نوع عقود الأشغال أو قيمتها؛  
 (ب) القرطاسية ولوازم الحاسوب؛  
 (ج) خدمات الحاسوب؛  
 (د) المعدات المكتبية؛  
 (هـ) المعدات الطبية؛  
 (و) الإطارات والبطاريات؛  
 (ز) إصلاح المركبات؛  
 (ح) التصميم المعماري؛  
 (ط) خدمات تنظيف المكاتب؛  
 (ي) المستلزمات الطبية؛  
 (ك) خدمات الفنادق وتوريد الأغذية

## 8.2.4 الأحكام الأخرى

- (أ) تضطلع لجان المشتريات الداخلية بالمسؤولية الكاملة عن الموافقة على الموردين الذين يتم إدراجهم في سجل الموردين أو حذفهم منه.



- (ب) يجوز اختيار مقدمي العطاءات المناسبين للمنافسات المحدودة من السجل مباشرة، ما لم يقتض الأمر عطاءات مفتوحة، وفي غياب استخدام أو طلب أي وسيلة أخرى للتأهيل المسبق.
- (ج) ينبغي أن يكفل اختيار القوائم المختصرة للموردين تناوب الموردين المدرجين في السجل بشكل فعلي، عوضاً عن استخدام نفس الموردين في كل مرة.

## 9.1 المراسلات / الاتصالات

تعد المراسلات والاتصالات أساسية لإدارة العلاقات مع الموردين وغيرهم من الجهات، ولكن الاتصالات الصادرة عن الاتحاد الأفريقي من شأنها أن تضيف صبغة ملزمة على مسار العمل بحيث تكون له آثار قانونية وتعاقبية ومالية. وبالتالي، ينبغي أن تخرج جميع مراسلات المشتريات وغيرها من الاتصالات التي تصدر عن الاتحاد الأفريقي، خطأً من وحدة المشتريات فقط.

## 9.2 التوثيق / إدارة السجلات

### 9.2.1 السجلات الوثائقية

- (أ) تعد السجلات الوثائقية، سواء أكانت مطبوعة أم إلكترونية، عنصراً أساسياً لإدارة الأنشطة بفعالية، وتقديم الأدلة لدعم القرارات والإجراءات المتخذة، وتقديم سجل لمراجعة الحسابات للتحقق من الشفافية والمساءلة والفعالية. فمن الضروري إدارة السجلات بكفاءة لضمان فعالية تخزين المعلومات واسترجاعها واستخدامها مع إيلاء الاعتبار الواجب للأمن والنزاهة والسرية.
- (ب) على جميع الموظفين ضمان حصولهم على الوثائق المناسبة الداعمة للأنشطة التي يضطلعون بها والاحتفاظ بها وصونها.
- (ج) على الموظفين المشاركين في الموافقة أو التصريح التأكد من أن أية معاملات يوافقون عليها أو يصرحون بها مدعومة بالوثائق المناسبة.

### 9.2.2 نظام حفظ الملفات / إدارة السجلات

- (أ) تضطلع وحدة المشتريات بمسؤولية الحفاظ بصورة عامة على ملفات المشتريات وسجلات العقود. ويمكن الاحتفاظ بالسجلات والملفات في شكل إلكتروني و / أو ورقي، طالما يتم الحفاظ على سرية المعلومات الواردة فيها داخل وحدة المشتريات.
- (ب) يجب تحديد المسؤولية الرسمية عن صون ملفات السجل، وسلطة الاطلاع على الملفات، وتنسيق إجراءات الإدارة والمتابعة، بشكل واضح في كل وحدة من وحدات المشتريات من أجل إتاحة سجل لمراجعة الحسابات وتجنب ما يلي:
- (1) احتفاظ أقسام وأفراد مختلفين على سجلات جزئية وغير مكتملة؛

- (2) الاطلاع على السجلات دون إذن؛  
 (3) عدم القدرة على اتخاذ الإجراءات الضرورية في الوقت المناسب.

### 9.2.3 إدارة سجلات وحدة المشتريات

تحفظ جميع الوثائق المتعلقة بكل عملية من عمليات إجراء المشتريات بغرض المرجعية والرصد والمراقبة في المستقبل. وينقسم هيكل حفظ الملفات الموصى به للحصول على ملف المشتريات إلى أربع فئات رئيسية لتشمل الوثائق التالية عند الاقتضاء :

#### (أ) المراسلات:

- الطلب الأصلي من الموظف المرخص للمشتريات.
- المراسلات مع الموظف المرخص للمشتريات.
- المراسلات مع الموردين .
- المراسلات الداخلية في إطار وحدة المشتريات.

#### (ب) عملية تقديم العطاءات

- طلب إبداء الاهتمام أو التأهيل المسبق.
- القائمة المختصرة أو الإعلان.
- وثائق تقديم العطاءات ومواصفات / الاختصاصات.
- المراسلات مع مقدمي العطاءات.
- سجل الاجتماعات أو الزيارات الميدانية السابقة لتقديم العطاءات.
- العطاءات أو عروض الأسعار أو الفواتير الصورية الواردة.
- سجلات فتح مظاريف العطاءات.
- نسخ من ضمانات العطاءات.
- تقرير التقييم.
- محضر المفاوضات.
- العروض المقدمة للسلطة المختصة ومحاضر القرارات.

#### (ج) الطلب والتسليم

- إشعار ترسية العقد ونشره.
- العقد / أمر الشراء وإقرار الاستلام.
- وثائق التسليم .
- تقارير التفتيش والقبول.
- ضمان ما بعد البيع ومطالبات الأداء.

#### (د) المسائل المالية

- نسخة من الفواتير أو الشهادات.
- سجل التحفظ على الضمانات المالية والإفراج عنها، عند الاقتضاء .

- ضمان حسن الإنجاز والإفراج عنه.
- نسخة ضمان الدفع المسبق .

### 9.3 المشتريات الإلكترونية

- (أ) يجب منح مقدمي العطاءات فرصة تقديم عروضهم إلكترونياً، حيثما تسنى ذلك. فهذه وسيلة فعالة لزيادة الكفاءة وكذلك الحد من الأثر البيئي لتقديم العطاءات الورقية بالشكل التقليدي.
- (ب) بالنسبة للعروض الإلكترونية، يجب إنشاء بوابة إلكترونية أو عنوان بريد إلكتروني مخصص حسب الاقتضاء، كما يجب أن تنص وثائق تقديم العطاءات بوضوح على أنه سيتم رفض أي وثائق يتم تلقيها على أي عنوان آخر. ولا يسمح بالاطلاع على صندوق البريد الإلكتروني إلا للأشخاص غير المنخرطين في عملية إجراء المشتريات. ولا يجوز طباعة العطاءات الواردة إلكترونياً قبل الموعد النهائي لتقديم العطاءات أو الجلسة الرسمية لفتح المظاريف، لضمان سرية المحتويات.
- (ج) يجوز توزيع وثائق تقديم العطاءات إلكترونياً، طالما يتم التعامل مع جميع الموردين على قدم المساواة ويتسنى لهم الاطلاع على نفس المعلومات في نفس الوقت .
- (د) خلال توزيع وثائق تقديم العطاءات إلكترونياً، على وحدة المشتريات ضمان الحفاظ على سرية معلومات الاتصال بالموردين الآخرين المدرجين في القائمة المختصرة.
- (هـ) تتميز العطاءات الواردة إلكترونياً بأنها ملزمة قانوناً، وليس من الضروري أن يقدم الموردون نسخة مطبوعة أيضاً من العطاء، ما لم يطلب ذلك بصورة قانونية.
- (و) ينطبق الموعد النهائي المنصوص عليه في وثائق تقديم العطاءات على تسليم العروض الورقية والعروض الإلكترونية على حد سواء، ويخلى الاتحاد الأفريقي مسؤوليته عن أي مشاكل تتعلق بشبكة الإنترنت أو عدم امتثال صيغة العطاء. وتحدد صيغة العروض المقدمة في وثائق تقديم العطاءات. وإضافة إلى ذلك، يتولى المورد مسؤولية ضمان تلقي العطاءات الإلكترونية في الوقت المحدد.

### 9.4 الرصد والتقييم

- (أ) يعد رصد وتقييم المشتريات من العمليات التي لا بد من إجرائها بشكل روتيني من قبل الاتحاد الأفريقي، وذلك للأسباب التالية:
- (1) التأكد من إجراء المشتريات ضمن خطة المشتريات السنوية؛
  - (2) تحديد نقاط الضعف والتأخير داخل عملية الشراء؛
  - (3) مقارنة الأسعار بمعايير السوق؛
  - (4) تحديد إطار وقيمة البنود الشائع استخدامها التي قد تستفيد من اعتماد عقود إطارية؛

- (5) تحديد المشتريات المنتظمة من البنود المتطابقة والتي قد تشير إلى أنه قد تم تقسيم المتطلبات لتجنب إحدى حدود الموافقة أو إحدى إجراءات المشتريات؛
- (6) تقييم أداء وحدة المشتريات ولجنة العطاءات ولجان المشتريات الداخلية ولجان المشتريات الداخلية المحلية؛
- (7) تقييم أداء الموردين والمقاولين والاستشاريين؛
- (8) تحديد أي إجراءات تصحيحية ضرورية.

#### 9.4.1 مصادر المعلومات

- (أ) تقوم وحدة المشتريات بإعداد التقرير السنوي للمشتريات للسنة المالية، الذي يقدم تحليلاً لنشاط الكيان في مجال المشتريات حسب التصنيفات والكميات والقيم، ويبلغ عن قضايا محددة، وأوجه الإخفاق والنجاح في الأداء.
- (ب) يتم الحصول على المعلومات المتعلقة برصد وتقييم المشتريات من المصادر التالية:
  - (1) التقارير السنوية عن المشتريات من لجان المشتريات الداخلية المحلية؛
  - (2) الحالة الشهرية لأوامر الشراء؛
  - (3) تقرير اجتماعات لجنة العطاءات / لجنة المشتريات الداخلية / لجنة المشتريات الداخلية المحلية؛
  - (4) الاجتماعات المنتظمة لأصحاب المصلحة؛
  - (5) تقارير مديرية مراجعة الحسابات الداخلية؛
  - (6) تقارير أي مراجعة حسابات خارجية متخصصة بشأن المشتريات؛
  - (7) شكاوى مقدمي العطاءات والموردين المقدمة إلى الاتحاد الأفريقي؛
  - (8) العينات الروتينية المستخلصة من ملفات المشتريات بشأن المشتريات الفردية؛
  - (9) ملف مشتريات أي عملية شراء قد يبدو أنها تحيد عن الامتثال للوائح.

#### 9.5 إعداد تقارير المشتريات

- (أ) لضمان إمكانية إدراج المعلومات الكاملة عن جميع الأنشطة في التقرير السنوي، يطلب من جميع لجان المشتريات الداخلية المحلية تقديم تقرير موجز سنوياً إلى وحدة المشتريات في المقر، عن جميع العقود المبرمة خلال السنة.
- (ب) ينبغي إرسال التقرير إلى وحدة المشتريات خلال 30 يوماً من نهاية كل سنة مالية، على أن يشمل ما يلي لكل عملية مشتريات:
  - (1) الرقم المرجعي (رقم أمر الشراء أو مرجع آخر)؛
  - (2) موضوع عملية المشتريات؛

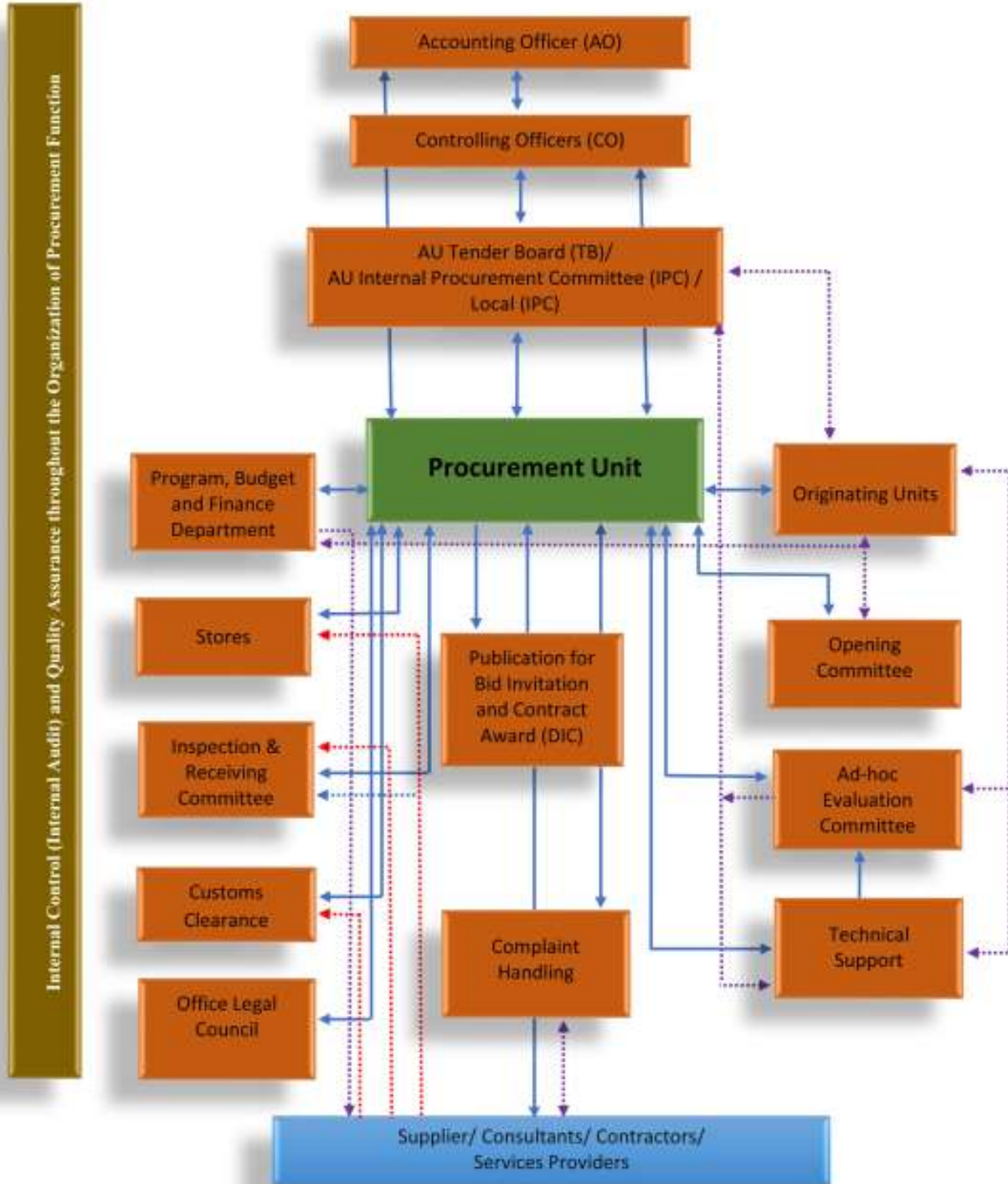
- (3) اسم المورد / المقاول؛
- (4) مصدر التمويل (إن كان غير الاتحاد الأفريقي)؛
- (5) تاريخ ترسية العقد؛
- (6) قيمة العقد بالدولار الأمريكي.

### 9.5.1 الإجراءات المتخذة من قبل وحدة المشتريات :

- (أ) عقب تلقي التقارير السنوية، تقوم الوحدة بما يلي:
  - (1) تجميع مختلف التقارير في تقرير سنوي موحد عن المشتريات؛
  - (2) تحديد أي قرار يخص المشتريات يبدو أنه يحد عن الامتثال لأحكام الدليل وإبرازه في التقرير؛

# الملاحق

الملحق الأول: تنظيم مهمة إجراء المشتريات





**الملحق الثاني: الحدود**

**ملحوظة:** يضطلع موظف الحسابات بتحديد الحدود المتعلقة بطرق إجراء المشتريات من المستفيدين من منحة الاتحاد الأفريقي، لكل حالة على حدة عقب تقييمات طاقة المشتريات وحسب متفضيات برنامج المنحة.

**الفئة الأولى: الأجهزة والمؤسسات وبعثات / عمليات حفظ السلام**

Threshold to Select Type of Competition and Method of Selection		
Threshold	Type of Competition	Appropriate Method
Up to USD 2,000	Non-competitive or limited competition	Direct Selection /RFQ
Above USD2,000-100,000	Open or Limited Competition	RFQ/RFB/RFP*
Above 100,000	Open Competition (Limited or non-competitive may apply where there is sufficient justification)	RFP/RFB
US\$2000-30,000 the selection method may be RFQ. Above 30,000-100,000 the selection method may be RFQ/RFB/RFP depending on the nature of procurement		

**الفئة الثانية: المكاتب الإقليمية والتمثيلية، والوكالات المتخصصة والفنية، ومكاتب الاتصال**

Threshold to Select Type of Competition and Method of Selection		
Threshold	Type of Competition	Appropriate Method
Up to USD 1,000	Non-competitive or limited competition	Direct Selection /RFQ
Above USD1,000-50,000	Open or Limited Competition	RFQ/RFB/RFP*
Above 50,000	Open Competition (Limited or non-competitive may apply where there is sufficient justification)	RFP/RFB
US\$2000-20,000 the selection method may be RFQ. Above 20,000-50,000 the selection method may be RFQ/RFB/RFP depending on the nature of procurement		

تجوز مراجعة الحدود المذكورة أعلاه نظروف طارئة معينة عقب الحصول على إذن وموافقة من موظف الحسابات.

## مستويات السلطة

## الفئة الأولى: لجنة الاتحاد الأفريقي للعطاءات

AU TENDER BOARD
Approval of contracts above US\$1,500,000

## الفئة الثانية: الأجهزة والمؤسسات

السلطة المفوضة\*: أي مسؤول أو موظف قائم بالأعمال، نيابة عن السلطة الحالية أو يتصرف بصفة موظف مسؤول

Threshold for Contract Approval					
AFRICAN UNION COMMISSION	THRESHOLDS (USD)				
Authority	0 – 15,000	15,001- 20,000	20,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
CONTROLLING OFFICER OR DELEGATED AUTHORITY					
COMMISSIONER					YES
DIRECTOR/ACTING DIRECTOR, OR O.I.C					YES
HEAD OF PROCUREMENT TRAVEL AND STORE DIVISION					YES

Threshold for Contract Approval					
PAN AFRICAN PARLIAMENT	THRESHOLDS (USD)				
Authority	0 – 15,000	15,001- 50,000	50,001 – 100,000	100,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC				■	
IPC			■		
CLERK TO PARLIAMENT OR DELEGATED AUTHORITY*		■			YES
DEPUTY CLERK	■				YES
HEAD OF PROCUREMENT UNIT	■				YES

Threshold for Contract Approval					
NEPAD	THRESHOLDS (USD)				
Authority	0 – 15,000	15,001- 50,000	50,001 – 100,000	100,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC				■	
IPC			■		
CEO OR DELEGATED AUTHORITY *		■			YES
DIRECTOR/ACTING DIRECTOR, OR O.I.C	■				YES
HEAD OF PROCUREMENT UNIT	■				YES

Threshold for Contract Approval					
APRM	THRESHOLDS (USD)				
AUTHORITY	0 – 15,000	15,001- 50,000	50,001 – 100,000	100,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
IPC					
CEO OR DELEGATED AUTHORITY *					YES
DIRECTOR/ACTING DIRECTOR, OR O.I.C					YES
HEAD OF PROCUREMENT UNIT					YES

Threshold for Contract Approval					
AFCHPR	THRESHOLDS (USD)				
AUTHORITY	0 – 15,000	15,001-50,000	50,001 – 1,500,000		UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
IPC					
REGISTRAR					YES
HEAD OF PROCUREMENT UNIT					YES

Threshold for Contract Approval				
ACHPR	THRESHOLDS (USD)			
AUTHORITY	0 – 15,000	15,001-50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC				
IPC				
EXECUTIVE SECRETARY				YES
HEAD OF PROCUREMENT UNIT				YES

Threshold for Contract Approval				
AU ADVISORY BOARD ON CORRUPTION	THRESHOLDS (USD)			
AUTHORITY	0 – 15,000	15,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC				
IPC				
Executive Secretary				YES

## الفئة الثالثة - السلم والأمن

Threshold for Contract Approval						
PEACE KEEPING MISSION/OPERATIONS	THRESHOLDS (USD)					
AUTHORITY	0 – 10,000	10,001 – 15,000	15,001- 30,000	30,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC						
LIPC						
SRCC						YES
HEAD OF MISSION SUPPORT						YES
HEAD OF ADMINISTRATION/ PROCUREMENT						YES

Threshold for Contract Approval					
LIAISON OFFICE	THRESHOLDS (USD)				
AUTHORITY	0 – 10,000	10,001- 15,000	15,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
LIPC					
HEAD OF OFFICE					YES
HEAD OF ADMINISTRATION/ PROCUREMENT					YES

## الفئة الرابعة: المكاتب الإقليمية والتمثيلية

Threshold for Contract Approval					
REGIONAL OFFICES	THRESHOLDS (USD)				
AUTHORITY	0 – 10,000	10,001- 15,000	15,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
LIPC					
HEAD OF REGIONAL OFFICE					YES
HEAD OF ADMINISTRATION/ PROCUREMENT					YES

### الفئة الخامسة: الوكالات المتخصصة والفنية

Threshold for Contract Approval					
SPECIALIZED AND TECHNICAL AGENCIES	THRESHOLDS (USD)				
AUTHORITY	0 – 10,000	10,001- 15,000	15,001 – 50,000	50,001 – 1,500,000	UIP (STANDARDIZED ITEMS/SERVICES)
AUC IPC					
LIPC					
HEAD OF OFFICE					YES
HEAD OF ADMINISTRATION/ PROCUREMENT					YES

تجوز مراجعة الحدود في حالات طوارئ معينة عقب التصريح والموافقة من قبل موظف الحسابات.  
الحدود الخاصة بلجنة التفتيش

AUC, PAP, NEPAD, APRM, Peace Keeping missions,	US\$50,000 and above
Advisory Board on Anti-corruption, ACHPR, All regional, representative, liaison, specialised and technical offices	US\$10,000 and above

### النشر بشأن الدعوة لفرص المشتريات

تنشر أي نشرات تتعلق بمشتريات الاتحاد الأفريقي على موقع الاتحاد الأفريقي، <http://www.au.int/>، وموقع نشرة الأمم المتحدة الخاصة بأعمال التنمية، وأي منشورات أو وسائل إعلام أخرى مقروءة على نطاق واسع. وتتوافر معلومات التسجيل في نشرة الأمم المتحدة الخاصة بأعمال التنمية، وهي بوابة لإعلانات المشتريات العالمية، على الموقع <http://www.devbusiness.com/> ويمكن أيضاً الحصول عليها من خلال الاتصال بالعنوان التالي [dbsubscribe@un.org](mailto:dbsubscribe@un.org).

### الملحق الثالث-عمليات / بعثات دعم السلام

#### تنظيم ومهام المشتريات داخل عمليات دعم السلام

#### وحدة المشتريات داخل عمليات دعم السلام

ينبغي أن تنشئ كل بعثة مكتب مشتريات مستقل يتولى مسؤولية عمليات المشتريات. ويحدد حجم الوحدة بحيث يتناسب مع مدى تعقيد البعثة وحجمها. وينبغي أن تتكون على أقل تقدير من موظف أقدم للمشتريات وموظفي دعم. ويتم تعيين موظف مشتريات أو أكثر، إضافة إلى كتبة إداريين للتعامل مع إجراءات المشتريات اليومية مع موظف المشتريات الأقدم الذي يقوم بدور رقابي.

#### مهام وحدة المشتريات



- تضطلع وحدة المشتريات لكل واحدة من عمليات حفظ السلام بمسؤولية تنسيق مهمة الشراء بطريقة مهنية لجميع المشتريات من خلال ضمان الكفاءة ومبدأ المساءلة بشأن القيمة مقابل المال والشفافية في طلبات التوريدات أو تسجيل الموردين أو محاسبتهم أو أي شكل من أشكال إدارة الموردين. وتتمثل مهام وحدة المشتريات فيما يلي:
- (أ) تقديم المشورة للبعثة بشأن المسائل المتعلقة بسياسات المشتريات؛
- (ب) التخطيط لجميع أنشطة المشتريات وإدارتها؛
- (ج) إعداد الخطة السنوية للمشتريات لجميع الوحدات والمشاريع والبرامج ووحدات الأعمال الأخرى، وتجميعها وتحديثها.
- (د) دعم سير العمل في لجنة المشتريات الداخلية المحلية.
- (هـ) مراجعة وحدات الأعمال ومساعدتها في إعداد المواصفات، والاختصاصات ونطاق العمل؛
- (و) إعداد وثائق تقديم العطاءات المتعلقة بالأشغال، والسلع، والخدمات الاستشارات وغير الاستشارية، والإعلان عن فرص تقديم العطاءات والقائمة المختصرة للموردين، حسب الاقتضاء.
- (ز) اتخاذ الترتيبات اللازمة لنشر إشعارات منح العقود على الموقع الإلكتروني للكيان؛
- (ح) الإخطار بترسية العقد لصاحب العطاء الفائز، ولمقدمي العروض الذين لم ينجحوا؛
- (ط) صون سجل الموردين المؤهلين مسبقاً؛
- (ي) إعداد وإصدار وثيقة العقد بعد تدقيقها والموافقة عليها من مكتب المستشار القانوني؛
- (ك) تلقي طلبات توريد المشتريات التي تتضمن المواصفات التفصيلية من وحدات الأعمال؛
- (ل) التوصية بشأن الطريقة المناسبة لإجراء المشتريات؛
- (م) تنسيق الاستلام والتخزين وفتح مظاريف العطاءات؛
- (ن) إبقاء سجلات عملية إجراء المشتريات، وصونها، وحفظها .
- (س) تعيين أعضاء اللجنة المخصصة لتقييم العطاءات؛
- (ع) تنسيق عملية تقييم العطاءات وعروض الأسعار والعروض؛ وتجميع تقارير التقييم؛
- (ف) إعداد وإصدار رسائل الرفض والإحاطة؛
- (ص) إعداد تعديلات العقد؛
- (ق) إجراء دراسات السوق والأبحاث في مجال المشتريات؛
- (ر) تنفيذ قرارات لجنة العطاءات ولجنة المشتريات الداخلية / لجنة المشتريات الداخلية المحلية؛
- (ش) إعداد التقارير الدورية عن المشتريات؛
- (ت) العمل بمثابة أمانة للجنة المشتريات الداخلية المحلية لتقديم خدمات السكرتارية والدعم الفني العام والمشورة للاجتماعات، بما في ذلك إعداد المراسلات

- والإشعارات وجداول الأعمال ومحاضر الاجتماعات، وتوصيل المقررات أو الاستفسارات الصادرة عن الاجتماع؛
- (ث) رصد إدارة العقود من قبل وحدات الأعمال لضمان تنفيذ العقود وفقاً لأحكام وشروط العقود وإخطار المورد فوراً خطياً بأي تقصير في أداء التزاماته، بما في ذلك التناقضات واتباع تدابير المتابعة المناسبة؛
- (خ) تنسيق الرصد والتقييم الداخلي للمهام المتعلقة بالمشتريات؛
- (ذ) إدارة صندوق العطاءات وصونه؛
- (ض) الرد خطياً على أي طلبات إيضاحات من قبل مقدمي العطاءات وفقاً لما تسمح به وثائق تقديم العطاءات؛
- (غ) تسجيل وصون أي عينات واجب تقديمها من قبل مقدمي العطاءات.
- (ظ) رصد مواعيد التسليم، والتفتيش على الاستلام أو الأداء والتصديق عليه بالتنسيق مع وحدة الأعمال.
- (أأ) تسجيل وتأمين ضمانات العطاءات أو ضمانات حسن الإنجاز، وتناول أي مطالبات مقابل سندات أو ضمانات دفع.
- (باب) تقديم المشورة وضمان الإفراج الفوري عن جميع السندات وإعادتها حالما لم تعد مطلوبة لحماية الاتحاد الأفريقي.
- (جج) إعداد تقرير سنوي مفصل عن أنشطة المشتريات؛
- (دد) إعداد متوسط قائمة الأسعار؛
- (هه) إدارة جميع جلسات فتح مظاريف العطاءات مع لجنة فتح المظاريف؛
- (وو) الاحتفاظ بسجل مفصل لكل عملية شراء؛
- (زز) ضمان إدارة العقود بفعالية، بما في ذلك وضع المدفوعات المسبقة، والتأكد من إتمام جميع الالتزامات التعاقدية للاتحاد الأفريقي بسرعة وكفاءة، وتجهيز الفواتير للدفع، وإغلاق الملفات حال انتهاء طرفي العقد من جميع الالتزامات؛
- (حح) رصد مواعيد التسليم، والتفتيش على الأداء والتصديق عليه؛
- (طط) الاضطلاع بأي واجبات أو مهام أخرى حسب توجيهات لجنة العطاءات و/أو لجنة المشتريات الداخلية.

### وحدة الأعمال

تتألف مهام وحدة الأعمال مما يلي:

- (أ) تحديد جميع متطلبات المشتريات من سلع وأشغال وخدمات للسنة المالية التالية ليتم إدراجها في خطة المشتريات السنوية؛
- (ب) التنسيق مع وحدة المشتريات لوضع خطة سنوية للمشتريات؛
- (ج) بدء وإعداد بيان المتطلبات والمواصفات والاختصاصات ونطاق العمل وجداول الكميات وإحالتها إلى وحدة المشتريات؛

(د) اعتماد الخدمات والتوصية بالفواتير الواجب إصدارها مقابل صرف المدفوعات للموردين؛

(هـ) تنفيذ العقود ورصدها بالتعاون مع وحدة المشتريات؛

(و) اقتراح التعديلات على العقود الممنوحة.

### لجنة المشتريات الداخلية المحلية

ينبغي أن يتألف تكوين لجنة المشتريات الداخلية المحلية التابعة لعمليات حفظ السلام من العناصر التالية:

لجان المشتريات الداخلية المحلية

(أ) يتولى الموظف المشرف إنشاء لجان المشتريات الداخلية المحلية داخل

عمليات/بعثات دعم السلام .

(ب) تتكون لجنة المشتريات الداخلية المحلية مما لا يقل عن ثلاثة (3) أعضاء، بما في ذلك:

(1) رئيس البعثة أو الموظف المفوض له السلطة

(2) موظف للشؤون المالية والإدارة؛

(3) موظفين فنيين آخرين معينين من قبل رئيس البعثة

(4) موظف مسؤول عن المسائل القانونية، عند الاقتضاء.

(5) يضطلع الموظف المسؤول عن المشتريات بتقديم خدمات سكرتارية والخدمات التقنية للجنة المشتريات الداخلية المحلية، دون حق التصويت .

(ج) يتم اختيار الرئيس من بين الأعضاء .

(د) لا يعدّ الموظف المضطلع بمهمة إجراء المشتريات مؤهلاً للعضوية.

(هـ) يعين الأعضاء بصفقتهم الشخصية ويجوز تعيين مناوبين لكل عضو.

(و) تمتد مدة العضوية على ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

### إجراءات تسيير أعمال لجان المشتريات الداخلية المحلية في عمليات / بعثات حفظ السلام

(أ) يشكل ما يلي قواعد الإجراءات التي تحكم سير العمل في لجان المشتريات الداخلية

المحلية في عمليات دعم السلام بالنسبة لأداء واجباتها ومسؤولياتها:

(1) يتألف النصاب القانوني بالنسبة للجان المشتريات الداخلية المحلية من ثلاثة أعضاء على الأقل، بما في ذلك الرئيس .

(2) تتخذ القرارات بتوافق الآراء؛ وإلا من خلال ثلثي (3/2) أغلبية الأعضاء

الحاضرين. ويجوز لأي عضو ذي رأي مخالف أن يطلب تسجيل معارضته في محضر الجلسة؛

(3) تجتمع لجنة المشتريات الداخلية المحلية كلما دعت الحاجة؛

(4) توزع وثائق العمل قبل يومين على الأقل من الاجتماع إلا في حالات الطوارئ .

- (5) في بداية كل جلسة، يستوجب على الأعضاء التوقيع على إعلان سرية وحياد، على أن يغطي جميع المسائل الناشئة عن الاجتماع. ويجب أن يرفق هذا الإعلان إلى التقرير النهائي للأمين؛
- (6) لا يجوز مناقشة المسائل الجوهرية، التي تتطلب من لجنة المشتريات الداخلية المحلية اتخاذ قرار، خلال الاجتماع تحت بند "ما يستجد من أعمال"؛
- (7) يضطلع أمين لجنة المشتريات الداخلية المحلية بتعميم نسخ من مشروع التقرير على الأعضاء الذين حضروا الاجتماع المذكور، لتلقي تعليقاتهم أو تعديلاتهم. وترسل هذه التعليقات أو التعديلات إلى الأمين غضون 48 ساعة من استلام مشروع التقرير. وفي حالة عدم تلقي أي تعليقات أو تعديلات في غضون المهلة المحددة، يواصل الأمين استكمال التقرير. ولا يجوز إدخال أي تعديلات على التقرير بعد توقيع الأعضاء عليه؛
- (8) تصنف مداوات ومحاضر اجتماعات لجنة المشتريات الداخلية المحلية بأنها محظورة وتعامل بسرية ولا يجوز الإفصاح عنها للموردين وغيرهم من الأطراف الخارجية بالنسبة لعملية المشتريات .
- (9) يوقع أعضاء لجنة المشتريات الداخلية المحلية على جميع صفحات التقرير بالأحرف الأولى؛
- (10) ترسل القرارات المحددة الصادرة عن اجتماعات لجنة المشتريات الداخلية المحلية خطياً إلى وحدات الأعمال المعنية؛
- (11) يجوز للجنة المشتريات الداخلية المحلية دعوة أشخاص من الفنيين وذوي الخبرة ليدلوا بالمشورة كخبراء. إلا أن هؤلاء الخبراء لا يمتلكون سلطة التصويت .
- (12) في حال كان لأحد أعضاء لجنة المشتريات الداخلية المحلية مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في أي مسألة، فإنه يعلن عن مصلحتها في هذا الشأن، ولا يجوز له المشاركة في المداوات أو عملية صنع القرار فيما يتعلق بتلك المسألة على وجه التحديد.
- وفيما يتعلق بالطلبات المقدمة من قبل لجنة تقييم العطاءات، يجوز للجنة المشتريات الداخلية المحلية القيام بما يلي:
- (1) استعراض الطلبات واتخاذ القرارات بشأنها من خلال الاجتماعات أو عن طريق التعميم عند الاقتضاء،
  - (2) بالنسبة للطلبات المرفوضة، تقديم تفسير وتبرير للرفض.
  - (3) لا يجوز للجنة المشتريات الداخلية المحلية إجراء أية تغييرات أو تعديلات على الطلبات بعد تسلمها. فينبغي الرجوع بأي تغييرات أو إيضاحات مطلوبة إلى وحدة الأعمال لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
  - (م) يتم إبلاغ وحدة الأعمال بقرارات لجنة المشتريات الداخلية المحلية.

(ن) في المسائل التي تتطلب قراراً عاجلاً وبالتالي ليس من العملي عقد اجتماع للجنة المشتريات الداخلية المحلية، يجوز الموافقة على الترسية عن طريق التداول .  
(1) يجوز تعميم مشروع قرار بين الأعضاء فضلاً عن الوثائق الداعمة اللازمة للحصول على موافقتهم، بأنفسهم أو إلكترونياً من خلال البريد الإلكتروني أو الفاكس.

(2) ينبغي مراعاة ضمان تعميم القرار على جميع الأعضاء حيثما كان ذلك ممكناً، أو على الأقل، على عدد الأعضاء الذين يشكلون النصاب القانوني.

(3) تتم الموافقة على القرار عندما يتم إقراره من قبل الغالبية العظمى من الأعضاء.

(4) ينبغي تقديم القرارات الموافق عليها عن طريق التداول في الاجتماع التالي للجنة المشتريات الداخلية المحلية وتسجيلها في محضر ذلك الاجتماع.

### مسؤوليات أمين لجنة المشتريات الداخلية المحلية

يضطلع الأمين بما يلي:

(1) تقديم الاستشارات والتوجيهات للجنة المشتريات الداخلية المحلية بشأن الأحكام والسياسات والنظم واللوائح الفنية والمحددة في مجال المشتريات.

(2) تنظيم وتنسيق اجتماع لجنة المشتريات الداخلية المحلية؛

(3) ضمان توزيع الوثائق ذات الصلة في الوقت المناسب وعلى نحو فعال بين أعضاء لجنة المشتريات الداخلية المحلية؛

(4) صياغة محاضر الاجتماعات وتوصيات لجنة المشتريات الداخلية المحلية؛

(5) إعداد المراسلات المتعلقة بلجنة المشتريات الداخلية المحلية؛

(6) تعميم العروض للنظر فيها والموافقة عليها من قبل لجنة المشتريات الداخلية المحلية باتباع طريقة التعميم.

(7) الاحتفاظ بسجل دائم لجميع التوصيات الواردة في محاضر اجتماعات لجنة المشتريات الداخلية المحلية.

(8) ضمان تنفيذ مقررات لجنة المشتريات الداخلية المحلية.

يكتمل النصاب القانوني بوجود ثلاثة أعضاء بما في ذلك الرئيس.

### طلبات توريد المشتريات

تحدد البعثة الميدانية الاحتياجات والمواصفات والكميات، إضافة إلى مصدر التوريد.

وتجري عمليات تقديم العطاءات ضمن الحدود المحددة في هذا الدليل. وينبغي تقديم

التبريرات خطياً في حالات الاستعانة بمصدر واحد/مباشر.

### منح العقد

حدود موافقة السلطة

(أ) ترد حدود الاستعراض والاعتماد من قبل السلطة المختصة في الملحق الثاني من

هذا الدليل.

- (ب) وفقاً للنظم واللوائح المالية، تمثل السلطة المسؤولة عن الموافقة على توصيات منح العقود لقيمة العقد المزمع منحه.
- (ج) تتولى السلطة المختصة استعراض تقرير التقييم والتوصيات المقدمة من قبل لجنة تقييم العطاءات.
- (د) قبل منح الموافقة، يتوجب على السلطة التأكد من استعراض أي شكاوى خطية مقدمة من قبل مقدمي العطاءات بشأن إجراءات فتح المظاريف، والرد عليها. وفي حال أشارت الشكاوى إلى إخلاء جسيم للإجراءات أو الأخلاقيات، تقوم السلطة باستبعاد تقرير التقييم والدعوة لإعادة طرح العطاءات.
- (هـ) ينبغي أن تقوم السلطة بترسية العقد على مقدم العطاء الذي قدم عطاء يستجيب إلى وثائق تقديم العطاءات، والذي تحدد أنه مؤهلاً من حيث قدرته على تنفيذ العقد.
- (و) في حالة المشاريع الممولة من الشركاء، قد يخضع منح عقد للمشتريات من السلع والخدمات الاستشارية والخدمات غير الاستشارية والأشغال، لاستعراض مسبق من قبل الشريك المعني. وتختلف حدود الاستعراض المسبق حسب المشروع ويتم تحديدها في الاتفاق أو أي وثيقة قانونية أخرى بين الاتحاد الأفريقي والشريك الممول.

### سجلات الموردين

يحتفظ الاتحاد الأفريقي بقاعدة بيانات للموردين المحتملين للسلع والخدمات الاستشارية والخدمات غير الاستشارية والأشغال، بغية تعزيز الكفاءة والشفافية في الإجراءات المتعلقة بالمشتريات. ويحق لعمليات / بعثات دعم السلام تطوير وصون سجل محلي للموردين المحتملين الذين يمكن دعوتهم للتنافس في العطاءات المستقبلية. وينبغي بذل جهود مستمرة لتوسيع قاعدة بيانات الموردين من خلال تحديد موردين جدد للسلع أو الخدمات أو الأشغال التي تهم البعثة وذلك من خلال إجراء دراسات بحثية للسوق بصورة منتظمة، من جملة أمور أخرى.

### العقود الإطارية

تستخدم هذه العقود عندما تحدد وحدة المشتريات، بالتشاور مع وحدات الأعمال، وعلى أساس التجارب السابقة واحتياجات المشروع، أن المنجزات اللازم شراؤها تُطلب بصورة متكررة وعلى فترات ممتدة. ويتمثل الاتفاق الإطارية في اتفاق طويل الأجل مع مورد ما (أو موردين متعددين) يحدد الشروط والأحكام والأسعار المتفق عليها والتي يجوز إجراء مشتريات محددة بموجبها طوال مدة الاتفاق. وعادة ما تمنح الاتفاقيات الإطارية أو العقود الإطارية بعد إجراء عملية تقديم عطاءات تنافسية.

## الملحق الرابع: النسخة الإلكترونية

1. تقارير التقييم
2. الاستثمارات
3. العقد الإطاري
4. وثائق تقديم العطاءات
5. الرسائل الموحدة

تتوافر الاستثمارات والنماذج الموحدة أعلاه على النسخة الإلكترونية من دليل المشتريات



African Union Headquarters  
P.O. Box 3243 | Roosevelt Street (Old Airport Area) | W21K19 | Addis Ababa, Ethiopia  
Tel: (251) 11 551 77 00 | Fax:(251) 11 551 78 44 |