



دليل إجراءات المشتريات الرقمية للحكومة الاتحادية



جدول المحتويات

4.....	المقدمة.....	1-1
4.....	أهداف الدليل.....	1-1
5.....	الكلمات المفتاحية (Keywords).....	2-1
7.....	قائمة التعريفات.....	3-1
11.....	تعريف بالوحدة التنظيمية للمشتريات.....	2-1
11.....	الأدوار والمسؤوليات.....	1-2
11.....	الوحدة التنظيمية للمشتريات في الجهة.....	1-1-2
12.....	إدارة منصة المشتريات الحكومية.....	2-1-2
.....	لجنة المشتريات في الجهة الاتحادية.....	3-1-2
16.....	قنوات الشراء.....	3-1
.....	تصنيف الفئات.....	4-1
.....	تفويض الصلاحيات.....	5-1
.....	عمليات الشراء.....	6-1
.....	1-6 تخطيط المشتريات.....	1-6
.....	1-1-6 وضع خطة المشتريات وتنفيذها.....	1-1-6
.....	2-6 إدارة الفئات.....	2-6
.....	1-2-6 وضع ملف تعريف (خصائص/ بيانات) فئات المشتريات.....	1-2-6
.....	2-2-6 تحليل سوق التوريد.....	2-2-6
.....	3-2-6 تعريف استراتيجية الفئة وأهدافها.....	3-2-6
.....	4-2-6 وضع خطة فئات المشتريات.....	4-2-6
.....	5-2-6 تنفيذ استراتيجية فئات المشتريات.....	5-2-6
.....	6-2-6 تجزئة/تقسيم الموردين.....	6-2-6
.....	3-6 إدارة علاقات الموردين.....	3-6
.....	1-3-6 التسجيل الرقمي للموردين.....	1-3-6
.....	2-3-6 التأهيل الرقمي للموردين.....	2-3-6
.....	3-3-6 أداء ومخاطر المورد.....	3-3-6
.....	4-3-6 إيقاف الموردين.....	4-3-6
.....	5-3-6 طلب تغيير بيانات المورد.....	5-3-6
.....	4-6 تحديد المصادر.....	4-6
.....	1-4-6 جمع المتطلبات.....	1-4-6
.....	2-4-6 إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد.....	2-4-6
.....	3-4-6 إدارة طلب الحصول على المعلومات الرقمي.....	3-4-6



إدارة الطلب الرقمي للعروض.....	4-4-6
التفاوض والمزادات الالكترونية والترسية.....	5-4-6
إدارة دورة العقد.....	1-5-6
إنشاء العقد.....	1-5-6
تعديل العقود.....	2-5-6
إدارة مطالبات ومنازعات العقد.....	3-5-6
إدارة انتهاء العقد أو تعليقه.....	4-5-6
إدارة إغلاق العقد.....	5-5-6
من الطلب حتى الدفع.....	6-6
إنشاء طلب شراء من الكتالوج/خارج الكتالوج.....	1-6-6
إنشاء أمر الشراء.....	2-6-6
الاستلام والمرجعيات.....	3-6-6
الحصول على الفاتورة وإدارتها.....	4-6-6
الحصول على الإشعار الدائن وإدارته.....	5-6-6
المشتريات منخفضة القيمة.....	7-6
إدارة المشتريات منخفضة القيمة.....	1-7-6
مشتريات البطاقة النثرية (السلفة المستديمة – السلفة الخاصة).....	8-6
إدارة مشتريات البطاقة النثرية (السلفة المستديمة – السلفة الخاصة).....	1-8-6
استثناءات التوريد.....	9-6
المشتريات الطارئة.....	1-9-6
مشتريات المصدر الوحيد / الحصري.....	2-9-6
التقارير والتحليل.....	10-6
1-10-6 تحليل الإنفاق.....	
2-10-6 رصد وتتبع الوفر.....	
3-10-6 مؤشرات الأداء الرئيسية.....	
7- أنواع العقود.....	
8- حالات عدم المطابقة...	
9- الالتزام بدليل الإجراءات	

10- نماذج وقوائم المشتريات.....	
11- إرشادات مشتريات الذكاء الاصطناعي.....	
11-1 تعريف تطبيقات الذكاء الاصطناعي.....	
11-2 مستشاري الذكاء الاصطناعي.....	
11-3 خطوات شراء أنظمة الذكاء الاصطناعي.....	
12- إرشادات برنامج المحتوى الوطني (ICV).....	



1- المقدمة

يُحدد دليل الإجراءات طرق وإجراءات الشراء التي يجب على الجهات الاتحادية اتباعها في مشترياتها، يتعين قراءة دليل إجراءات المشتريات جنباً إلى جنب مع سياسة المشتريات الرقمية للحكومة الاتحادية.

صُمم دليل الإجراءات بهدف استخدامه من قبل أعضاء الفريق في الوحدة التنظيمية للمشتريات داخل الجهات الاتحادية ذوي الخبرات ذات الصلة في المجال المعني، كما يجب استخدامه كدليل مرجعي من قبل أصحاب المصلحة داخل الوحدة التنظيمية طالبة الشراء (يُشار إليها فيما يلي بلفظ "الوحدة التنظيمية طالبة") لتمكينهم من الإحاطة التامة بإجراءات وممارسات الشراء واستيعابها.

ويجدر التنويه أن دليل الإجراءات هو وثيقة قابلة للتغيير والتطوير ينبغي مراجعتها بشكل دوري من أجل ضمان توافيقها مع أهداف الحكومة الاتحادية، وقد صُممت الإجراءات الموضوعية بحيث تعكس الممارسات الرائدة في هذا المجال.

1-1 أهداف الدليل

يُقدّم هذا الدليل إلى أصحاب المصلحة ذوي الصلة في الجهات الاتحادية إرشادات تفصيلية حول كيفية تنفيذ أنشطة الشراء في نظام المشتريات الرقمي، ويتضمن الدليل مبادئ توجيهية وخرائط تبين مسار العمليات ومصفوفة توزيع المسؤوليات "مصفوفة راسي" (RACI) ونماذج محددة مسبقاً (templates)، وغير ذلك من الإرشادات ذات العلاقة التي تسلط الضوء على إجراءات الشراء ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) الخاصة بالمشتريات ذات الصلة.

يتمثل الهدف من هذا الدليل في تعزيز كفاءة المشتريات عبر الجهات الاتحادية كافة وتوجيهها بما يتوافق مع الأجندة الرقمية للحكومة الاتحادية ومع نظام المشتريات الرقمي بأكمله. وسوف يعمل نظام المشتريات الرقمي على تسهيل تنفيذ الإجراءات الأساسية في عملية الشراء بجميع مراحلها بدءاً من تحديد المصادر والتوريد وصولاً إلى التعاقد والشراء.

وبهدف دليل الإجراءات هذا إلى توفير ما يلي:

- * وضع أطر واضحة في التواصل والتفاعل المطلوب بين مختلف أصحاب المصلحة داخل و/أو خارج الجهة الاتحادية أثناء تنفيذ عمليات الشراء
- * اعتباره وثيقة مرجعية لموظفي المشتريات وغيرهم من أصحاب المصلحة ذوي الصلة داخل الجهة الاتحادية وذلك من أجل ضمان الالتزام بالإجراءات وبما يتماشى مع مبادئ الشراء ولتي تهدف إلى تعزيز الشفافية والتواصل والمساءلة والكفاءة والرقابة في تنفيذ عمليات الشراء وإجراءات التعاقد.
- * العمل كوثيقة تدريبية للموظفين الجدد الذين ينضمون إلى فريق الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * تقديم التفاصيل المتعلقة بالمستندات الداعمة والنماذج والقوالب والموظفين المشاركين بهدف ضمان وحدة المعايير أثناء تنفيذ عمليات الشراء.
- * الانتظام في التقيد بالعمليات عبر الجهات الاتحادية والعمل كدليل مرجعي لتأكيد صحة الأنشطة المنجزة.
- * المساعدة على اتخاذ قرارات سديدة من خلال تحديد سيناريوهات الشراء ذات الصلة وصياغة حلول قابلة للتطبيق بشكل واضح.



2-1 الكلمات المفتاحية (Keywords)

الاختصارات	التعريف
الدولة	دولة الإمارات العربية المتحدة
الوزارة	وزارة المالية
الوزير	وزير المالية
الوزير المعني	الوزير الذي تتبع له الجهة الاتحادية ذات العلاقة
الجهة الاتحادية	جميع الجهات في الحكومة الاتحادية
درهم إماراتي	(AED) درهم الإماراتي
إشعار الشحن المسبق	(ASN) إشعار الشحن المسبق
إدارة دورة العقد	(CLM) إدارة دورة العقد
إدارة منصة المشتريات الحكومية	(CPU) إدارة منصة المشتريات الحكومية
مصفوفة تفويض الصلاحيات	(DoA) مصفوفة تفويض الصلاحيات
الوحدة التنظيمية المالية	(FOU) الوحدة التنظيمية المالية
دفتر الأستاذ العام	(GL) دفتر الأستاذ العام
استلام المنتجات	(GR) استلام المنتجات
برنامج المحتوى الوطني	(ICV) برنامج المحتوى الوطني
إدارة الشؤون القانونية	(LAD) إدارة الشؤون القانونية
اتفاقية عدم الإفصاح	(NDA) اتفاقية عدم الإفصاح
خارج النظام	خارج نظام المشتريات الرقمي
داخل النظام	داخل نظام المشتريات الرقمي
مجموعة أوراكل للأعمال الإلكترونية	(EBS) مجموعة أوراكل للأعمال الإلكترونية
أمر الشراء	(PO) أمر شراء
الوحدة التنظيمية للمشتريات	(POU) الوحدة التنظيمية للمشتريات
طلب الشراء	(PR) طلب شراء
طلب الحصول على المعلومات	(RFI) طلب الحصول على معلومات
طلب عروض/استدراج عروض	(RFP) طلب استدراج العروض
الوحدة التنظيمية طالبة الشراء	(ROU) الوحدة التنظيمية طالبة الشراء
بيان العمل	(SOW) بيان موجز بنطاق ومواصفات وشروط العمل



3-1 قائمة التعريفات

المصطلح	التعريف
المطابقة الثلاثية	المطابقة الثلاثية هي تسوية تلقائية في النظام حيث تتم مطابقة الكمية و التفاصيل الأخرى بين أمر الشراء واستلام البضائع والفاتورة.
خطة المشتريات السنوية	وثيقة تتضمن تحديد متطلبات واحتياجات المشتريات وتُعدّها الوحدة التنظيمية للمشتريات في الجهة الاتحادية المعنية بالتعاون مع أصحاب المصلحة المعنيين للسنة المالية اللاحقة.
طلب التعديل	هو عبارة عن طلب لتغيير نطاق العمل المتعاقد عليه ويتم إصداره للمورد، قد يكون التعديل أو التغيير على شكل زيادات أو تخفيضات في كمية أو نوع أو جودة أو آلية التنفيذ أو جدول العمل المتعاقد عليه.
طرق الشراء	طرق الشراء المختلفة التي يمكن للوحدة التنظيمية للمشتريات الاستفادة منها لشراء المنتجات أو الخدمات.
الاتفاقية السعرية	اتفاقية محددة بين الجهة الاتحادية المعنية والمورد، لتثبيت أسعار المنتجات أو الخدمات بموجب لفترة محددة ضمن أحكام وإجراءات معينة.
الكتالوج	هي عبارة عن قائمة بالمنتجات أو الخدمات الموحدة، التي يقدمها المورد، والتي تكون لها مواصفات وأسعار محددة وواضحة، والتي من خلالها يمكن للجهات الاتحادية طلب الكميات المراد شراؤها مباشرة على نظام المشتريات من الموردين المدرجين في الكتالوج
فئات المشتريات	مصطلح يصف مجموعة متشابهة أو مترابطة من المنتجات أو الخدمات، مثل تكنولوجيا المعلومات وإدارة المرافق والتسويق وغيرها، ويكون لكل فئة من فئات المشتريات هيكلية محددة تتضمن تصنيفاً فرعياً يُسهل تحديد المتطلبات، ومن الممكن أن يشمل التصنيف الفرعي على سبيل المثال، تكنولوجيا المعلومات التي تحتوي على فئات مشتريات فرعية مثل الأجهزة والبرمجيات وغيرها.
إدارة منصة المشتريات الحكومية	إدارة في الوزارة مسؤولة عن أنشطة المشتريات المركزية للحكومة الاتحادية مثل إدارة العلاقة مع الموردين وإدارة الكتالوجات ²
العقد	اتفاقية قانونية ملزمة بين المورد والجهة الاتحادية المعنية تُحدد المنتجات المراد توريدها أو الخدمات التي يتعين القيام بها وفق الضوابط والأحكام والبنود المتفق عليها.
إغلاق العقد	مؤشر رسمي بأن المورد قد أنجز نطاق العمل المحدد في العقد وأن جميع المدفوعات للمورد قد تمت من قبل الجهة الاتحادية المعنية .
تعليق العقد	يشير تعليق العقد الى الإيقاف المؤقت للعقد أثناء سريانه، وقد يكون للمورد مؤهلاً للحصول على دفعة مؤقتة نظير ما أنجزه من عمل قبل التعليق.
إنهاء العقد	فسخ العقد بين الجهة الاتحادية المعنية والمورد بسبب الإخلال بالشروط التعاقدية المتفق عليها.



المصطلح	التعريف
إشعار دائن	هو مستند مالي يصدر عن المورد الى الجهة الاتحادية ذات العلاقة لتخفيض المبلغ الذي تدين به تلك الجهة.
مصفوفة تفويض الصلاحيات	هي مصفوفة تفويض الصلاحيات للأشخاص المخولين للموافقة على القرارات المالية وغير المالية
المشتريات الطارئة	الشراء في حالات الطوارئ للحصول على المنتجات أو الخدمات الضرورية، حيث يؤدي اتباع إجراءات وطرق الشراء في الحالات العادية إلى تأخير غير مقبول لدى الجهة الاتحادية المعنية.
المزاد الإلكتروني	تفاوض رقمي بين مجموعة من الموردين يتم عبر نظام المشتريات الرقمي يقوم فيه كل مورد بتقديم سعر تنافسي بهدف أن تتم الترسية عليه، استجابة لمواصفات طلب العروض حتى الموعد النهائي للمزاد الإلكتروني
الجهة الاتحادية	أي وزارة منشأة وفق القانون الاتحادي رقم (1) لسنة 1972 بشأن اختصاصات الوزارات وصلاحيات الوزراء وتعديلاته، أو جهة اتحادية مستقلة سواء كانت هيئة أو مؤسسة، بالإضافة إلى الأجهزة التنظيمية الاتحادية التابعة للحكومة.
الوحدة التنظيمية المالية	وحدة داخل الجهة الاتحادية تكون مسؤولة عن أنشطة العمليات المالية لدى الجهة الاتحادية.
المنتجات	أي معدات أو مواد أو لوازم أو سلع، بما في ذلك المواد الاستهلاكية، سواء كانت مخزنة أو غير مخزنة.
إدارة الشؤون القانونية	وحدة داخل الجهة الاتحادية تكون مسؤولة عن أي أنشطة قانونية) مثل مراجعة العقود والتعديلات) التي تحدث داخل الجهة.
المناقصة المحدودة	هي مناقصة محدودة يتم طرحها على عدد محدد من مقدمي العطاءات المؤهلين من أجل تقديم عطاءاتهم لتوريد المنتجات أو الخدمات المطلوبة
المشتريات منخفضة القيمة	طريقة لشراء المشتريات التي تكون قيمتها أقل من حد الشراء المعتم، و تتم المباشرة بها من قبل الوحدة التنظيمية الطالبة.
الإخلال الجوهري	هو الإخلال الذي يمكن أن يشكل خطراً أو تهديداً محتملاً لعمليات وسمعة الجهة الاتحادية (مثل التأخر الكبير في مشروع وطني، الإفصاح عن معلومات سرية يؤدي إلى تهديد الأمن الوطني)
التفاوض	التفاوض عبارة عن مناقشة بين الوحدة التنظيمية للمشتريات والمورد المختار للتوصل إلى اتفاقية فنية و/ أو مالية.



المصطلح	التعريف
تقرير عدم الامتثال	تقرير تعده الوحدة التنظيمية للمشتريات صادر من نظام المشتريات الرقمي، لمتابعة عدم التزام الجهة الاتحادية بالإجراءات المدرجة في سياسة المشتريات ودليل إجراءات الشراء ليتم رفعه للإدارة العليا في الجهة الاتحادية المعنية.
المستفيد غير المتكرر	الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يستحق مقابل مادياً من الجهة الاتحادية مقابل خدمات تم تقديمها أو سلع تم بيعها إلى الجهة بموجب قرار من السلطة، بشرط عدم تكرار تقديم تلك الخدمات لأكثر من مرة.
ضمان حسن الأداء	ضمان صادر نيابة عن المورد من بنك أو مؤسسة مالية في دولة الإمارات العربية المتحدة أو خارج الدولة معتمد من المصرف المركزي لدولة الإمارات، ويتم تقديمه لضمان قيام المورد بالوفاء بالتزاماته التعاقدية .
بطاقة المصروفات النثرية	طريقة شراء يتم استخدامها للمشتريات منخفضة القيمة لشراء سلع أو خدمات غير متوفرة في الكتالوج أو الاتفاقيات السعرية باستخدام البطاقات المصرح بها الصادرة عن الجهات الاتحادية.
المشتريات	أي منتجات أو خدمات تحتاجها الجهات الاتحادية لمزاولة العمل.
إجراءات المشتريات	هي مجموعة من الإجراءات تقوم بها الجهة الاتحادية للحصول على المشتريات اللازمة لأعمالها وفقاً لطرف الشراء واختيار الموردين المشار اليهم في هذا القرار.
نظام المشتريات الرقمي	منصة رقمية تنظم عمليات الشراء، بحيث تسمح للموردين المصرح لهم والجهات الاتحادية بالتواصل والتفاعل مع بعضهم البعض وإبرام العقود الإلكترونية بشكل آمن، واستقبال طلبات الشراء لضمان الامتثال بالأحكام الواردة في السياسة.
المورد المسجل	مورد استوفى جميع المتطلبات الإلزامية للتسجيل يسمح له بالاطلاع على عطاءات الجهات الاتحادية ولكن لا يُسمح له بالمشاركة.
المورد المؤهل	مورد مسجل يمتلك المؤهلات الفنية والمالية لتقديم منتجات أو خدمات معينة ويخوله حق المشاركة في مناقصات الجهات الاتحادية.
المورد المؤهل فنياً	مورد اجتاز التأهيل الفني من قبل الجهة الاتحادية المعنية بعد قيامه بإثبات توفر المؤهلات والإمكانات اللازمة لأداء العمل وفق النطاق المطلوب في طلب الحصول على المعلومات أو طلب العرض المطروح عند تقييم العروض الفنية.



المصطلح	التعريف
المورد المرشح	المورد الذي تم اختياره من بين مجموعة من الموردين المشاركين لإجراء المفاوضات أو المزايدات الإلكترونية لتنفيذ مشروع توريد.
المورد الفائز	هو المورد الذي تمت ترسية المشروع عليه، لكنه بانتظار توقيع العقد.
المورد المتعاقد	مورد تم توقيع العقد معه وقد تم استلام ضمان حسن الأداء منه (إن وجد)
لجنة المشتريات	هي لجنة تُشكل لدى الجهة الاتحادية بقرار من الوزير المعني أو من يفوضه وتتألف من 5 إلى 8 أعضاء لضمان تنفيذ الالتزامات المالية بما يتماشى مع السياسات والإجراءات المعتمدة.
المناقصة العامة	مناقصة يُعلن عنها للجمهور العام عبر نظام المشتريات الرقمي لتوفير فرص متساوية لكافة الموردين المهتمين في تقديم عروضهم من أجل توريد المنتجات أو الخدمات المطلوبة.
أمر الشراء	مستند رسمي معتمد تصدره الجهة الاتحادية المعنية للمورد من خلال نظام المشتريات الرقمي يحدد المواصفات وأسعار المنتجات أو الخدمات المراد شراؤها، ومدة التوريد المتفق عليها.
طلب الشراء	طلب تصدره الوحدة التنظيمية الطالبة من خلال نظام المشتريات الرقمي بشأن التزام مالي جديد في بداية دورة المشتريات ويتم إبلاغ الوحدة التنظيمية للمشتريات باحتياجات المنتجات أو الخدمات.
طلب الحصول على معلومات	إجراء يتم وفق نموذج من خلال نظام المشتريات الرقمي يستخدم لجمع معلومات عن مؤهلات المورد، والتكاليف المُقدّرة، وتحديد نطاق العمل قبل بدء عملية المشتريات الرسمية
طلب تقديم عروض	دعوة رقمية يتم توجيهها للموردين لطلب العروض لتلبية متطلبات الجهة الاتحادية من المنتجات أو الخدمات.
الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة أو الوحدات التنظيمية في الجهات الاتحادية المعنية والتي تقوم بتقديم طلب الشراء من خلال نظام المشتريات الرقمي لطلب احتياجاتها من المنتجات أو الخدمات.
نطاق العمل	المواصفات الفنية للعطاء التي يجب أن يستوفيها أو ينفذها المورد الفائز بعد ترسية العقد أو إصدار أمر الشراء.
الخدمات	الخدمات مثل الاستشارات / الإعارة وغيرها من الخدمات التي تطلبها الجهات الاتحادية.



المصطلح	التعريف
المصدر الوحيد أو الحصري	عمليات شراء غير تنافسية يتم من خلالها الشراء من مصدر واحد أو مصدر حصري لمنتجات أو خدمات محددة يمكن طلبها إما من مورد حصري أو عندما تختار الوحدة التنظيمية الطالبة مورداً واحداً من عدة موردين متاحين في السوق مع بيان الأسباب والمبررات.
استراتيجية التوريد/ تحديد المصادر	تتضمن استراتيجية تحديد طرق الشراء، وقائمة أصحاب المصلحة والمسؤوليات المرتبطة بهم، والجدول الزمنية، ومعايير التقييم، والمخاطر (إن وجدت) للمشروع المحدد.
خطة المشاركة مع أصحاب المصلحة	هي استراتيجية رسمية الغرض منها تحديد الأطراف المعنية بالمشروع والتواصل معهم بشكل مستمر، وتُحدّد أيضاً وتيرة ومدى تكرار الاتصالات ونوعها والأدوار والمسؤوليات المُسندة إلى أصحاب المصلحة في المشروع.

4-1 ملكية دليل الإجراءات وتعديلاته

دليل إجراءات المشتريات هذا هو ملك للوزارة ويُحفظ لديها وتسري في شأن ما يطرأ عليه من تحديث ذات إجراءات الموافقة المطبقة على هذه الوثيقة. تحل النسخة الرقمية الحالية من هذا الدليل محل كل ما سبقها من إصدارات، وتقع على عاتق المستخدم الاحتفاظ بأحدث الإصدارات من هذه الوثيقة واستخدامها.

اعتماد دليل إجراءات المشتريات الرقمية			
أعده:	التاريخ:		
أقره:	التاريخ:		
اعتمده:	تاريخ السريان:		
التحكم في إصدار دليل إجراءات المشتريات الرقمية			
الإصدار	التاريخ	المؤلف	التعليقات



2- تعريف بالوحدة التنظيمية للمشتريات

1-2 الأدوار والمسؤوليات

1-1-2 الوحدة التنظيمية للمشتريات في الجهة

- يتمثل الهدف الأساسي من الوحدة التنظيمية للمشتريات في توفير خدمات شراء تتسم بالفعالية وسرعة الاستجابة ذات قيمة عالية وتتسق مع السياسات والإجراءات المعتمدة، وإرساء شرائكات متينة على المستويين الداخلي والخارجي تحظى برضا الأطراف المعنية.
- تشمل مسؤوليات الوحدة التنظيمية للمشتريات في عمليات الشراء الرئيسية مايلي (على سبيل المثال لا الحصر):

1- تخطيط المشتريات

- * إعداد خطة مشتريات سنوية شاملة بالتعاون مع الوحدات التنظيمية الطالبة المتعددة داخل الجهة الاتحادية ذات العلاقة من أجل التخطيط لمتطلبات الشراء الخاصة بالسنة المالية المقبلة ووضع استراتيجيات لتحديد المصادر بشأن مختلف المشاريع تتوافق مع الجداول الزمنية.
- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات متابعة خطة المشتريات السنوية والتأكد من احتوائها على أحدث البيانات عند تطبيقها.

2- إدارة فئات المشتريات

- * فهم متطلبات العمل المستقبلية بالتعاون مع الوحدة التنظيمية للمشتريات من خلال المشاركة الفعالة في أنشطة التخطيط.
- * توحيد الطلبات وتجميعها من كافة الوحدات التنظيمية لخلق التضافر والاستفادة من المعرفة في أنشطة تحديد المصادر.
- * إجراء أبحاث عن السوق ووضع خصائص وبيانات فئات المشتريات (ملفات الفئات) من خلال تقييم عنصري العرض والطلب وتحديد أدوات تحسين المصادر الاستراتيجية (مثل المصادر البديلة، تخفيض قاعدة الموردين، وتوزيع الكلفة على مكونات المنتج وتحليل القيمة لاعتماد بدائل أقل تكلفة).
- * وضع استراتيجيات خاصة بفئات المشتريات (مثل قاعدة التوريد الدولية أو المحلية، ونوع العلاقة مع المورد وما إلى ذلك) من خلال الاستفادة من فهم تحليل الإنفاق للتوفير في تكاليف الإنتاج وخفض التكلفة الإجمالية المباشرة وغير المباشرة والتأكد من تنفيذ أنشطة تحديد المصادر الاستراتيجية.

3- تحديد المصادر

- * العمل كنقطة تواصل أساسية لكل من الوحدة التنظيمية الطالبة والموردين أثناء إجراءات تقديم العطاءات والتعاقد.
- * شراء المنتجات والخدمات وفقاً لمتطلبات الوحدة التنظيمية الطالبة مع ضمان الامتثال للتشريعات، ومستوى الجودة والسلامة والكلفة المنخفضة والمجدية إقتصادياً.
- * تقييم سوق الموردين بحثاً عن موردين محتملين للمنتجات/ الخدمات.
- * وضع معايير لاختيار الموردين وترسية العقود بناءً على خصائص فئة المشتريات مثل مدى أهمية الفئة، والبدائل المحتملة، ومستوى الجودة، والقدرة على الابتكار، وسجل الأداء.
- * إدارة عمليات المناقصات الشاملة بدعم من أصحاب المصلحة المعنيين في مختلف الأقسام (باستثناء إجراءات المشتريات المنخفضة القيمة وبطاقة المصروفات النثرية)
- * تحديد موردين جدد واختيارهم باتباع إجراءات مناقصات تتسم بالفعالية والعدل لتحقيق أفضل قيمة للجهة الاتحادية.
- * إجراء تقييم مالي لتقييم عروض الموردين وإدارة المفاوضات مع الموردين المختارين في القائمة المختصرة.
- * تقديم الدعم في عملية إدارة العقود بالتنسيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة.
- * التعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة وإدارة الشؤون القانونية (إذا لزم الأمر) لإنشاء العقد واستكمالته تمهيداً لتوقيعه من المورد.

4- طلب الشراء حتى الدفع



- * مراجعة طلب الشراء المعتمد للتأكد من تضمينه المعلومات بشكل صحيح
- * تقديم الدعم إلى الوحدة التنظيمية الطالبة في إدارة إصدار أمر الشراء

5- إدارة علاقات الموردين

- * الاستعانة بمجموعة شاملة من المقاييس لتقييم الأداء الدوري للموردين ووضع آليات حوكمة منتظمة.

6- إدارة دورة العقد

- * مراقبة مخزون العقود القياسية والمحافظة عليه وصيانتها.
- * إعداد وإصدار المراسلات التعاقدية مع الموردين بشأن أي مسألة تتعلق بالعقد.
- * تقديم المشورة /الدعم التعاقدية إلى الوحدة التنظيمية الطالبة عند الاقتضاء.
- * تقييم مقدار الاختلاف والتفاوض مع المورد حول المبلغ المستحق نظير هذا الاختلاف.
- * مراقبة انتهاء صلاحية العقود بالتعاون الوثيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة والتنسيق بشأن إغلاق/إنهاء/تعليق العقد.
- * الحفاظ على بيانات العقود وتحديثها وتطبيق التغييرات أو التعديلات التي قد تطرأ أثناء أداؤها أو تنفيذها.

2-1-2 إدارة منصة المشتريات الحكومية

- يقع على عاتق إدارة منصة المشتريات الحكومية ما يلي (على سبيل المثال لا الحصر) :
 - * وضع سياسات ومعايير شاملة للمشتريات لضمان خفض تكاليف المشتريات الحكومية وتحسين الأداء الكلي لسلسلة التوريد وإدارة الموردين.
 - * إدارة بوابة الأدلة من خلال كتالوج المنتجات والخدمات والمشتريات.
 - * وضع مؤشرات لقياس الإنفاق الحكومي وأداء الموردين ومستوى جودتهم.
 - * إدارة بوابة الموردين من خلال إدارة بيانات الموردين والمصادقة عليها واعتمادها والتحقق من المواصفات والمؤهلات المطلوبة.
 - * إدارة "بوابة العطاءات" من خلال إدارة جميع الإجراءات المتعلقة باستلام طلبات العروض وعقد المزادات وتقييمها وإرسالها
 - * إدارة أداء الموردين من خلال إجراء تقييم وتحليل قياسي بهدف تقييم الفعالية في جميع أقسام سلسلة التوريد وإدارة المخاطر المتعلقة بكل من (الأسعار والجودة والالتزام بالتسليم).
 - * تقديم التدريب والدعم إلى أصحاب المصلحة (الموردين والجهات الاتحادية).
 - * إعداد استراتيجية التوريد الخاصة بمختلف أنشطة الشراء.
 - * التخطيط ووضع التقديرات الخاصة باحتياجات الحكومة الاتحادية من المشتريات
 - * إدارة التفاوض مع الموردين لإعداد الاتفاقات السعرية والعقود
 - * إدارة المخاطر المرتبطة باستمرارية ونزاهة عملية الشراء والتوريد
 - * إجراء دراسات تحليلية لتوقعات السوق والأسعار السائدة من خلال مراقبة الطلب على منتجات أو خدمات معينة
 - * تحليل البيانات بهدف رفع مستوى أداء عمليات الشراء.
 - * إدارة استمرارية العلاقات مع الموردين لغرض تحقيق المنفعة المتبادلة.
 - * مراجعة مواصفات وخصائص المواد والخدمات.
 - * مراقبة جودة الخدمات المقدمة من الموردين والوفاء بالالتزامات التعاقدية واحتياجات العمل.
 - * وضع وتشغيل الإجراءات الخاصة بعمليات الشراء والتوريد، ودعم التحول الرقمي للمشتريات.
 - * أي مهام أخرى تتعلق بطبيعة عمل الدائرة أو يكلفها بها الوكيل المساعد لقطاع الشؤون المالية الحكومية.
 - * وضع وتشغيل الإجراءات الخاصة بعمليات الشراء والتوريد، ودعم التحول الرقمي للمشتريات.



3-1-2 لجنة المشتريات في الجهة الاتحادية

نظرة عامة

- يهدف هذا القسم إلى تحديد دور لجنة المشتريات في الجهات الاتحادية ومهامها وتكوينها ومسؤولياتها والإجراءات الناظمة لها.
- تتكون لجنة المشتريات مما لا يقل عن 5 ولا يزيد على (8) أعضاء ويعد تشكيلها كل ثلاث سنوات أو كلما اقتضى الأمر.
- يجوز للجنة المشتريات أن تعقد اجتماعاتها كلما دعت الحاجة إما بالحضور الشخصي لأعضائها أو عبر قنوات التواصل الاجتماعي الصوتية أو المرئية شريطة أن يتمكن جميع أعضاء اللجنة الحاضرين للاجتماع من المشاركة في المناقشات.
- يُعين لكل لجنة مشتريات في الجهة الاتحادية رئيساً (من داخل الجهة الاتحادية المعنية على ألا تقل درجته عن "مساعد وكيل" أو مدير وحدة) ونائباً للرئيس من بين أعضاء اللجنة المعيّنين المذكورين أدناه:
 - عضو واحد على الأقل من كبار موظفي الوحدة التنظيمية للمشتريات
 - عضو من كبار موظفي الوحدة التنظيمية المالية
 - عضو من كبار موظفي إدارة الشؤون القانونية (حسب المقتضى).
 - عضو واحد على الأقل من كبار موظفي الوحدة التنظيمية الطالبة، عند الحاجة، طبقاً لطبيعة المشروع أو المنتجات أو الخدمات المقرر شراؤها.
- يجوز للجنة المشتريات في الجهة الاتحادية أن يكون لها مقرر يُعين بقرار يصدر عن وكيل الوزارة أو من ينوب عنه لتشكيل اللجنة وتنسيق الاجتماعات، ودعوة الأعضاء لحضور المناقشات وتدوين محاضر الاجتماعات وتوثيقها، وفي حال عدم توفر العضو المعني من داخل الجهة الاتحادية ذات العلاقة، يجوز تعيين العضو من خارج الجهة الاتحادية.

المسؤوليات

- يُنشأ ملف تعريفى لأعضاء لجنة المشتريات التابعة للجهة الاتحادية على نظام المشتريات الرقمي ويتم ربط مسؤولياتهم بالملف الشخصي لكل منهم. وتضطلع لجنة المشتريات التابعة للجهة الاتحادية بالمسؤوليات الرئيسية التالية:
- مراجعة واعتماد ترسية العقود التي تزيد قيمتها على (10) ملايين درهم إماراتي، ونماذج المبررات الخاصة بالعقود الأحادية المصدر التي تزيد قيمتها على مليون درهم إماراتي، ويتعين على أعضاء لجنة المشتريات الرئيسيين تقديم هذه الموافقات رداً على الإخطارات التي تظهر على نظام المشتريات الرقمي.
 - الموافقة على احتجاز مبالغ من الفواتير (عوضاً عن تقديم ضمان حسن الأداء) بناءً على طلب رسمي يقدمه المورد وذلك بشأن العقود ذات الإنفاق المذكورة في دليل الإجراءات.
 - الموافقة على إعادة طرح المناقصات على عدد أكبر من الموردين عند عدم كفاية الردود المستلمة على الطرح الأول.
 - قبول العروض بعملات مختلفة غير الدرهم الإماراتي.
 - أي مسائل أخرى ذات صلة تندرج ضمن اختصاص لجنة المشتريات ويحددها رئيس لجنة المشتريات.

3- قنوات الشراء

- تعمل قنوات الشراء على تحسين دورة تحديد المصادر وصولاً إلى مرحلة التعاقد وذلك من خلال توجيه متطلبات الوحدة التنظيمية الطالبة عبر الطرق المناسبة لشراء المنتجات والخدمات.
- يتمثل الهدف الرئيسي من وضع طرق للشراء وتوثيقها في خلق التوازن المطلوب بين الرقابة والكفاءة والامتثال من خلال عمليات واضحة ومُحكمّة. واختيار طريقة الشراء الصحيحة يعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية (مثل الوحدة التنظيمية المالية والوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات والموردين) على مدار عملية الشراء ويضمن في الوقت ذاته ممارسة رقابة تتسم بالصرامة والفعالية.



الطريقة القياسية	الوصف	الميزانية التقديرية (بالدرهم الإماراتي)	ملف الفئة
1-3 الكتالوج	قائمة محددة مسبقاً تضم منتجات / خدمات / أعمال ذات أسعار موحدة يتم تنفيذها على نظام المشتريات الرقمي.	لا ينطبق	مشتريات منخفضة القيمة غير معقدة ويتكرر شراؤها كثيراً، مثل اللوازم المكتبية، وأجهزة الكمبيوتر.
2-3 الاتفاقية السعرية	تسمح هذه الاتفاقية بإجراء طلبات متعددة من اتفاقية قائمة ذات نطاق زمني محدد وسقف مالي/كمي ويتم إجراؤها على نظام المشتريات الرقمي.	لا ينطبق	مشتريات من منتجات/خدمات/أعمال بقيمة متوسطة إلى عالية، مثل خدمات الصيانة والتصليلات.
3-3 المناقصات	تُستخدم في التوريدات القياسية والتي يتم تضمينها وتشكل في العادة جزءاً من خطة المشتريات السنوية ويتم إجراؤها على نظام المشتريات الرقمي.	أكثر من 50,000 درهم	مشتريات لمطلوبات تتراوح قيمتها من متوسطة إلى عالية، مثل الخدمات الاستشارية.
4-3 مشتريات منخفضة القيمة	شراء مشتريات جديدة لمرة واحدة في نظام المشتريات الرقمي تديرها الوحدة التنظيمية الطالبة (دون مشاركة الوحدة التنظيمية للمشتريات).	أقل أو ما يساوي 50,000 درهم	مشتريات منخفضة القيمة لمرة واحدة وغير معقدة، مثل التعليم والتطوير.
5-3 بطاقة المصروفات النثرية	طريقة شراء تتم باستخدام بطاقات مُعتمدة تقوم الجهات الاتحادية بإصدارها خارج نظام المشتريات الرقمي لشراء منتجات أو خدمات منخفضة القيمة غير متوفرة بالكتالوج أو في اتفاقية سعرية قائمة.	وفق المحدد في هذا الدليل	مشتريات لاحتياجات قياسية ذات قيمة منخفضة جداً، مثل الطعام والمشروبات ونفقات الفندق والرحلات الجوبة.

ويعود اختيار طريقة الشراء المناسبة مهما للأسباب التالية:

- تمكين الوحدة التنظيمية الطالبة من الوصول بشكل أسرع إلى المنتجات والخدمات المطلوبة، بالإضافة إلى تسريع إجراءات طلب المنتجات و/أو الخدمات وتحسين زمن التسليم والوصول إلى السوق بشكل أسرع.
- تمكين الوحدة التنظيمية للمشتريات من إيجاد الحلول الاستراتيجية المثلى، وذلك يتمثل في أن اختيار طريقة الشراء الصحيحة يتيح للوحدة التنظيمية للمشتريات المساهمة بدور فعال، ومن ثم المشاركة بشكل أفضل في الأنشطة الاستراتيجية بين الوحدة التنظيمية للمشتريات والوحدة التنظيمية الطالبة.
- ترسية العقود على الموردين الأكفاء: تتيح هذه العملية اختيار الموردين المعتمدين (من خلال عملية تنافسية صارمة لتحديد المصادر) ومساعدة الوحدات التنظيمية الطالبة في إدارة ميزانياتها بشكل أفضل.
- زيادة قدرة الوحدة التنظيمية المالية على الرقابة: يؤدي الاختيار الدقيق إلى رفع درجة الامتثال للتشريعات والقدرة على إصدار تقارير أكثر دقة والحد من الأنشطة الاحتياطية.

UNITED ARAB EMIRATES
MINISTRY OF FINANCE



الإمارات العربية المتحدة
وزارة المالية

4- تصنيف الفئات

تصنيف الفئات هو ترتيب عام يهدف إلى فرز المنتجات/الخدمات لدى مختلف الجهات الاتحادية إلى فئات، ويؤدي كذلك إلى تصنيف الإنفاق الإجمالي للجهات الاتحادية وفق ترتيب هرمي يتكون من 4 مستويات وهي: المستوى (1)، والمستوى (2)، والمستوى (3) والمستوى (4) (حيثما ينطبق). وقد أعدت القائمة الشاملة للمنتجات من المستوى (3) بعد الأخذ بالاعتبار جميع المنتجات/الخدمات التي تشتريها الجهات الاتحادية من الموردين، وهي تُسهل على أصحاب المصلحة في الوحدة التنظيمية الطالبة اختيار المنتجات المناسبة من المستوى (3)/(4) أثناء إنشاء طلب الشراء. وقد تم تصنيف جميع المنتجات/الخدمات حسب الإطار العام وتحميلها على نظام المشتريات الرقمي.

يؤدي توحيد تصنيف الفئات واختيار المنتجات الصحيحة عند إنشاء طلب الشراء إلى ما يلي:

- يسهم الالتزام بالشفافية في تحديد الفئة والإنفاق على مستوى المؤسسة ككل إلى تسهيل إعداد التقارير بشكل أسرع وأكثر دقة من خلال الوحدة التنظيمية للمشتريات ومن ثم مساعدة الوحدة التنظيمية الطالبة
- تحسين الاطلاع على البيانات ومراقبتها.

5- تفويض الصلاحيات

- تعمل مصفوفة تفويض الصلاحيات على تحديد السلطات و الصلاحيات المُسندة إلى الهيئات المعنية بالموافقة والاعتماد وتحدد السقوف المالية المرتبطة بتلك الصلاحيات، وتخضع للمراجعة من حين لآخر. ويُعتبر تفويض السلطة الملائم أمراً حيوياً لإدارة العمليات بشكل يتسم بالفعالية والكفاءة في كافة الجهات الاتحادية. ويُعد وضع حدود للصلاحيات أمراً ضرورياً لخلق توازن بين سبل التحكم والفعالية والمساءلة، ويحدد تفويض الصلاحيات العملية التي يتم من خلالها تفويض المسؤوليات المتعلقة بالمراجعة والاعتماد، كما يحدد الهيئات المعنية بالموافقة والحدود الملزمة لهم. ولا تعني هذه العملية أن الصلاحيات قد مُنحت إلى فرد بعينه أو بأنها تقتصر على مستوى واحد، بل تضمن توزيع السلطات والصلاحيات عبر مختلف المستويات واقسام العمل.
- تحدد صلاحية الاعتماد المبادئ التي تنظم الطلبات المالية مثل طلبات الشراء وأوامر الشراء وعقود التوريد والخدمات والتعديلات الخاصة بالطلبات غير المالية، مثل التسلسل الهرمي للموافقة على السياسة وعلى دليل الإجراءات.

○ تستند مصفوفة تفويض الصلاحيات داخل الجهات الاتحادية إلى مبادئ التفويض التالية:

- الحرص على عدم اسناد صلاحية البدء بالطلب والموافقة عليه إلى نفس الشخص.
- في حالة وجود تناقض بين تفويض الصلاحيات ومختلف السياسات الداخلية الأخرى أو الأدلة أو إجراءات التشغيل القياسية، تكون السيادة لتفويض الصلاحيات.
- عدم تجزئة طلبات الشراء أو تقسيمها إلى قيم أصغر بهدف تجاوز مستويات الاعتماد.
- في حالة غياب جهة الموافقة، يتعين طلب الموافقة من المستوى الذي يليها مباشرة.



6- عمليات الشراء

فيما يلي قائمة توضيحية فيها تفصيل لعمليات الشراء الواردة في هذا القسم:

القسم	الوصف
وصف العملية وأهدافها	يُعني هذا القسم بوصف الإجراء وما يهدف إلى تحقيقه، كما يسرد الأهداف الرئيسية لتلك العملية المعنية
الإرشادات التشغيلية	يصف هذا القسم المبادئ والإرشادات الأساسية المتعلقة بعملية الشراء ذات الصلة
مخطط سير العملية	- يحتوي هذا القسم على عرض تخطيطي للأنشطة الرئيسية التي يتم تنفيذها خلال العملية والأهداف المراد تحقيقها من العملية. - يُظهر التفاعلات بين الوحدة التنظيمية للمشتريات وأصحاب المصلحة الآخرين عبر كافة الأقسام مثل الوحدة التنظيمية المالية وإدارة الشؤون القانونية والموردين وغيرهم. - يقدم مخطط سير العملية مختلف المدخلات والمخرجات (إن وجدت) المتضمنة في كل عملية.
الخطوات الإجرائية	وصف تفصيلي لكل خطوة تبين كيفية تنفيذ العملية مع مصفوفة راسي (RACI) ذات العلاقة.
مصفوفة توزيع المسؤوليات "مصفوفة راسي (RACI)"	مصفوفة تشتمل على كافة الأنشطة أو صلاحيات اتخاذ القرار في الجهة الاتحادية. ويُقصد بمصطلح (RACI) ما يلي: - حرف "R" يعني الجهة المسؤولة: الوحدة التنظيمية/الجهة المعنية/المورد الذي يتولى أداء نشاط في العملية - حرف "A" يعني جهة الموافقة: الوحدة التنظيمية/الجهة المعنية المسؤولة عن أداء النشاط في العملية - حرف "C" يعني الجهة الاستشارية: الوحدة التنظيمية/الجهة المعنية التي يتم استشارتها للحصول على رأي خبير أو ملاحظات أو معلومات إضافية بخصوص أحد الأنشطة في العملية - حرف "I" يعني جهة الإبلاغ: الوحدة التنظيمية/الجهة المعنية/المورد الذي يتعين إبلاغه بالنشاط في العملية
المدخلات والمخرجات	قائمة المستندات والاستمارات التي يلزم استخدامها أو إصدارها أثناء تنفيذ العملية.

تتمثل الرموز المستخدمة في مخططات سير العمليات ما يلي:

الرمز	الوصف
	المجموعة: يمثل هذا الرمز الأطراف المسؤولة مثل الوحدة التنظيمية للمشتريات / الوحدة التنظيمية الطالبة / جهة تفويض الصلاحيات / الموردين المشاركين في العملية لإكمال الأنشطة ذات الصلة الخاصة بذلك الطرف.
	التقسيمات: يمثل هذا الرمز قسماً فرعياً داخل مجموعة تمتد على امتداد المجموعة بأكملها بشكل أفقي. وتُستخدم هذه التقسيمات لتنظيم الأنشطة وتصنيفها والفصل بين مختلف الأطراف المسؤولة.



الوصف	الرمز
المهمة: يمثل هذا الرمز كافة الأنشطة المتضمنة في العملية.	
مهمة النظام: يمثل هذا الرمز النشاط الذي يتم تنفيذه في النظام.	
بدء العملية: يستخدم هذا الرمز لإنطلاق العملية والبدء بها.	
بدء العملية: يمثل هذا الرمز بدء العملية المقرر إطلاقها في موعد زمني محدد	
بدء العملية: يمثل هذا الرمز بدء العملية استناداً إلى إجراء/عملية سابقة	
عامل الوقت: يمثل هذا الرمز الفترة الزمنية المستغرقة في نشاطين مختلفين ضمن نفس العملية/الإجراء.	
العامل المُحَوَّر: يشير هذا الرمز إلى ارتباط هذه العملية بعملية أخرى يتم تنفيذها قبل العملية الحالية.	
رابط النشاط (الصادر): يمثل هذا الرمز إشارة سهم صادر لنشاط ما ضمن مراحل العملية والذي ينقل إلى نشاط آخر داخل نفس المرحلة (ربما في صف row آخر).	
رابط النشاط (الوارد): يمثل هذا الرمز إشارة سهم وارد لنشاط يتم تلقيه من نشاط داخل نفس مرحلة العملية.	



الوصف	الرمز
نهاية العملية: يدل هذا الرمز على إنتهاء العملية.	
نهاية العملية: يمثل هذا الرمز نهاية العملية الحالية والتي تؤدي الى البدء بعملية أخرى.	
نقطة اتخاذ القرار: يُستخدم هذا الرمز في إنشاء مسارات بديلة ضمن مراحل مسار العملية، وتكون هذه النقطة في الأساس بمثابة "نقطة التحول في المسار" بالنسبة للعملية. وفي مرحلة محددة من العملية، لا يمكن اتخاذ سوى مسار واحد فقط.	
النقطة الموازية: يمثل هذا الرمز النقطة التي يحدث خلالها نشاطين بالتوازي ويلتقيان عند نشاط مختلف.	
نقطة الاندماج: يمثل هذا الرمز نقطة تشتمل على نتيجتين أو أكثر حيث تكون جميع النتائج المتفرعة منها مُحتملة.	
يُستخدم هذا الرمز لبيان الترتيب المقرر اتباعه في تنفيذ النشاطات في العملية	
يُستخدم هذا الرمز لبيان اتجاه التدفق الخارجي/التدفق الداخلي للنماذج والقوالب وأي وثائق أخرى.	

UNITED ARAB EMIRATES
MINISTRY OF FINANCE



الإمارات العربية المتحدة
وزارة المالية

1-6 تخطيط المشتريات

1-1-6 وضع خطة المشتريات وتنفيذها

١-١-٦ الوصف والهدف



تُعرف خطة المشتريات السنوية بأنها خطة شاملة تتولى إعدادها الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتعاون الوثيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة قبل بداية السنة المالية. وتحدد هذه الخطة متطلبات وفرص الشراء المحتملة الموحدة لفترة 12 شهراً، وقبل وضع خطة المشتريات السنوية، ينبغي على الوحدة التنظيمية للمشتريات أداء دور فعال في تزويد الوحدة التنظيمية الطالبة بتقديرات الكلفة بغية معاونتها على تحديد ميزانياتها الخاصة.

- تتمثل الأهداف الرئيسية لوضع خطة المشتريات السنوية في الآتي:

- أ. تخطيط وجدولة جميع طلبات الشراء مما يؤدي الى الوفرة في التكاليف وتنفيذ عمليات تجارية تتسم بالفعالية وتحقيق قيمة إضافية مقابل المال.
- ب. تخفيض طلبات الشراء غير المخطط لها والعاجلة.
- ج. مساعدة الوحدة التنظيمية للمشتريات على تخطيط مواردها وأعباء العمل للسنة المعنية بشكل يتسم بالكفاءة والفعالية.
- د. ضمان رصد الميزانية المطلوبة للاحتياجات من المشتريات.

٢-١-٦ الإرشادات التشغيلية



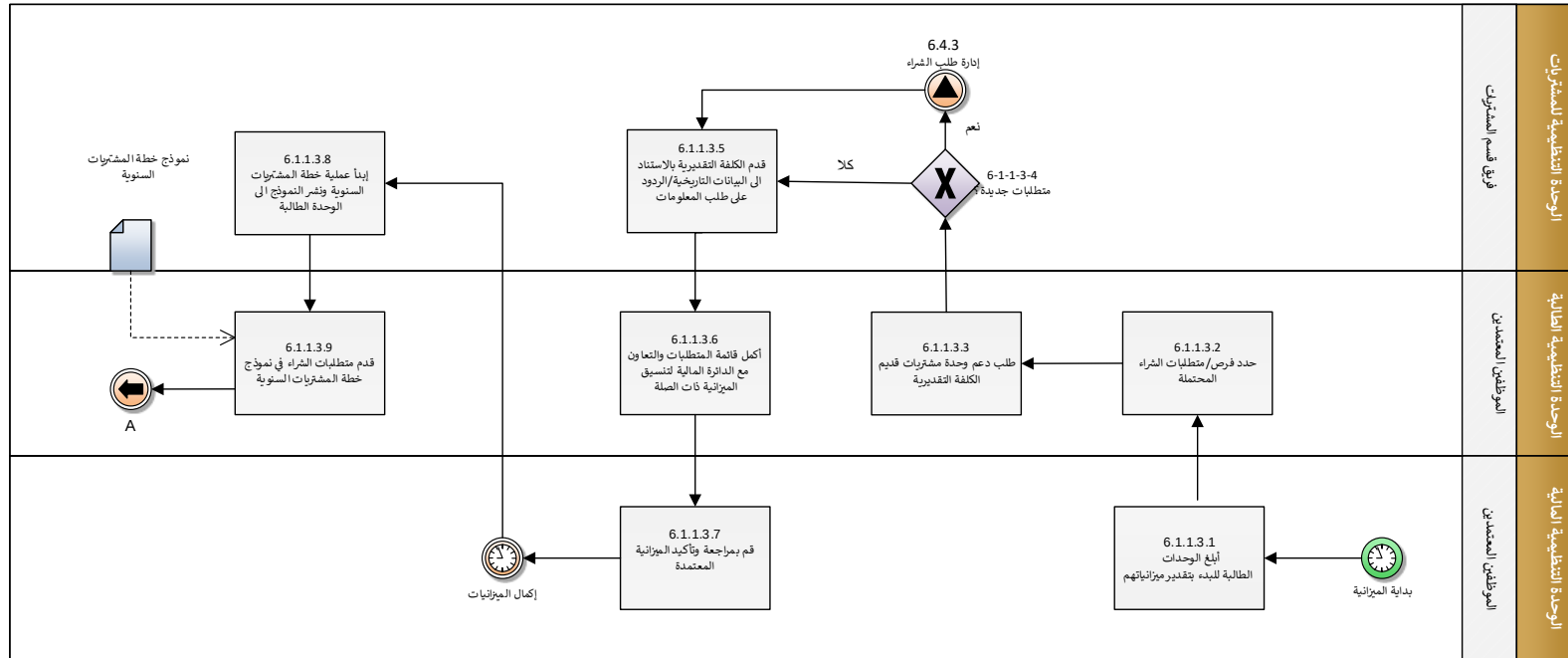
- الوحدة التنظيمية الطالبة هي المسؤولة عن إمداد الوحدة التنظيمية للمشتريات بالمعلومات الدقيقة حول احتياجاتها من المشتريات (على سبيل المثال، يجب أن تكون التكاليف التقديرية للمنتجات/ الخدمات التي تقدمها الوحدة التنظيمية للمشتريات متوافقة مع التقديرات التي ترسلها الوحدة التنظيمية الطالبة إلى الوحدة التنظيمية المالية كجزء من مهام إعداد الميزانية).
- يجب أن تقتصر خطة المشتريات السنوية على طلبات الشراء المدرجة ضمن الميزانية المعتمدة من قبل الوحدة التنظيمية المالية دون غيرها.
- يجب أن تتضمن خطة المشتريات السنوية العناصر التالية على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) اسم الوحدة التنظيمية الطالبة.
 - (ب) اسم المشروع ومواصفاته.
 - (ج) الفئة الأساسية للمنتجات/ الخدمات وفتتها الفرعية.
 - (د) نقطة الاتصال المحورية بين الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات في كل مشروع.
 - (هـ) مقدار الميزانية والوفر المتوقع في كل مشروع – ويتم حساب الوفر في التكاليف باعتبارها الفرق بين قيمة المشروع المرصودة في الميزانية وقيمة العقد التقديرية.
 - (و) الاحتياجات من المنتجات/الخدمات اللازمة مع ذكر التواريخ.



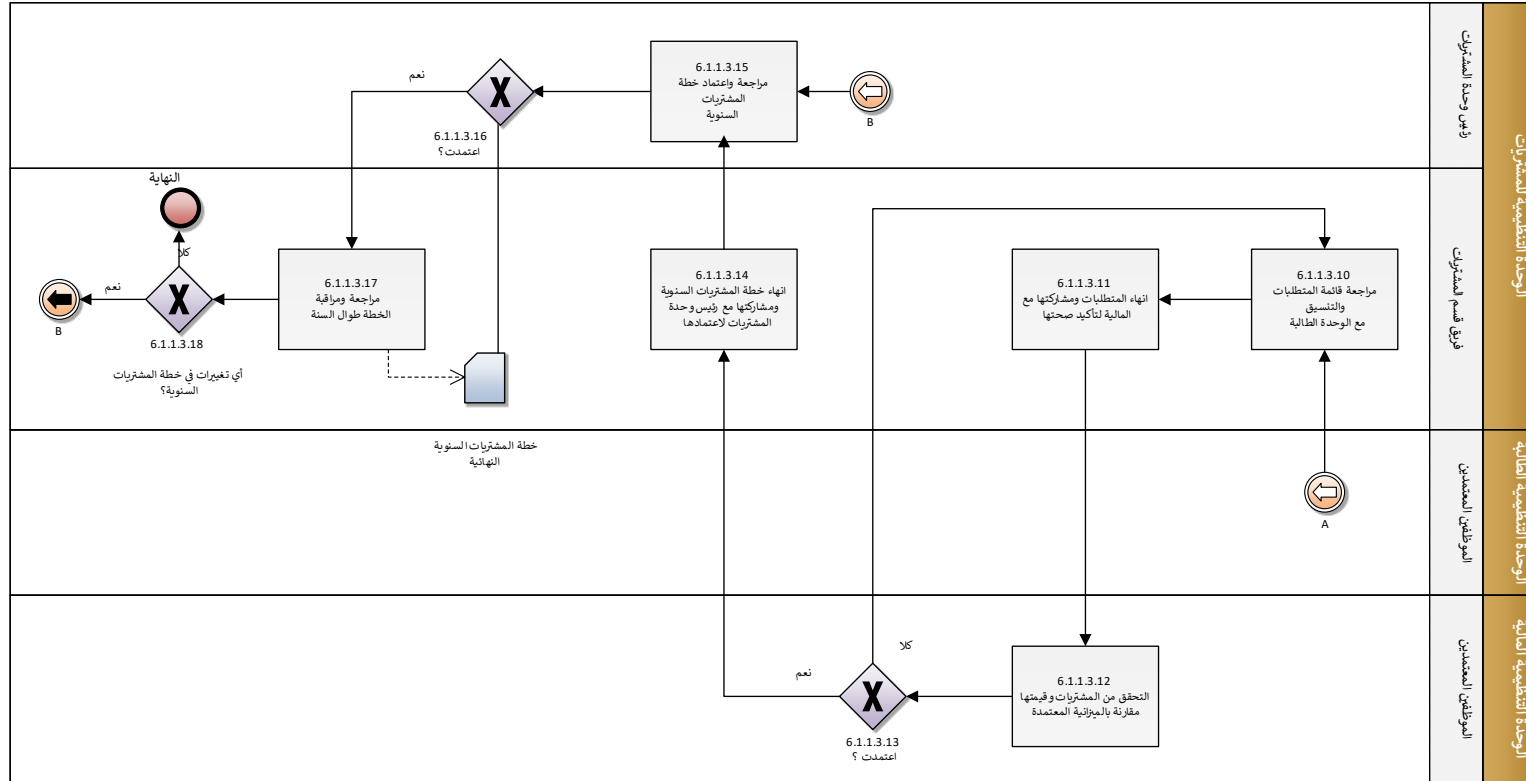
- (ز) طريقة الشراء سواء على شكل استدراج عروض، أو طلب منفرد المصدر، أو اتفاقية سعرية وغير ذلك.
- (ح) مدة العقد (إن وجدت)
- (ط) حالة متطلبات الشراء (منجزة، قيد التعليق، قيد التنفيذ، متأخرة، الخ).

- * على الوحدة التنظيمية الطالبة أن تتعاون مع الوحدة التنظيمية للمشتريات في تحديد السعر الأساسي للمشروعات/طلبات الشراء المماثلة التي سيتم إدراجها ضمن عملية إعداد الميزانية. ويمثل السعر الأساسي آخر سعر تم دفعه مقابل شراء منتجات أو نطاق خدمات مماثل داخل الجهة الاتحادية.
- * يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة طلبات الشراء الخاصة بها خلال السنة لرصد أي تغيير في الميزانية أو الجدول الزمني أو أي تغييرات ذات صلة بالمشروع بوجه عام. وفي حالة وجود تغييرات في الخطة، يتعين إبلاغ الوحدة التنظيمية للمشتريات بهذه المستجدات على الفور مع تقديم المبررات.
- * في حال كانت الجداول الزمنية المحددة للمشروع غير واقعية، تلتزم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإيضاح هذه الجداول الزمنية وتسويتها مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة في الوحدة التنظيمية الطالبة.
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات إجراء مراجعة نصف سنوية لخطة المشتريات السنوية للتأكد من الامتثال ومطابقتها للميزانية المعتمدة.
- * لا يجوز إدخال أي تعديل أو تحديث على خطة المشتريات السنوية المعتمدة إلا عن طريق الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * يجب إخطار الوحدة التنظيمية المالية بصورة أصولية عن أي تغييرات في الخطة واعتمادها من رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * يُصنّف طلب الشراء المزمع إضافته خلال السنة المالية كطلب شراء غير مُخطط له.

٦-١-١-٣ مخطط سير العملية - وضع خطة المشتريات وتنفيذها



دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية





دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

- الخطوات الإجرائية:

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-1-6	فور البدء بوضع الميزانية، تخطر الوحدة التنظيمية المالية الوحدة التنظيمية طالبة الشراء للبدء بتحديد ميزانياتها للعام المقبل على أن تتضمن احتياجاتها من المشتريات.	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	الوحدة التنظيمية طالبة
2-3-1-1-6	تحدد الوحدة التنظيمية طالبة طلبات الشراء الإجمالية للسنة القادمة	الوحدة التنظيمية طالبة	-	-	-
3-3-1-1-6	تسعى الوحدة التنظيمية طالبة لطلب المشورة من الوحدة التنظيمية للمشتريات لتقديم الكلفة التقديرية الخاصة بطلبات الشراء المحددة بهدف تقدير الميزانية الإجمالية.	الوحدة التنظيمية طالبة	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
4-3-1-1-6	مربع القرار تستلم الوحدة التنظيمية للمشتريات الطلبات وتحدد ما إذا كانت طلبات الشراء جديدة. في حال كانت جديدة، تنشر الوحدة التنظيمية للمشتريات طلبات الحصول على معلومات في السوق وتستلم تقديرات التكلفة من الموردين المحتملين بإطلاق عملية "إدارة طلب معلومات" في حال كانت غير جديدة، انتقل إلى الخطوة 5-3-1-1-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
5-3-1-1-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتزويد الوحدة التنظيمية طالبة بالتكلفة التقديرية لطلبات الشراء الخاصة بها استناداً إلى طلبات سابقة أو إلى الردود على طلبات العروض المستلمة من الموردين المحتملين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية طالبة
6-3-1-1-6	فور قيام الوحدة التنظيمية للمشتريات بتقديم تقديرات التكلفة، تتعاون الوحدة التنظيمية طالبة مع الوحدة التنظيمية	الوحدة التنظيمية طالبة	-	الوحدة التنظيمية المالية	-



دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
	المالية لإتمام وإرسال القائمة النهائية لطلبات الشراء والميزانية الخاصة بها				
7-3-1-1-6	تراجع الوحدة التنظيمية المالية الميزانية وتؤكد صحتها للوحدة التنظيمية الطالبة.	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
8-3-1-1-6	تبدأ الوحدة التنظيمية للمشتريات بإجراءات وضع خطة المشتريات السنوية فور اعتماد الميزانية وترسل النموذج إلى الوحدة التنظيمية الطالبة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
9-3-1-1-6	ترفق الوحدة التنظيمية الطالبة طلبات مشترياتها بنموذج خطة المشتريات السنوية وترسل الخطة إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
10-3-1-1-6	تراجع الوحدة التنظيمية للمشتريات قائمة طلبات الشراء وتنسق مع الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
11-3-1-1-6	تُنجز الوحدة التنظيمية للمشتريات قائمة طلبات الشراء وترسل الخطة الموحدة إلى الوحدة التنظيمية المالية لتدقيق صحتها.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
12-3-1-1-6	تتحقق الوحدة التنظيمية المالية مما إذا كانت قائمة طلبات الشراء المرسل من الوحدة التنظيمية للمشتريات تندرج في نطاق الميزانية المعتمدة من عدمه.	الوحدة التنظيمية المالية	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
13-3-1-1-6	مربع القرار تقدم الإدارة المالية موافقتها على طلبات الشراء والميزانيات الخاصة بها. في حال اعتماد القائمة، انتقل إلى الخطوة 14-3-1-1-6 في حال عدم اعتمادها، انتقل إلى الخطوة 10-3-1-1-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات



دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
14-3-1-1-6	بمجرد اعتماد القائمة من الوحدة التنظيمية المالية، تضع الوحدة التنظيمية للمشتريات خطة أولية للمشتريات السنوية وترتب اعتمادها من قبل رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات ومشاركتها مع رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات لاعتمادها.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات
15-3-1-1-6	يراجع رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات خطة المشتريات السنوية واعتمادها.	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
16-3-1-1-6	مربع القرار في حال اعتماد خطة المشتريات السنوية، انتقل إلى الخطوة 3-1-1-6-17. في حال وجود فروقات في خطة المشتريات السنوية، انتقل إلى الخطوة 14-3-1-1-6.	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
17-3-1-1-6	بعد الموافقة على الخطة، تجري الوحدة التنظيمية للمشتريات مراجعات دورية وتراقب مدى تقدم الخطة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات
18-3-1-1-6	مربع القرار في حال وجود أي تغييرات في خطة المشتريات السنوية، انتقل إلى الخطوة 15-3-1-1-6. في حال عدم وجود تغييرات، تنتهي العملية.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					

٤-١-١-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج خطة المشتريات السنوية	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		



الوحدة التنظيمية للمشتريات	خطة المشتريات السنوية النهائية	1
----------------------------	--------------------------------	---

2-6 إدارة الفئات

1-2-6 وضع ملف تعريف (خصائص وبيانات) فئات المشتريات:

١-١-٢-٦ الوصف والهدف



يُعدّ وضع ملف لفئات المشتريات خطوة أساسية في إدارة فئات المشتريات لتقييم الوضع الحالي لأي فئة معينة. وعلى الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد تقارير تفصيلية لتحليل الإنفاق في فئة المشتريات وتحديد العوامل الرئيسية، مثل اتجاهات السوق، وتقسيم الموردين والعقود الحالية ومتطلبات العمل والأنشطة التي أجريت على فئة المشتريات مؤخراً، وغيرها من البيانات التي تؤدي إلى الإحاطة بالوضع الحالي للفئة وفهمه. وعلى الوحدة التنظيمية للمشتريات التعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة لإتمام تقييم الحالة الراهنة وتقديم ما يلزم من المدخلات الفنية والمالية.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه العملية تقييم الوضع الحالي وتكوين فهم واضح للطلبات المالية وطلبات الشراء وإنشاء خطة لمشاركة أصحاب المصلحة.

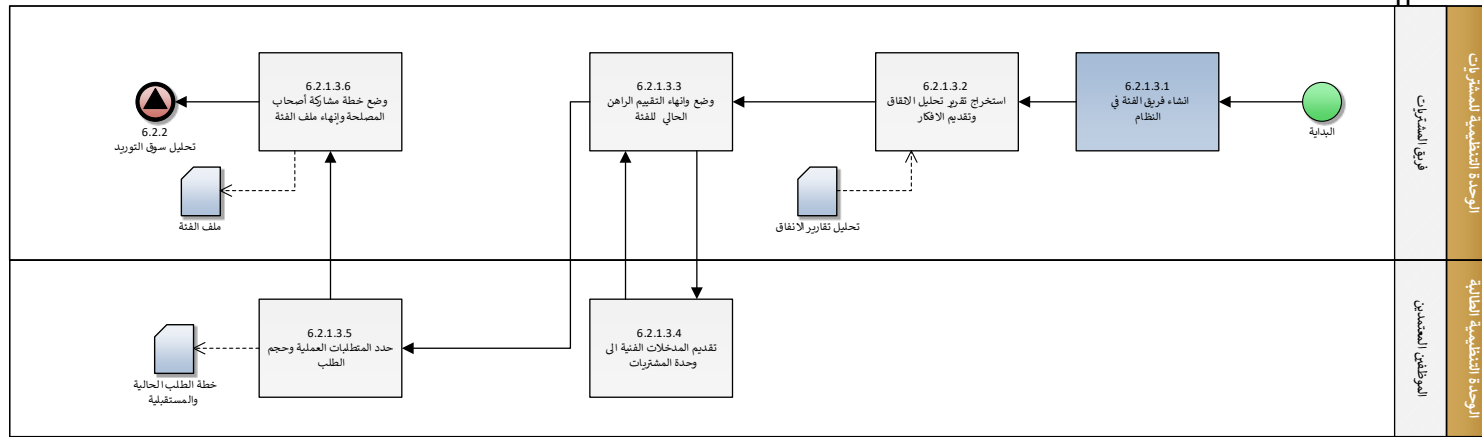
تُنفذ عملية إدارة فئات المشتريات خارج نظام المشتريات الرقمي. يتم استخدام نظام المشتريات بهدف إنشاء فريق لفئة المشتريات من أجل التعاون في المسائل المتعلقة بفئات الشراء التي وقع عليها الاختيار وتحمل خطة الفئات والاستفادة من التقارير الصادرة عن نظام المشتريات الرقمي بهدف مراقبة التقدم.

٢-١-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات أن تشارك ببيانات الإنفاق المنقحة الخاصة بفئة المشتريات عبر نظام المشتريات الرقمي بشكل دوري على أن تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة التثبيت من صحتها.
- على الوحدة التنظيمية الطالبة وضع خطة الطلبات السنوية بما يتماشى مع الجدول الزمني المقرر لوضع ميزانيات الجهات الاتحادية وقبل بداية السنة المالية وأن تتولى مراقبة الخطة بصفة مستمرة في نظام المشتريات الرقمي.
- في حال عدم توفر الطلب، على الوحدة التنظيمية للمشتريات مساعدة الوحدة التنظيمية الطالبة في تقدير الطلب استناداً إلى البيانات السابقة.
- تعتبر المدخلات الواردة من الوحدات التنظيمية الطالبة حيوية وحاسمة في تعيين خصائص، وبيانات فئات الشراء وتحديثها، وبالتالي، ينبغي وضع خطة مشاركة الأطراف المعنية التابعين للوحدة التنظيمية الطالبة بشكل استباقي.

٦-٢-٣ مخطط سير العملية - وضع ملف تعريف (خصائص وبيانات) فئات الشراء





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإنشاء فرق لفئات الشراء على نظام المشتريات الرقمي (تضم أصحاب المصلحة من الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات) يوكل لها إدارة كل فئة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-1-2-6	تستخرج الوحدة التنظيمية للمشتريات تقارير تحليل الإنفاق من النظام وتحدد وتعد الأفكار الرئيسية استناداً إلى تحليل الإنفاق.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
3-3-1-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات الوضع الحالي للفئة من حيث السعر وفئات الموردين والمتطلبات المالية والأنشطة التي أجريت مؤخراً على فئة المشتريات ومؤشرات الأداء الرئيسية للخدمة، ومدى الامتثال للتشريعات، والوضع التعاقدى والاستفادة من المدخلات الفنية المستلمة من الوحدة التنظيمية الطالبة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-1-2-6	تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة المدخلات الفنية إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات وتعاونها في تقييم الوضع الحالي.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
5-3-1-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية الطالبة المتطلبات التجارية (الفنية، وما يتعلق بالجودة، والمتطلبات المالية ومستويات الخدمة) والوضع الإجمالي لحالة المتطلبات راهناً ومستقبلاً.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
6-3-1-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات أصحاب المصلحة ذوي العلاقة وتقوم بوضع خطة مشاركة الأطراف المعنية. كما تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإشراك أصحاب المصلحة للاتفاق على الدعم المقدم من كافة الأقسام ومشاركتهم في المبادرات الخاصة بفئات الشراء. وبعد ذلك، تستكمل الوحدة التنظيمية للمشتريات ملف فئات الشراء، وتطلق عملية "تحليل سوق التوريد".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					

٤-١-٢-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	تقرير تحليل الإنفاق	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	خطة الطلب الحالية والمستقبلية	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	ملف فئات الشراء (الخصائص والبيانات)	الوحدة التنظيمية للمشتريات

2-2-6 تحليل سوق التوريد

١-٢-٢-٦ الوصف والهدف



- تحليل سوق التوريد يعني استطلاع السوق عبر إجراء بحوث ثانوية واستشارة الجهات الخبيرة بالموضوع سواء من داخل أو خارج الجهة الاتحادية، وطلب الدعم من الهيئات الاستشارية الخارجية ونشر طلبات للحصول على معلومات من الموردين المحتملين وإصدار تقارير مدفوعة القيمة عبر مختلف الاشتراكات. تنفذ عمليات تحليل سوق التوريد بشأن فئات الشراء الرئيسية بقرار من الوحدة التنظيمية للمشتريات في ضوء المتطلبات التجارية. تُجري الوحدة التنظيمية للمشتريات تحليلاً للقطاع المعني بهدف استكشاف توجهات السوق والعوامل المحركة له واستيعابها، وتحديد الموردين الرئيسيين وتقييم قدراتهم وملفاتهم الشخصية. وتتم مشاركة ملفات الموردين الجدد مع فريق فئات الشراء لتقديم ملاحظاتهم بشأنها واستكمال تحليل سوق التوريد.
- يمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في تقديم الإرشادات إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات لإجراء تقييم أفضل في القطاع المعني ومعرفة الإمكانيات الرئيسية للموردين الرئيسيين للوقوف على الفرص والمخاطر التي قد تواجه فئات الشراء على المدى البعيد.

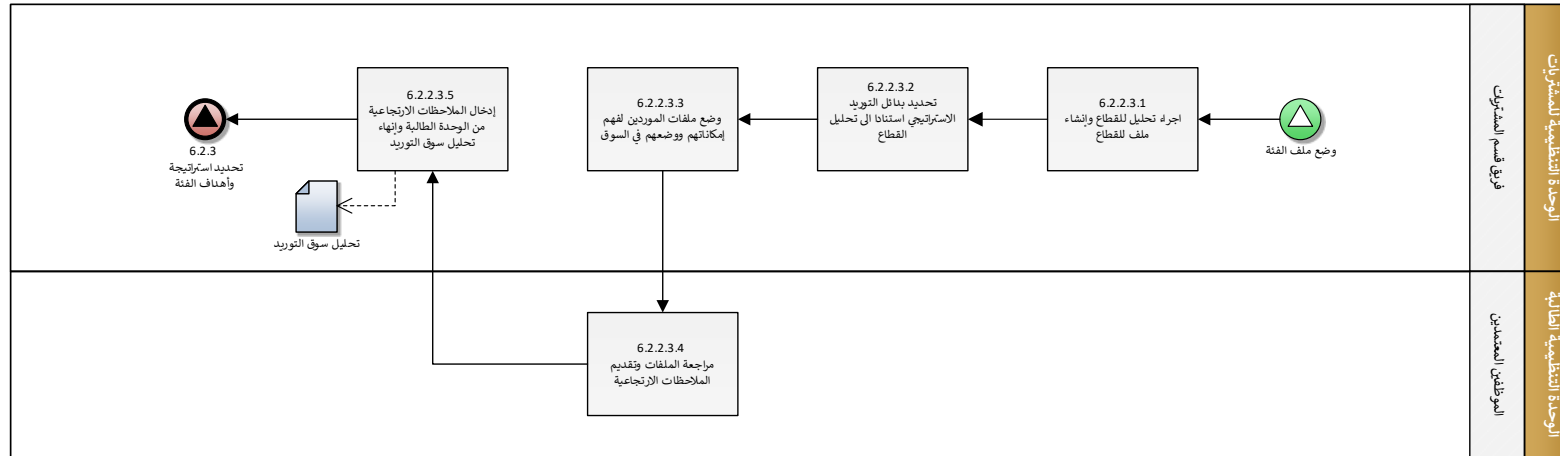
٢-٢-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب أن تحدد الاتجاهات الكلية المتعلقة بفئة المشتريات في القطاع المعني الجوانب التالية، على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) الموردين الرئيسيين
 - (ب) حجم العرض والطلب المتوقع
 - (ج) الاتجاهات التكنولوجية والاتجاهات الخاصة بفئة المشتريات
 - (د) هيكلية الكلفة والعوامل المحركة لها
 - (هـ) أفضل الممارسات المتبعة
 - (و) طرق التسعير وتحديد المصادر
 - (ز) المخاطر الرئيسية وتدابير الحد منها، وغير ذلك
- * يجب أن تتضمن ملفات تعريف الموردين عروضهم السابقة، إمكانياتهم، أوضاعهم المالية، استراتيجيتهم ومكانتهم الحالية في السوق، والمنافسين الرئيسيين لهم ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم وغير ذلك من معلومات.
- * على الرغم من تكوين فكرة عامة عن الموردين في السوق، يجب مراعاة واحترام العلاقات القائمة مع الموردين الذين يقومون بتوريد منتجات أو خدمات مماثلة.
- * يجب الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات الواردة من الوحدة التنظيمية الطالبة أثناء التوصية بمورد جديد محتمل.



٣-٢-٢-٦ مخطط سير العملية - تحليل سوق التوريد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-2-6	تجري الوحدة التنظيمية للمشتريات بحث للسوق بهدف تحليل الفئة في القطاع المعني وتحديد الخصائص والبيانات، على أن يشتمل أهم التوجهات الحالية والمستقبلية في القطاع والموردين الرئيسيين وأفضل الممارسات الخاصة بفئات الشراء وهيكلية التكلفة ونماذج تحديد المصادر.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
2-3-2-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتحديد وتقييم بدائل التوريد الاستراتيجية في ضوء تحليل القطاع.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-3-2-2-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات تحديد الملفات التفصيلية للموردين الجدد شاملة قدراتهم وعروضهم وأوضاعهم المالية واستراتيجيتهم وتوزعهم الجغرافي. وتقوم بمراجعة هذه الخصائص والبيانات بالاشتراك مع الوحدة التنظيمية الطالبة للتأكد من صحتها.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-2-2-6	يتولى أصحاب المصلحة في فريق الفئة في الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة هذه الملفات وإبداء ملاحظاتهم إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات حول إمكانية التواصل مع الموردين لأغراض التسجيل وعقد مناقشات حول المشروع/فئة المشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
5-3-2-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتوحيد التعقيبات الواردة من فريق فئة المشتريات وإجراء تحليل لسوق التوريد ثم إطلاق عملية "تحديد أهداف فئات المشتريات واستراتيجيتها"	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					



٤-٢-٢-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	تحليل سوق التوريد / العرض	الوحدة التنظيمية للمشتريات

3-2-6 تعريف استراتيجية الفئة وأهدافها

١-٣-٢-٦ الوصف والهدف



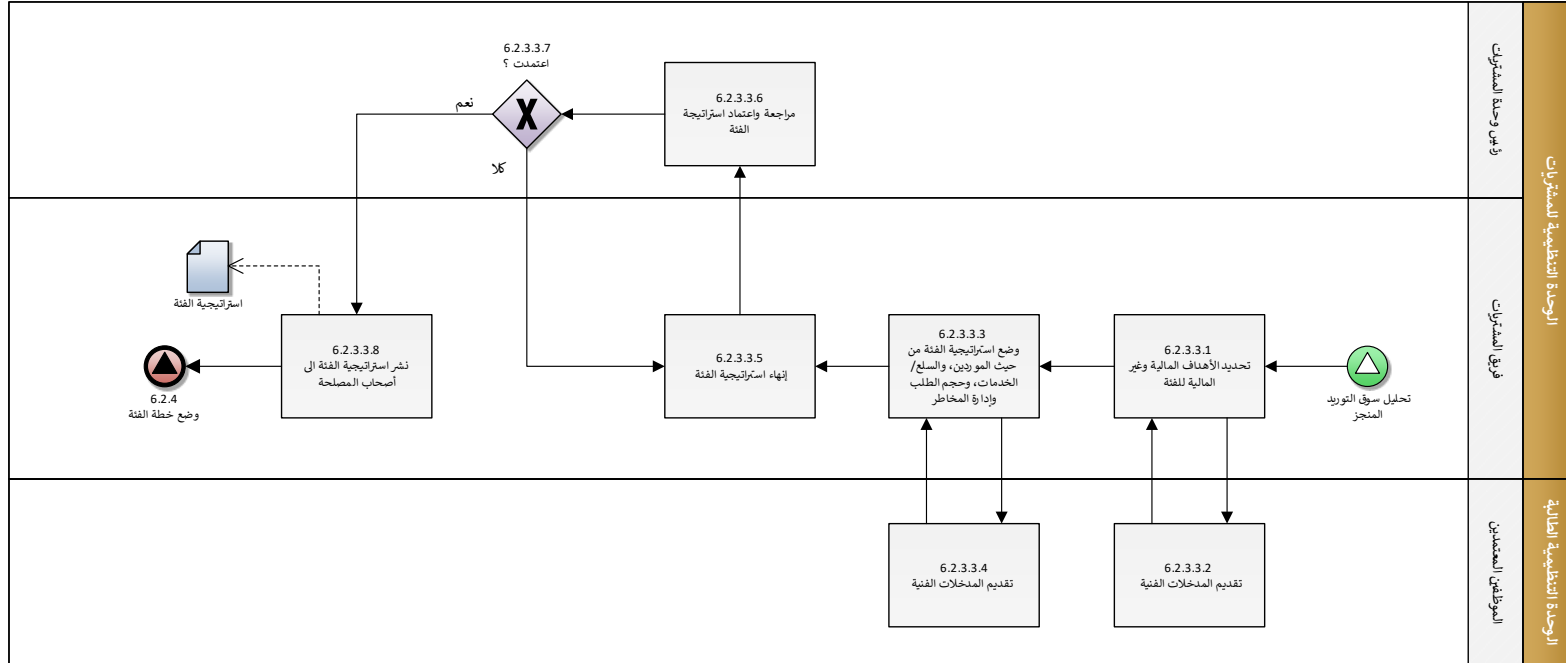
- * يتعين أن يكون هدف الفئة متنسقاً مع أهداف الفئة طويلة الأمد وقادراً على معالجة نقاط المشاكل الرئيسية، وأن يقتصر وضع الأهداف والاستراتيجيات على الفئات الرئيسية دون غيرها. فور انجاز تحليل سوق التوريد، تتعاون الوحدة التنظيمية للمشتريات مع فريق الفئة من أجل تحديد الأهداف المالية وغير المالية الخاصة بالفئة. بعدئذ، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتحديد ووضع استراتيجية الفئة مع أهم المدخلات المستمدة من الوحدة التنظيمية الطالبة.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذا الإجراء في وضع استراتيجية شاملة للفئة قادرة على مساعدة الجهة الاتحادية على التقليل من تكلفة مشترياتها، وتعزيز الابتكار، والتوفير المحتمل في تكاليف الإنتاج والتقليل من تعرض هذه الفئة لأي مخاطر.

٢-٣-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب أن تخضع الاستراتيجيات الموضوعية لمراجعة سنوية وأن تكون متوائمة مع التغييرات التي طرأت على المتطلبات والأهداف التنظيمية للجهات الاتحادية.
- * مع أن الوحدة التنظيمية للمشتريات هي الجهة المسؤولة عن تحديد الاستراتيجيات، فعلى الوحدات التنظيمية الطالبة أن تؤدي دوراً نشطاً في توفير المدخلات الاستراتيجية.
- * يجب ان تعتمد إستراتيجية الفئة على الهيكلية المتعددة المستويات لموردي الجهات الاتحادية المعتمدة في تصنيف الموردين، مما يساعد الوحدة التنظيمية للمشتريات على وضع استراتيجية هادفة ومركزة لموردي الفئات المختلفة، على سبيل المثال من الممكن أن تستلزم استراتيجية الموردين من المستوى (1) إنشاء شراكة طويلة الأمد وإجراء مراقبة دورية وجلسات لتقييم أداء المورد، في حين قد لا يتطلب إجراء الوارد أعلاه على مورد المستوى (4).
- * من الممكن أن تشمل الإيضاحات المتعلقة بالأهداف الجوانب التالية على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) الأهداف المالية: خفض التكلفة بنسبة مئوية معينة على إجمالي الإنفاق الخاص بفئة معينة أو تسهيل دمج الموردين من خلال تصنيف الموردين الاستراتيجيين الرئيسيين وفق حجم أعمالهم وربط الكميات بالموردين الاستراتيجيين الرئيسيين.
 - (ب) الأهداف غير المالية: دعم العملاء وتحسين زمن الإستجابة أو التحقق من الامتثال بمستوى الجودة أو بالمتطلبات القانونية.
- * من الممكن أن تشمل الإيضاحات المتعلقة بالاستراتيجيات الجوانب التالية على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) استراتيجية الموردين: تشجيع المنافسة أو تحديد الفرص لإعادة التفاوض حول العقود.
 - (ب) استراتيجية المنتجات/الخدمات: مراقبة ربع سنوية بهدف مراجعة أداء الموردين (مسؤولية الوحدة التنظيمية الطالبة).
 - (ج) استراتيجية إدارة الطلب: تحسين التخطيط أو التوقعات وتجميع وتوحيد الطلب للأقسام المتعددة.
 - (د) استراتيجية إدارة المخاطر: الموردين المعتمدين الحائزين على تصنيف ISO 9000 ، وتحديد مصدرين لتوريد المنتجات الحساسة.

٣-٣-٢-٦ مخطط سير العملية - تعريف استراتيجية الفئة وأهدافها





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-3-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات الأهداف المالية وغير المالية للفئة وأهم المعطيات الفنية من فريق الفئة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-3-2-6	يتولى فريق الفئة في الوحدة التنظيمية الطالبة تقديم المعطيات الفنية الى الوحدة التنظيمية الطالبة ويحدد أهداف الفئة.	الوحدة التنظيمية الطالبة			الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-3-2-6	تعد الوحدة التنظيمية للمشتريات استراتيجية الفئة المتعلقة بالمورد، والمنتجات/ الخدمات، وإدارة الطلب وإدارة المخاطر	الوحدة التنظيمية للمشتريات		الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-3-2-6	يقدم فريق الفئة المعطيات الفنية الى الوحدة التنظيمية للمشتريات وتحديد استراتيجيات الفئة.	الوحدة التنظيمية الطالبة			الوحدة التنظيمية للمشتريات
5-3-3-2-6	تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة إستكمال استراتيجية الفئة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
6-3-3-2-6	يقوم رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات بمراجعة استراتيجية الفئة واعتمادها	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
7-3-3-2-6	مربع القرار - إذا وافق رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات على استراتيجية الفئة، انتقل الى الخطوة 8-3-3-2-6 - في حال تحديد أي نواقص أو تضارب، انتقل الى الخطوة 2-6-5-3-3	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
8-3-3-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإبلاغ استراتيجية الفئة المعتمدة الى أصحاب المصلحة في القسم المعني وعندها يقوم فريق الفئة بإطلاق عملية "وضع خطة الفئة".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					



٤-٣-٢-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	استراتيجية الفئة	الوحدة التنظيمية للمشتريات

4-2-6 وضع خطة فئات المشتريات

١-٤-٢-٦ الوصف والهدف



- تسلط خطة الفئة الضوء على مصادر الشراء المحددة وذات الأولوية ضمن الفئة وذلك عن طريق تحديد الموارد وتقديم التقديرات للوفر المتوقع في كل فرصة مُحددة، وعند تحديد استراتيجية الفئة وأهدافها، على فريق الفئة العمل على تطوير الفرص لتحقيق أهداف الفئة. وقد تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإجراء تحليل لعناصر الكلفة وذلك بهدف فهم التوجهات في السوق والأسعار الداخلية. وبعد وضع قائمة بالمبادرات الإستراتيجية، تُحدد عوامل النجاح والمخاطر الرئيسية لكل من هذه الفرص وتتم مشاركة خطة الفئة النهائية مع فريق الفئة.
- يتمثل الهدف في وضع خطة تتضمن جميع فرص الفئات مع المزايا النوعية والكمية والجدول الزمنية والمالكين والمخاطر (إن وجدت).

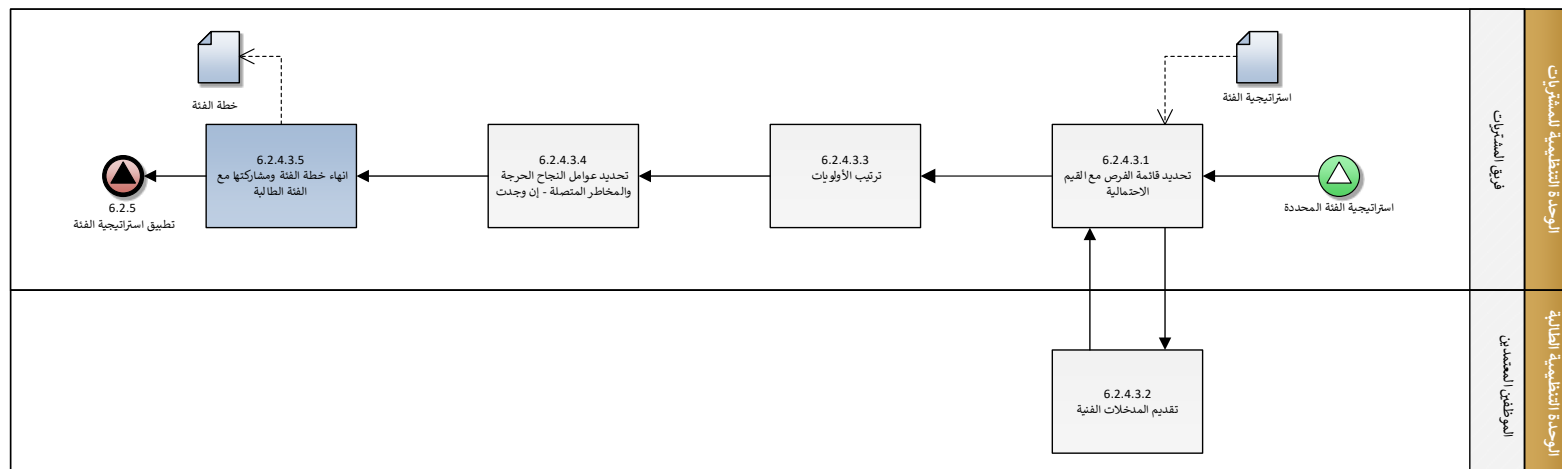
٢-٤-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب أن تشمل كل مبادرة إستراتيجية على الايجابيات الكمية أو النوعية المرتبطة بها وأن تبرز المخاطر التي تعترض تنفيذ المبادرة (إن وجدت).
- * تشكل المبادرات الإستراتيجية التي يتم تحديدها كجزء من خطة الفئة جزءاً من الخطة السنوية للمشتريات للسنة الجارية أو للسنة التي تليها.
- * قد تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإجراء تحليل لمحركات التكلفة قبل تحديد أي فرص:
 - (أ) يتم إجراء تحليل لمحركات التكلفة بهدف تحديد جميع عناصر التكلفة والنسبة التي يشكلها كل محرك في تكلفة المنتج أو الخدمة. فعلى سبيل المثال، إذا كانت التكلفة الإجمالية للمنتج تشمل المواد والتكلفة اللوجستية وتكلفة التسويق وأي تكاليف عمومية، فإن تحليل محرك التكلفة يؤدي الى تحديد كل مكونات هذه التكاليف ومساعدة الوحدة التنظيمية للمشتريات على تحديد عنصر الكلفة الرئيسي.
 - (ب) يعتمد التحليل على الخبرة المهنية الشاملة لفريق الفئة في الحصول على المعلومات من مصادر متعددة لاستخدامها مجتمعةً في تحديد مجالات خفض التكلفة وقياسها.



٣-٤-٢-٦ مخطط سير العملية - وضع خطة فئات المشتريات





الخطوات الاجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
1-3-4-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات قائمة بالمبادرات الخاصة بالفئة والايجابيات المتصلة بها، وتتجز القائمة بعد استلامها لمدخلات فريق الفئة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-4-2-6	يتولى أصحاب المصلحة في فريق الفئة لدى الوحدة التنظيمية الطالبة تقديم المدخلات الى الوحدة التنظيمية للمشتريات حول قائمة الفرص.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-4-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات الأولوية لهذه المبادرات على أساس الأثر الناجم عن الوفورات، وخفض التكلفة ومدى أهميته والجهد المبذول في تطبيقها.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-4-2-6	بعد ذلك تُحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات عوامل النجاح لكل المبادرات لمراقبة مدى تقدمها، وتحديد المخاطر ذات الصلة وخطط التقليل من المخاطر المحتملة.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
5-3-4-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإنهاء خطة الفئة التي تتضمن جميع المبادرات (المكاسب الاستراتيجية)، والجداول الزمنية، والجهات المالكة والمخاطر المرتبطة ومؤشرات الأداء الرئيسية، وأصحاب المصلحة، وما إلى ذلك، ثم يتم إطلاق عملية "تنفيذ استراتيجية الفئة".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
النهاية					

٦-٤-٤ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	استراتيجية الفئة	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	خطة الفئة	الوحدة التنظيمية للمشتريات

5-2-6 تنفيذ استراتيجيات فئات المشتريات

١-٥-٢-٦ الوصف والهدف



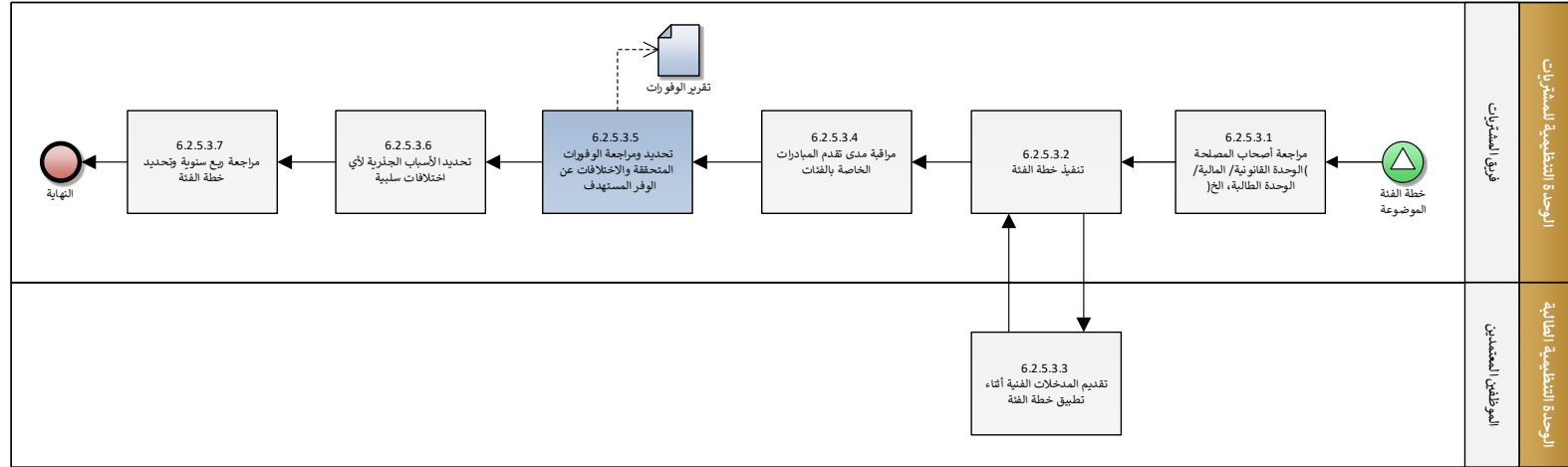
- * بعد وضع خطة الفئة، يتركز الهدف على التأكد من أن المبادرات تحقق النتائج المتوقعة ضمن الأطر الزمنية المقررة، وبأن المبادرات تحظى بدعم أصحاب المصلحة الرئيسيين والتنسيق معهم. وتقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتنسيق مجدداً مع أصحاب المصلحة بشأن دعمهم قبل تطبيق خطة الفئة. وقد يشمل التطبيق إجراء مبادرات لتحديد المصادر، وإعادة التفاوض مع الموردين الحاليين، وتحسين إدارة الطلب، ومعالجة أي مخاوف تتعلق بمستوى الخدمة بشأن الفئة وما إلى ذلك. ويقدم فريق الفئة مدخلاته بينما تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتنفيذ إستراتيجية الفئة ورصد التقدم في جميع المبادرات ومراجعة الوفر المتحقق على أساس مستمر مقارنة بالوفر الذي كان مُستهدفاً.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في تنفيذ جميع المبادرات التي يتم تحديدها، وقياس التقدم والأداء فصلياً وذلك بالمقارنة مع خطة الفئة المعتمدة وتضمن أي متطلبات جديدة.

٢-٥-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب ضمان مشاركة أصحاب المصلحة مسبقاً قبل تطبيق استراتيجية الفئة نظراً لأهمية الدعم المقدم من مختلف الأقسام في نجاح التطبيق.
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات مراقبة خطة الفئة على أساس منتظم وتصعيد الأمر إلى رئيس الوحدة في حالة عدم مطابقة الوفورات مع الخطة.
- * يجب توثيق نتائج مراجعات خطة الفئة والاستفادة منها في تحسين التخطيط والتنفيذ في المستقبل.
- * يجب أن تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات (بدعم من الوحدة التنظيمية الطالبة) تحديد المخاطر الرئيسية والخطط الهادفة الى التقليل من تلك المخاطر.

٣-٥-٢-٦ مخطط سير العملية - تنفيذ استراتيجية فئات المشتريات





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-5-2-6	قبل تنفيذ خطة الفئة، تتحقق الوحدة التنظيمية للمشتریات من صحة الدعم المقدم من أصحاب المصلحة في مختلف الأقسام وتوفق بينهم.	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-5-2-6	تطبق الوحدة التنظيمية للمشتریات خطة الفئة بإجراء مبادرات لتحديد المصادر، وإعادة التفاوض حول الاتفاقيات القائمة، وتنفيذ فرص لإدارة الطلب.	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
3-3-5-2-6	يتولى أصحاب المصلحة في فريق الفئة لدى الجهة التنظيمية الطالبة تقديم المدخلات الفنية أثناء تطبيق خطة الفئة.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-
4-3-5-2-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتریات مراقبة التقدم المحرز في جميع المبادرات الخاصة بالفئة.	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
5-3-5-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتریات الوفر المتحقق من المبادرات المنجزة المحددة في الخطة المعتمدة مع وتسليط الضوء على الاختلافات الرئيسية.	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
6-3-5-2-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتریات الأسباب الرئيسية للاختلافات السلبية في الخطوات الواردة أعلاه.	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
7-3-5-2-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتریات بمراجعة خطة الفئة وتحديثها كل ثلاثة أشهر	الوحدة التنظيمية للمشتریات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
النهاية					



٤-٥-٢-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	التقرير الخاص بالوفر	الوحدة التنظيمية للمشتريات

6-2-6 تجزئة/تقسيم الموردين

١-٦-٢-٦ الوصف والهدف



- * يُستخدم تصنيف الموردين من أجل تحديد القيمة الاستراتيجية ومستوى دور الموردين وارتباطهم بالوحدة التنظيمية للمشتريات استناداً إلى فئة المشتريات، ومدى أهميتها وحجم قيمة الانفاق. واستناداً إلى المدخلات المتعلقة بمدى أهمية الأعمال، وقيمة الانفاق وسائر المدخلات ذات الصلة المستمدة من الوحدة التنظيمية طالبة الشراء (عند الاقتضاء)، تتولى منصة المشتريات الحكومية تقسيم الموردين إلى 4 فئات (المورد الاستراتيجي، والأساسي، والتشغيلي، والقياسي)، كما تقوم بإنجاز تصنيف الموردين وتعميم تقرير تصنيف الموردين على أصحاب المصلحة ذوي الصلة في الوحدة التنظيمية طالبة المعنية.
- * يتمثل الهدف من تصنيف الموردين إلى فئات متعددة في التمكن من وضع ترتيب الأولوية للعلاقات المالية مع الموردين ذوي التصنيف الأعلى.

٢-٦-٢-٦ الإرشادات التشغيلية



- * الإنفاق المالي ليس هو الاعتبار الوحيد أثناء تقسيم الموردين بل يتعين الوضع بعين الاعتبار تقييم مخاطر المورد لأن المخاطر تشكل عاملاً رئيسياً في تقرير كيفية تصنيف قاعدة التوريد.
- * يجب أن تشمل معايير التقسيم التفصيلي للموردين على الجوانب التالية:
 - الموردين الحاليين
 - (أ) تحديد القدرة على التفاوض مع الموردين (استناداً إلى نوع المنتجات أو الخدمات، ومصادر التوريد البديلة وحجم السوق الاجمالي).
 - (ب) احتساب حجم الانفاق السنوي الحالي مع المورد وحجمه بشكل عام (إيراداته، وحصته في السوق، وما إلى ذلك).
 - (ج) تقييم إمكانيات المورد وقدرته على النمو والابتكار والتعاون.
 - (د) مدى سهولة استبدال المورد بشأن المنتجات والخدمات ذات الصلة.
 - (هـ) سجل المورد العام في السوق
 - الموردين الجدد
 - (أ) حجم الانفاق المحتمل مع المورد.
 - (ب) مدى أهمية المورد للعمليات الأساسية ومدى امكانيته على النمو (استناداً إلى حجم الطلب المستقبلي) والابتكار (استناداً إلى إمكانيات المورد وخبراته السابقة مع عملاء آخرين).
 - (ج) متانة الموضع المالي للمورد من مراجعة قوائمه المالية.
 - (د) معرفة سمعة المورد في السوق
 - (هـ) التوصيات من عملاء آخرين
 - (و) سجل المورد العام في السوق



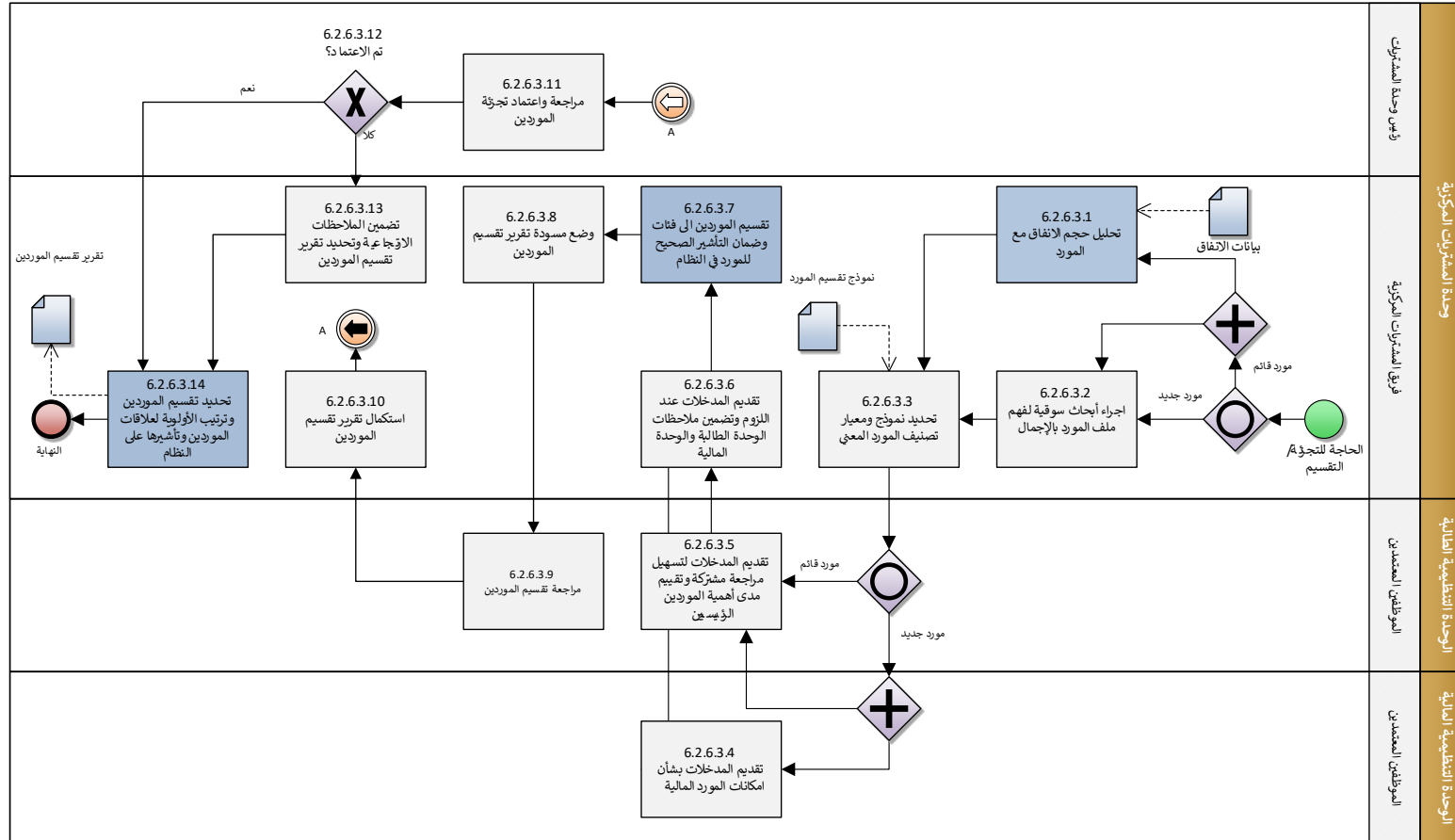
يبين الجدول التالي بإيجاز تصنيف الموردين الى 4 فئات ومستوى الأهمية الاستراتيجية لكل منهم:

الرقم	المستوى	الأهمية الاستراتيجية
المستوى الأول	استراتيجي	تتضمن هذه المجموعة عدد قليل من الشركاء المحتملين والموردين الأكثر أهمية. غالبًا ما يقومون بتوريد المنتجات و / أو خدمات ذات قيمة عالية وكميات منخفضة وذات أهمية كبيرة للأعمال ولا يمكن الاستغناء عن هؤلاء الموردين بشكل عام
المستوى الثاني	أساسي	تتضمن هذه المجموعة الموردين الذين يستلزم وجودهم بشكل مستمر وضروري، يوجد لهذه المجموعة من الموردين بديل لهم في حال عدم القدرة على التوريد ولكن تغيير المورد قد يكون إما صعباً أو مكلفاً
المستوى الثالث	تشغيلي	تتضمن هذه المجموعة موردي المنتجات أو الخدمات المرتبطة بتنفيذ العمليات التشغيلية الرئيسية، يوجد لهذه المجموعة من الموردين بديل في حال عدم القدرة على التوريد ولا يؤثر على سير العمل في الجهات الاتحادية
المستوى الرابع	اجرائي	تتضمن هذه المجموعة عدداً كبيراً من الموردين، حيث يقومون بتقديم المنتجات والخدمات الأقل كلفة في الجهات الاتحادية، والتي يمكن استبدالها بسهولة، إضافة الى انخفاض مستوى مخاطر عدم القدرة على التوريد

- * يجب أن تقوم إدارة منصة المشتريات الحكومية برفع كفاءة نظام المشتريات الرقمي بحيث يمكن تحديد حجم الانفاق مع كل مورد وذكر الفئة ذات الصلة في سجله.
- * يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات التأكد من إجراء تقييم سنوي لمخاطر وأداء الموردين من الفئتين الاستراتيجية والأساسية.
- * يجب اعتماد تقرير تصنيف الموردين من قبل رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية
- * فور اعتماد تقرير تصنيف الموردين المبدئي من قبل رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية، يجب على إدارة منصة المشتريات الحكومية تحديث تصنيف الموردين في مجالين اثنين فقط:
- * (أ) تسجيل مورد جديد في قاعدة الموردين
- * (ب) عندما تستدعي الحاجة إعادة تقييم تصنيف الموردين وبالتالي تغيير تصنيفهم استناداً الى السيناريوهات التالية (على سبيل المثال لا الحصر):
- * ✓ انحراف كبير في حجم الانفاق مع المورد (على أساس سنوي)
- * ✓ إخفاق المورد في الأداء



٣-٦-٢-٦ مخطط سير العملية - تجزئة / تقسيم الموردين





الخطوات الاجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
1-3-6-2-6	تبدأ هذه العملية بإدراك الحاجة إلى تصنيف الموردين سواء بالنسبة للمورد الجديد أو للموردين المسجلين، عند وضع استراتيجية الفئات. يجب على إدارة منصة المشتريات الحكومية تحليل بيانات الإنفاق مع الموردين في نظام المشتريات الرقمي (بالنسبة للموردين الحاليين) لغرض تصنيف الموردين.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
2-3-6-2-6	تجري إدارة منصة المشتريات الحكومية بحثاً سوقياً خارجياً بالنسبة للموردين الحاليين والجدد يهدف إلى فهم ملف المورد ككل.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
3-3-6-2-6	تحدد إدارة منصة المشتريات الحكومية استناداً إلى خط العمل ومعايير التصنيف، النموذج الخاص بتقسيم الموردين ذوي الصلة.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
4-3-6-2-6	تقدم الوحدة التنظيمية المالية ملاحظاتها بشأن قدرات المورد المالية ومشاركتها مع إدارة منصة المشتريات الحكومية.	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	إدارة منصة المشتريات الحكومية
5-3-6-2-6	تقوم الأطراف المعنية في الوحدة التنظيمية الطالبة بتقديم ملاحظاتها إلى إدارة منصة المشتريات الحكومية بشأن الموردين الحاليين والجدد بهدف تسهيل مراجعة مشتركة وتقييم مدى أهمية أعمال الموردين الرئيسيين.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	منصة المشتريات الحكومية
6-3-6-2-6	تقوم إدارة منصة المشتريات الحكومية بتضمين الملاحظات الواردة من الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية المالية وتقديم مدخلاتها حيثما أمكن.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	الوحدة التنظيمية الطالبة الوحدة التنظيمية المالية	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
7-3-6-2-6	تقوم إدارة منصة المشتريات الحكومية بتقسيم الموردين الى فئة المورد الاستراتيجي، والأساسي، والعملي، والقياسي، والتحقق من وضع البطاقة الصحية للمورد في وحدة SRM في نظام المشتريات الرقمي	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
8-3-6-2-6	تعد إدارة منصة المشتريات الحكومية تقرير تقسيم الموردين وتحيله إلى الوحدة التنظيمية الطالبة لمراجعته.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
9-3-6-2-6	تجري الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة تقرير تقسيم الموردين	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	إدارة منصة المشتريات الحكومية
-3-6-2-6 10	انتهاء إدارة منصة المشتريات الحكومية من إعداد تقرير تقسيم الموردين وإحالة الى رئيس دائرتها لمراجعته واعتماده.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	رئيس منصة المشتريات الحكومية
-3-6-2-6 11	مراجعة واعتماد تقرير تقسيم الموردين من قبل رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-
-3-6-2-6 12	مربع القرار الانتقال الى الخطوة 14-3-6-2-6 في حالة موافقة رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية على تقرير تقسيم الموردين، والى الخطوة 13-3-6-2-6 في حالة عدم الموافقة	رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	إدارة منصة المشتريات الحكومية
13-63-2-6	تحديث تقرير تقسم الموردين من قبل إدارة منصة المشتريات الحكومية وتضمين التعقيبات المستلمة من رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	رئيس إدارة منصة المشتريات الحكومية	-
-3-6-2-6 14	تحديث تقسيم الموردين من قبل إدارة منصة المشتريات الحكومية تبعاً لذلك (والحصول على منخالات من الوحدة التنظيمية الطالبة)	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
النهاية					

4-6-2-6 المدخلات والمُخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	بيانات الإنفاق	إدارة منصة المشتريات الحكومية
2	نموذج تصنيف الموردين	إدارة منصة المشتريات الحكومية
المخرجات		
1	تقرير تصنيف الموردين	إدارة منصة المشتريات الحكومية

3-6 إدارة علاقة الموردين

1-3-6 التسجيل الرقمي للموردين

١-١-٣-٦ الوصف والهدف



- يعتبر تسجيل الموردين الخطوة الأولى في إدارة علاقات الموردين ويشمل تسجيلهم في قاعدة بيانات الموردين لدى الوزارة، وبحيث لا يتمكن سوى الموردين المؤهلين المسجلين من تقديم المنتجات أو الخدمات اللازمة إلى الجهات الاتحادية. تتم عملية التسجيل من خلال رابط التسجيل الموحد المتوفر على موقع الوزارة الإلكتروني والذي يُحدد أيضاً التعليمات ذات الصلة وشروط التسجيل والوثائق المطلوبة
- يقوم المورد بالتسجيل الذاتي في نظام المشتريات الرقمي ، باستثناء المستفيد والذي يتم تسجيله من قبل الجهات الاتحادية.
- تنفذ جميع الإجراءات الخاصة بعملية تسجيل الموردين الرقمية على نظام المشتريات الرقمي.
- تهدف هذه العملية إلى إنشاء سجل من الموردين المسجلين في نظام المشتريات المناسبين والقادرين على توفير المنتجات أو الخدمات إلى الجهات الاتحادية.
- للجهات الاتحادية التعاقد مع الموردين من خارج الدولة وفق الضوابط الآتية:
 1. عدم توفر المشتريات في السوق المحلية.
 2. وجود فرق كبير في السعر بين الموردين المحليين والخارجيين، وأن يكون من صالح الجهة الاتحادية المعنية القيام بالشراء من موردين من خارج الدولة.
 3. وجود فرق كبير في الجودة دون الحاجة لوجود فرق كبير في السعر.

٦-٣-٢ الإرشادات التشغيلية



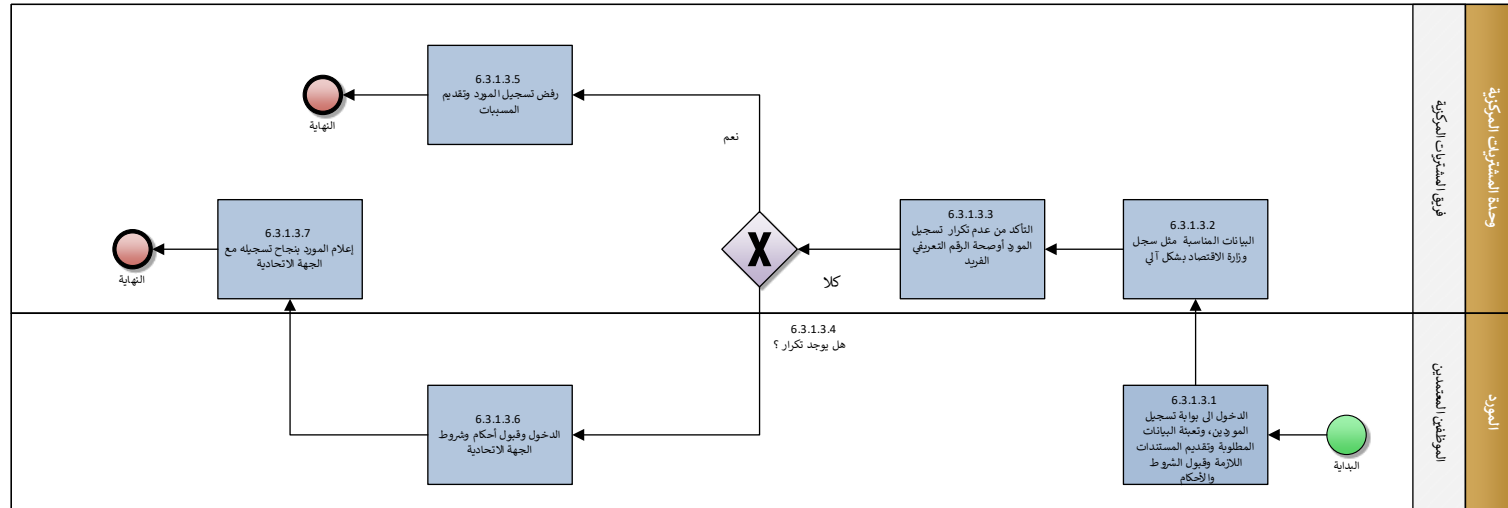
- * يجب على جميع الموردين المشاركين في مناقصات الجهة الاتحادية أو المتعاملين معها في توريد المنتجات أو الخدمات التسجيل في نظام المشتريات الرقمي .
- * على المورد تقديم بيانات التواصل الخاصة به عند التسجيل في نظام المشتريات
- * على المورد تحديد التصنيف الذي ينتمي إليه، ثم عليه تقديم كافة البيانات والمعلومات المطلوبة استناداً إلى التصنيف المحدد. يُجري نظام المشتريات فحصاً مزدوجاً تلقائياً للتحقق من صحة البيانات التي قدمها المورد والتحقق من عدم وجود أي تكرار ليتم رفض الموردين المسجلين مسبقاً بظهور إخطار على النظام.
- * في حالة حدوث أي تغيير في تصنيف المورد، يجب أن يقوم المورد المعني بتحديث بياناته في نظام المشتريات الرقمي.
- * يتعين على المورد قبول الشروط والأحكام عند البدء بالتسجيل الذاتي وعند الدخول لأول مرة.
- * على الموردين الذين يقومون بتزويد الجهات الاتحادية بالمنتجات أو الخدمات اختيار أحد أنواع الموردين الواردة أدناه، وتعبئة الحقول ذات الصلة.
- (أ) المورد المحلي: الشركات المتواجدة في دولة الامارات العربية المتحدة وتقدم المنتجات و/أو الخدمات في الدولة ولكنها لا تقع في المنطقة الحرة في الدولة
- (ب) مورد المنطقة الحرة: الشركات الموجودة في المنطقة الحرة داخل الدولة
- (ج) المورد الأجنبي: الشركات الموجودة خارج دولة الإمارات العربية المتحدة وليس لها فرع في الدولة
- (د) الأسرة المنتجة: هي أسرة إماراتية ذات دخل متواضع أو دون دخل يقوم أحد أفرادها أو مجموعة منهم بإنتاج سلع أو خدمات يتم بيعها للحصول على مردود مالي يساهم في رفع المستوى المعيشي لها
- (هـ) المنشآت الصغيرة والمتوسطة: وفقاً لتصنيفها المعتمد من قبل وزارة الاقتصاد كما هو موضح في الجدول أدناه

القطاع	الفئة	عدد الموظفين	العوائد السنوية بالدرهم
قطاع التجارة	المتناهية في الصغر	<5	3 مليون <
	الصغيرة	50-6	50 مليون <
	المتوسطة	200-51	250 مليون <
قطاع الصناعة	المتناهية في الصغر	<9	3 مليون >
	الصغيرة	10-100	50 مليون >
	المتوسطة	250-101	250 مليون >
قطاع الخدمات	المتناهية في الصغر	5 >	3 مليون >
	الصغيرة	6-50	20 مليون >
	المتوسطة	51-200	200 مليون >



- (و) أصحاب العمل الحر: من الأفراد المقيمين في الدولة الذين لديهم رخصة عمل حر ويمكنهم تقديم الخدمات للجهات الاتحادية.
- * المستفيد/المستفيدون: الفرد الذي يستحق مقابلاً مالياً من الجهة الاتحادية مقابل خدمات أو منتجات تم بيعها الى تلك الجهة. في حال تم تقديم تعويض مالي للمستفيد ولمرة واحدة فقط ودون أي خدمات مقدمة، يتم تصنيفه على أنه مستفيد لمرة واحدة. وتشمل الإرشادات الرئيسية المتعلقة بتسجيل المستفيدين المسائل التالية (على سبيل المثال لا الحصر ما يلي):
- (أ) لا يتم قبول الطلب الخاص بتسجيل المستفيد إلا بعد موافقة الوحدة التنظيمية المالية.
- (ب) يجب أن يتضمن الطلب المعتمد في نظام المشتريات الرقمي على نموذج الأسباب والمبررات مع بيان توصيات الجهة الطالبة لتسجيل المستفيد.
- (ج) يجب على المستفيد تقديم معلوماته مثل العنوان وتفاصيل الحساب المصرفي وما إلى ذلك على الرابط المشترك للجهة الاتحادية المعنية. ويتحمل المستفيد مسؤولية دقة البيانات المقدمة في نظام المشتريات الرقمي.
- * بعد التسجيل، يصبح المورد المسجل قادراً على الاطلاع على العطاءات والتفاصيل المرتبطة بها في نظام المشتريات دون أن يكون قادراً على المشاركة، إذ يجب على الموردين إكمال تأهيلهم لكي يتمكنوا من المشاركة في المناقصات التي تطرحها الجهات الاتحادية.
- * بإمكان الموردين غير المسجلين في نظام المشتريات الرقمي الاطلاع على المناقصات العامة التي يتم نشرها على الموقع الإلكتروني من قبل الوزارة.
- * يكون للوزير صلاحية الموافقة على أي استثناء لتسجيل وتأهيل الموردين في سجل الموردين مع بيان الأسباب والمبررات.

٣-١-٣-٦ مخطط سير العملية - التسجيل الرقمي للموردين



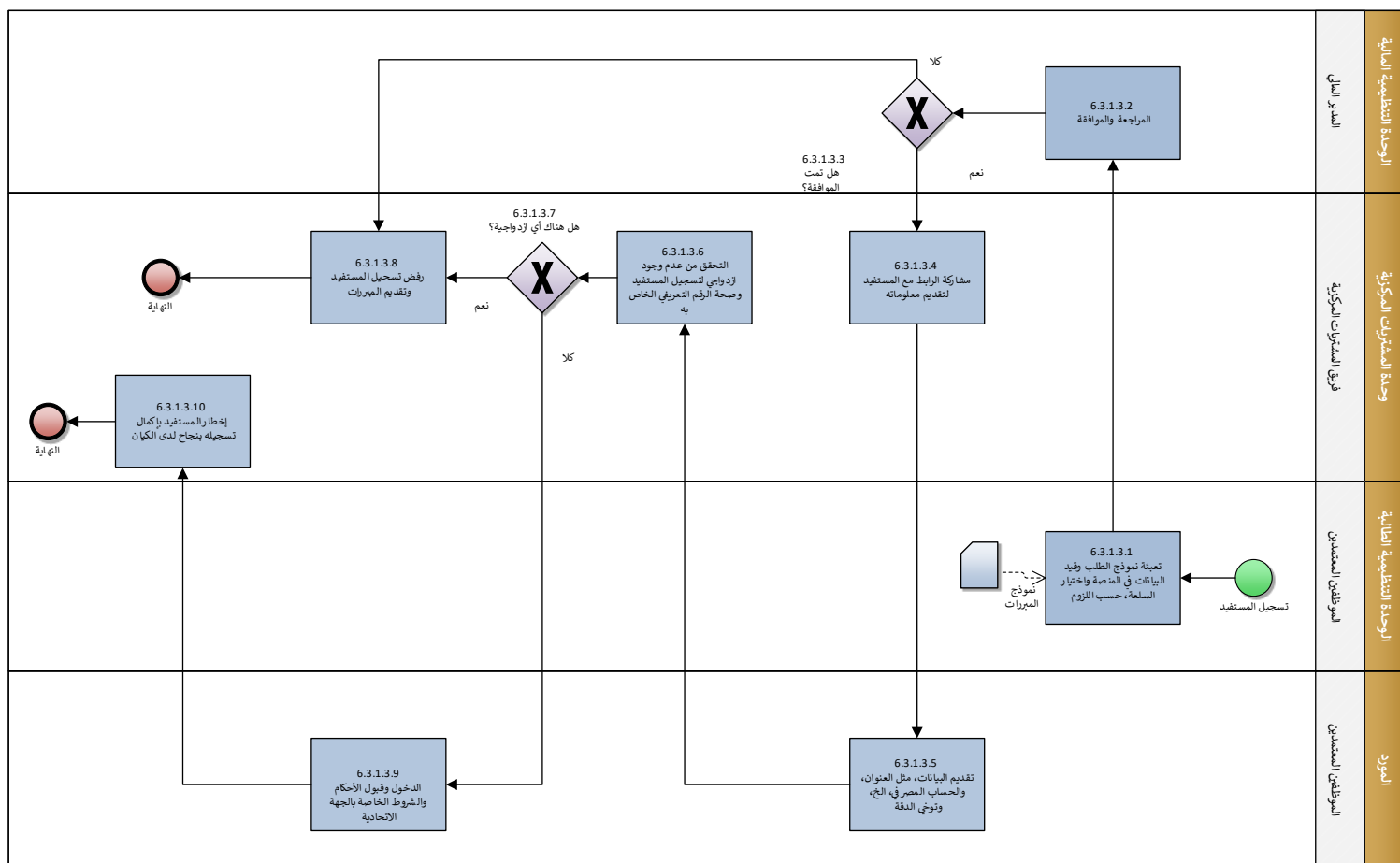


الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
1-3-1-3-6	يدخل المورد الى بوابة تسجيل الموردين ويقوم بتعبئة البيانات المطلوبة مثل معلومات التواصل وتحديد تصنيف المورد والمنتجات أو الخدمات المحددة، ويتعين عليه الموافقة على الشروط والأحكام.	المورد	-	-	-
2-3-1-3-6	يجري النظام فحصاً آلياً مع المصدر المناسب للبيانات، مثل وزارة الاقتصاد، الخ. للتحقق من صحة المعلومات/البيانات المدخلة من قبل المورد.	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	وزارة الاقتصاد	-
3-3-1-3-6	يُجري النظام فحصاً آلياً لرصد أي تكرار والتحقق من صحة البيانات المدخلة	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
4-3-1-3-6	مربع القرار يجري النظام فحصاً آلياً للتحقق من عدم وجود ازدواجية في حال عدم وجودها، انتقل الى الخطوة 6-3-1-3-6 في حال وجود ازدواجية، تابع الى الخطوة 5-3-1-3-6	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
5-3-1-3-6	يقوم النظام برفض طلب تسجيل المورد بشكل آلي مع بيان سبب الرفض	المورد	-	-	-
6-3-1-3-6	يدخل المورد الى البوابة ويوافق على شروط وأحكام الجهة الاتحادية	المورد	-	-	-
7-3-1-3-6	يُصدر نظام المشتريات إعلاناً الى المورد بتسجيله لدى الجهة الاتحادية بنجاح	-	-	-	المورد
النهاية					



٤-١-٣-٦ مخطط سير العملية - التسجيل الرقمي للمستفيدين





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
1-4-1-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتعبئة نموذج الطلب وإدخال بيانات تسجيل المستفيد في نظام المشتريات الرقمي على النحو المحدد في جدول المستفيد المعني في الإرشادات التشغيلية.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المستفيد
2-4-1-3-6	يتولى المدير المالي التدقيق على المعلومات المستلمة من الوحدة التنظيمية الطالبة ويمنح الموافقة	المدير المالي	-	-	الوزارة
3-4-1-3-6	مربع القرار في حال موافقة المدير المالي على المعلومات، انتقل الى الخطوة 3-6-4-3-1 في حال عدم موافقته، تابع الى الخطوة 8-3-1-3-6	-	المدير المالي	-	الوزارة
4-4-1-3-6	ترسل إدارة منصة المشتريات الحكومية الرابط الى المستفيد	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	المستفيد
5-4-1-3-6	يقدم المستفيد جميع المعلومات ذات العلاقة، مثل العنوان، والتفاصيل المصرفية بشكل صحيح	المستفيد	-	-	إدارة منصة المشتريات الحكومية
6-4-1-3-6	يجري النظام فحصاً آلياً للتحقق من عدم وجود تكرار من جانب المورد ومن صحة البيانات والمعلومات المدخلة	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
7-4-1-3-6	مربع القرار يجري النظام فحصاً آلياً للتأكد من عدم وجود أي تكرار في حالة عدم وجودها، انتقل الى الخطوة 9-3-1-3-6 في حالة وجود تكرار، انتقل الى الخطوة 8-3-1-3-6	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
8-4-1-3-6	يرفض نظام المشتريات طلب تسجيل المستفيد بشكل آلي، ويقدم سبب الرفض	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
9-4-1-3-6	يدخل المستفيد الى البوابة ويوافق على شروط وأحكام الجهة الاتحادية	المورد	-	-	-
4-1-3-6 10	يُصدر نظام المشتريات إخطار الى المستفيد بإتمام تسجيله لدى الجهة الاتحادية بنجاح	-	-	-	المورد
النهاية					

٥-١-٣-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج مُبررات المستفيد	إدارة منصة المشتريات الحكومية

2-3-6 التّأهيل الرقّمي للموردين

١-٢-٣-٦ الوصف والهدف



- * تأهيل الموردين هي عملية يباشر بها المورد كي يصبح مؤهلاً وقادراً على المشاركة في المناقصات التي تطرحها الجهات الاتحادية. وتشمل هذه العملية تقييم الإمكانيات الفنية للمورد ذي العلاقة والتحقق من الجودة (من خلال إجراء زيارات/عروض تجريبية ميدانية) والتحقق من صحة المتطلبات الصحية وشروط السلامة.
- * تُنفذ عملية تأهيل الموردين الرقمية بأكملها على نظام المشتريات الرقمية
- * يتمثل الهدف الرئيسي لهذه العملية في إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالموردين المؤهلين المناسبين والذين يملكون القدرات اللازمة لدعم الجهات الاتحادية في توفير احتياجاتها

٢-٢-٣-٦ الإرشادات التشغيلية



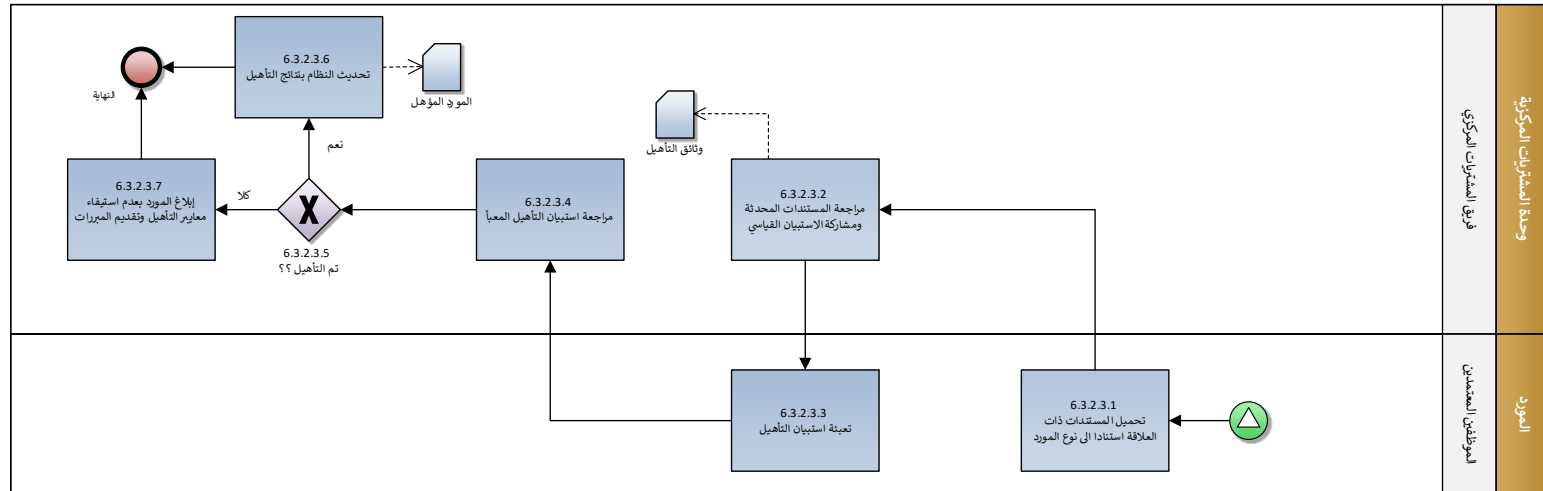
- * تشمل معايير التّأهيل الجوانب التالية على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) هيكلية الشركة وملكيته (نوع الشركة /الرخصة التجارية السارية)
 - (ب) سجل الشركة (السمعة التجارية الموثوقة وسجل الأعمال/الخدمات المماثلة المنفذة سابقاً على مدار الثلاث سنوات السابقة)
 - (ج) ضمان الجودة
 - (د) توفر خبرات سابقة في السوق المحلية
 - (هـ) نظام إدارة الصحة والسلامة/نظام إدارة المسائل البيئية (عند الحاجة)
 - (و) إمكانيات التوريد (بالمقارنة مع احتياجات الجهة الاتحادية)
 - (ز) المشتريات المستدامة (القيمة مقابل المال)
 - (ح) الوضع المالي للشركة
- * يتعين على المورد تقديم سجل برنامج المحتوى الوطني (إن وجدت) وذلك كجزء من عملية التّأهيل، وفي حال عدم توفرها يجوز تأهيل المورد رقمياً، ويجب على المورد استكمال اجراءات الحصول على هذه الشهادة من الجهة المانحة ورافقها في منصة المشتريات الرقمية.
- * يجوز لإدارة منصة المشتريات الحكومية بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة نشر استبيان تأهيل (عند الحاجة) لبعض الفئات الهامة والمعقدة مثل تكنولوجيا المعلومات والشؤون القانونية والمعدات الرأسمالية وما الى ذلك.
- * على المورد أن يضمن دقة وموثوقية كافة الوثائق والمعلومات المقدمة في عملية التّأهيل، ويكون مسؤولاً عن الحفاظ على دقة هذه المعلومات وتحديثها بشكل دوري. ويقوم نظام المشتريات الرقمية بتوجيه إشعارات تذكيرية قبل تاريخ انتهاء صلاحية تلك الوثائق.



* يظهر أدناه جدول موجز يتعين على المورد تقديم المعلومات بشأنه و تحميل الوثائق اللازمة المتعلقة بالنوع الذي يندرج تحته المورد. كما يشمل الجدول على تلخيص للمستندات المتعين تقديمها طبقاً لنوع الموردين:



خصائص المستند		أنواع الموردين							المستند
مدة التنبيه قبل انتهاء مدة الصلاحية (بالأيام)	مدة الصلاحية (بالأيام)	مورد مستفيد	مورد حر	المنشآت الصغيرة والمتوسطة	المورد يثيرة منتج	التأهيل الرقمي للمورد	التأهيل الرقمي للمورد	التأهيل الرقمي للمورد	
30	-	-	-	نعم	-	-	نعم	نعم	الرخصة التجارية
30	365	-	-	إن وجدت	-	نعم*	إن وجدت	إن وجدت	شهادة التسجيل الضريبي
30	-	-	نعم	-	-	-	-	-	رخصة المورد الحر
30	-	-	-	-	نعم	-	-	-	شهادة الأسر المنتجة (عضوية الصناعة)
30	-	-	-	إن وجدت	-	-	-	-	شهادة عضوية الشركات الصغيرة والمتوسطة
30	365	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نسخة من جواز سفر المالك
30	365	حسب الحاجة	حسب الحاجة	حسب الحاجة	-	حسب الحاجة	حسب الحاجة	حسب الحاجة	عقد التأسيس





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-3-6	إذا رغب المورد بالمشاركة في المناقصات، وعليه أن يقوم بتحميل المستندات المطلوبة وفقاً لنوع المورد	المورد	-	-	-
2-3-2-3-6	تراجع إدارة منصة المشتريات الحكومية المستندات المحدثة من قبل المورد وترسل الاستبيان الموحد الخاص بفئات الشراء المعقدة. وتعتبر هذه الخطوة اختيارية في هذه العملية خاصة بفئات الشراء المعقدة فقط	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
3-3-2-3-6	يقوم المورد بعد ذلك بتعبئة استبيان التأهيل	المورد	-	-	إدارة منصة المشتريات الحكومية
4-3-2-3-6	تراجع إدارة منصة المشتريات الحكومية الاستبيان المكتمل	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
5-3-2-3-6	مربع القرار إذا كان المورد مؤهلاً، انتقل إلى الخطوة 6-3-2-3-6 وإذا كان غير مؤهل، انتقل إلى الخطوة 7-3-2-3-6	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	المورد
6-3-2-3-6	تقوم إدارة منصة المشتريات الحكومية بإدخال نتائج التأهيل في نظام المشتريات الرقمي وتحديثه	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	-
7-3-2-3-6	تبلغ إدارة منصة المشتريات الحكومية المورد بعدم استيفاء معايير التأهيل وتقدم الأسباب	إدارة منصة المشتريات الحكومية	-	-	المورد
النهاية					

٤-٢-٣-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
---	-------	---------------



المدخلات		
1	استبيان التأهيل	إدارة منصة المشتريات الحكومية
المخرجات		
1	مستندات التأهيل	إدارة منصة المشتريات الحكومية
2	المورد المؤهل	إدارة منصة المشتريات الحكومية

3-3-6 أداء ومخاطر المورد

١-٣-٣-٦ الوصف والهدف



- * يتم إجراء هذه العملية للموردين من الفئتين الاستراتيجية والاساسية كل سنة في موعد إبرام العقد من كل عام أو في نهاية مدة العقد، وتقوم هذه العملية على قياس أداء المورد (كإجراء) من أجل الحصول رسمياً على الملاحظات والتغذية الراجعة من الوحدة التنظيمية الطالبة وتحديد مجالات التطوير وأي مخاطر ذات صلة بالمورد المعني.
- * تُنفَّذ عملية تحليل أداء الموردين والمخاطر رقمياً بكل مراحلها على نظام المشتريات الرقمي
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في مراجعة وتقييم علاقات الموردين حتى يتسنى تقديم معلومات ارتجاعية وإفافية إلى المورد والوحدة التنظيمية للمشتريات، وتحديد مجالات التحسين لتعزيز نطاق المشاركة المستمرة. وتمتاز مراجعة أداء الموردين بالأهمية القصوى في الحدّ من المخاطر الناجمة عن تدني مستوى أداء الموردين وخفض الخسائر المالية (إن وجدت) الناجمة عن الاعتماد المفرط على الموردين حيثما تتكبد الجهة الاتحادية نفقات كبيرة.

٢-٣-٣-٦ الإرشادات التشغيلية

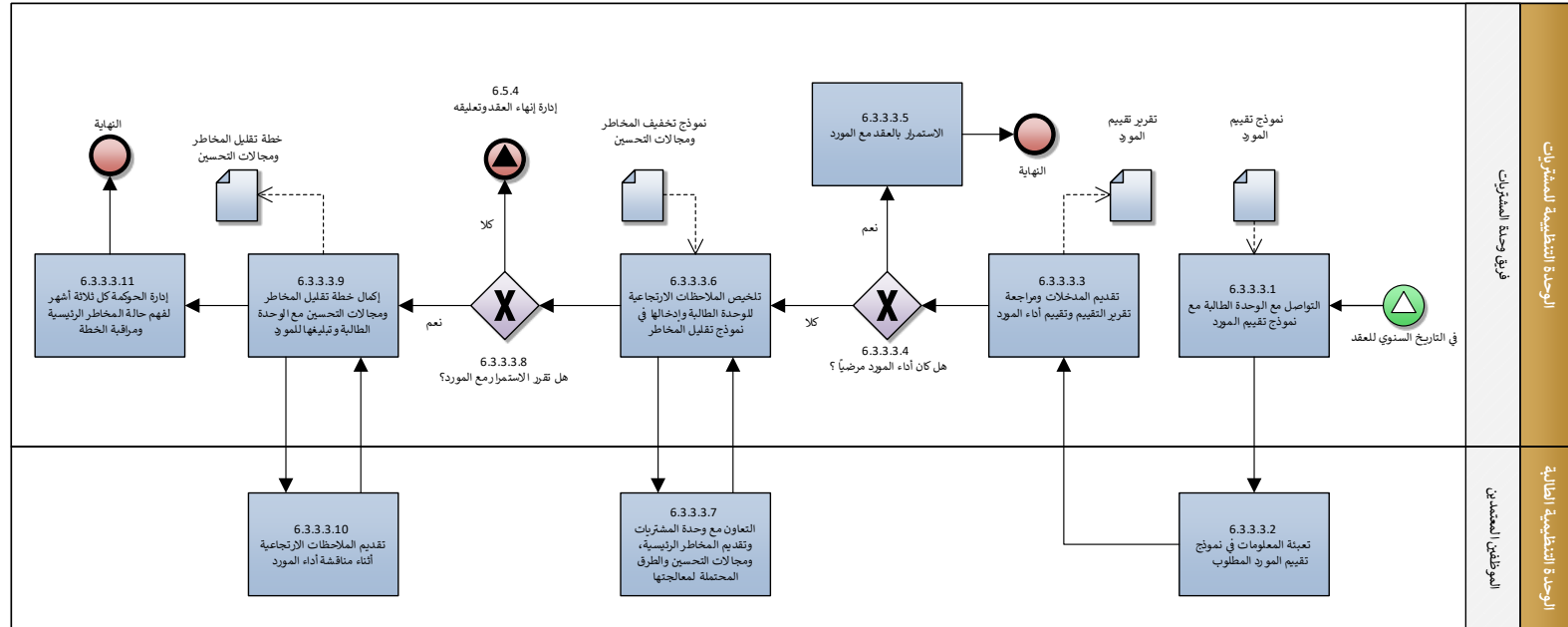


- * يجب تقييم أداء الموردين طبقاً للمعايير والإرشادات ووفقاً لنظام النقاط المتفق عليه، باستخدام المقاييس التالية بهدف الحصول على الملاحظات والتغذية الراجعة من الوحدة التنظيمية الطالبة في نموذج تقييم الموردين:
 - (أ) مستوى أداء الخدمة
 - (ب) جودة المنتجات/الخدمات (بما في ذلك عمليات التوريد في الوقت المحدد)
 - (ج) درجة التنظيم والإدارة
 - (د) أي خلافات أو نزاعات
 - (هـ) النقاط المُحرزة في مؤشرات الأداء الرئيسية بصفة مستمرة (إن وجدت)
 - (و) معايير أخرى
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات الاعتماد على نماذج وبطاقات أداء الموردين في نظام المشتريات الرقمي للبدء بتقييم المورد على أساس سنوي وذلك فيما يخص الموردين من الفئتين الأولى والثانية.
- * يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات البدء بعملية تحليل أداء الموردين من خلال مشاركة بطاقات نقاط أداء المورد السابقة في نظام المشتريات - إن وجدت - مع الوحدة/(الوحدات) التنظيمية الطالبة للمضي قُدماً.
- * يتعين مناقشة نتائج تقييم الأداء بصفة دورية مع الموردين الرئيسيين المعنيين واتخاذ الإجراءات اللازمة (وبما يشمل وضع خطة للتحسين المستمر والحد من المخاطر)



- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات جمع المعلومات عن أداء المورد من عدد كافي من الوحدات التنظيمية الطالبة وذلك لعقود مختلفة (إن وجدت) ومراجعتها وتحديد متوسط نقاط/درجات المورد لتلك السنة
- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات وضع خطة للحد من المخاطر وتبليغها للموردين من الفئتين الاستراتيجية والأساسية.
- * تتبع المعايير التالية لتحديد الموردين ذوي الأداء الضعيف، على سبيل المثال لا الحصر:
- (أ) عدم استيفاء الموردين لمؤشرات الأداء الرئيسية خلال ثلاث مراجعات ربع سنوية متتالية لأعمالهم.
- (ب) تسجيل نقاط تقل في مجموعها عن 2 (من أصل 5) نتيجة مراجعة أداء المشتريات.
- (ج) صدور أكثر من 3 تقارير تصعيد من قبل الوحدة التنظيمية الطالبة كل عام حول الأمور المتعلقة بضعف الأداء أو الجودة.
- (د) يجوز للوحدة التنظيمية للمشتريات بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة (إذا لزم ذلك) إيقاف الموردين والاستغناء عن خدماتهم استناداً إلى أدائهم.
- * إذا كان أداء المورد دون المستوى بشكل ملحوظ، فيجوز للوحدة التنظيمية للمشتريات (بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة) إجراء مناقصة جديدة لاختيار مورد بديل.
- * يحق للمورد المؤهل التظلم
- وتصعيد تظلمه في أي مرحلة من مراحل تعامله مع الجهة الاتحادية ذات العلاقة.
- * يتعين إرسال استبيانات سنوية إلى الموردين الاستراتيجيين والحرجين للوقوف على ملاحظاتهم وتعقيباتهم حول عمليات الشراء وتحديد مجالات التحسين.
- * بعد الحصول على ملاحظات الموردين، يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد قائمة بالمبادرات الاستراتيجية بهدف التعامل مع مجالات التحسين ومعالجتها وتكليف أفراد وتحديد أطر زمنية لمراقبتها

٦-٣-٣-٣ مخطط سير العملية – أداء ومخاطر المورد





دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-3-3-6	تبدأ العملية بإرسال إخطار تلقائي في الموعد السنوي لإبرام العقد أو في نهاية مدته. وفي هذه المرحلة، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بموافاة الوحدة التنظيمية الطالبة بنموذج تقييم المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
2-3-3-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتعبئة المعلومات المطلوبة في نموذج تقييم المورد وتقديم تعليقات إضافية تدعم ملاحظاتها	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-3-3-3-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات مراجعة نقاط التقييم والتقارير المقدمة من الوحدة التنظيمية الطالبة بهدف تقييم أداء المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-3-3-6	مربع القرار في حال أعتبر أداء المورد مُرضياً، انتقل إلى الخطوة 5-3-3-3-6 في حال اعتبر أدائه غير مُرضياً، انتقل إلى الخطوة 6-3-3-3-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
5-3-3-3-6	في حالة الأداء المُرضي، يستمر الاتفاق المبرم بين الجهة الاتحادية والمورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
6-3-3-3-6	في حالة الأداء غير المُرضي، تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد ملخص عن الملاحظات وإدخالها في النموذج الخاص بمجالات التحسين والحد من المخاطر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
7-3-3-3-6	تتعاون الوحدة التنظيمية الطالبة مع الوحدة التنظيمية للمشتريات بهدف تحديد وتصنيف المخاطر/ مجالات التحسين الرئيسية والطرق المحتملة لمعالجتها والتنسيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة بشأن الخطوات التالية	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات



دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
8-3-3-3-6	مربع القرار إذا تقرر الاستمرار مع المورد، انتقل إلى الخطوة 10-3-3-3-6 وإذا لم يتقرر، بادر بعملية "إدارة عملية إنهاء وتعليق العقد"	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
9-3-3-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإنهاء خطة التحسين والحد من المخاطر المتعلقة بالموردين من الفئة الاستراتيجية والأساسية بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة وإرسالها إلى المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	المورد
10-3-3-3-6	تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة ملاحظاتها خلال مناقشة أداء المورد	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
11-3-3-3-6	كجزء من آلية الحوكمة، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بشكل منتظم بمراقبة خطة (خطط) التحسين لمعرفة حالة المخاطر الرئيسية (ما زالت قائمة/ مغلقة) والتنسيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة والمورد في ضوء ذلك	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
النهاية					

٤-٣-٣-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج تقييم المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	نموذج مجالات التحسين والحد من المخاطر	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	تقرير تقييم المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	خطة مجالات التحسين والحد من المخاطر	الوحدة التنظيمية للمشتريات

4-3-6 إيقاف المورد

١-٤-٣-٦ الوصف والهدف



- * تشير عملية إيقاف المورد إلى الحالة التي يوضع فيها المورد في حالة "غير نشط" بحيث يتوقف إصدار أي معاملات أو أوامر شراء له. ويتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات تقييم الأثر الكلي الناجم عن إيقاف المورد وانعكاساته على المناقصات الجارية أو على أي مناقصات مستقبلية وإخطار أصحاب المصلحة بهذا الأمر مثل الوحدة التنظيمية الطالية والوحدة التنظيمية المالية وغيرها من الجهات لتحديد استراتيجية الانسحاب من التعامل معه والخطة الانتقالية وإنهاء أي معاملات مفتوحة وسارية.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في تقديم الإرشادات إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات بشأن الخطوات اللازمة لتنفيذ عملية إيقاف المورد بنجاح

٢-٤-٣-٦ الإرشادات التشغيلية



- * لا يُعتبر المورد الذي يتم إيقافه في إحدى الجهات بأنه أوقف عن العمل في جهات اتحادية أخرى. ويمكن إيقاف المورد في الحالات الآتية (على سبيل المثال لا الحصر):
 - (أ) إذا استمر المورد بإخفاقه في التسليم وفق الشروط والأحكام المنصوص عليها في العقد على الرغم من المناقشات التي أجريت معه وتبليغه بالملاحظات والرسائل التذكيرية وما إلى ذلك.
 - (ب) إذا كان ارتباط المورد بالجهة الاتحادية سوف يعرض سمعتها للضرر
 - (ج) وقوع خيانة أمانة أو في حال انتهج المورد ممارسات تجارية غير أخلاقية لتحقيق مكاسب غير عادلة
 - (د) إساءة استخدام المعلومات السرية الخاصة بالجهة الاتحادية على الصعيد التجاري
 - (هـ) وجود أدلة على عدم استقرار مالي قد يؤدي إلى مخاطر غير مقبولة
 - (و) اتباع ممارسات تجارية غير عادلة أو غير أخلاقية أو غير قانونية (بما في ذلك الرشوة والفساد والمشاركة في أنشطة لتحديد الأسعار أو السوق؛ مخالفة القوانين المالية أو قوانين الصحة والسلامة أو العمل أو البيئة)
- * في حالة ارتكاب المخالفة الأولى، يتعين إيقاف المورد لمدة 6 أشهر، أما في حالة ارتكاب المخالفة الثانية، فيتعين إيقافه لمدة عامين يجب أن يكون الفاصل الزمني بين المخالفات التي يرتكبها المورد 12 شهراً، وإلا فيتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إيقاف المورد بشكل فوري.
- في حالة ارتكاب المخالفة الثالثة، يجوز إيقاف المورد إلى أجل غير مسمى طبقاً لتقدير لجنة المشتريات، وتشمل الحالات الأخرى التي تجيز إيقاف المورد ما يلي:

العطاءات التنافسية

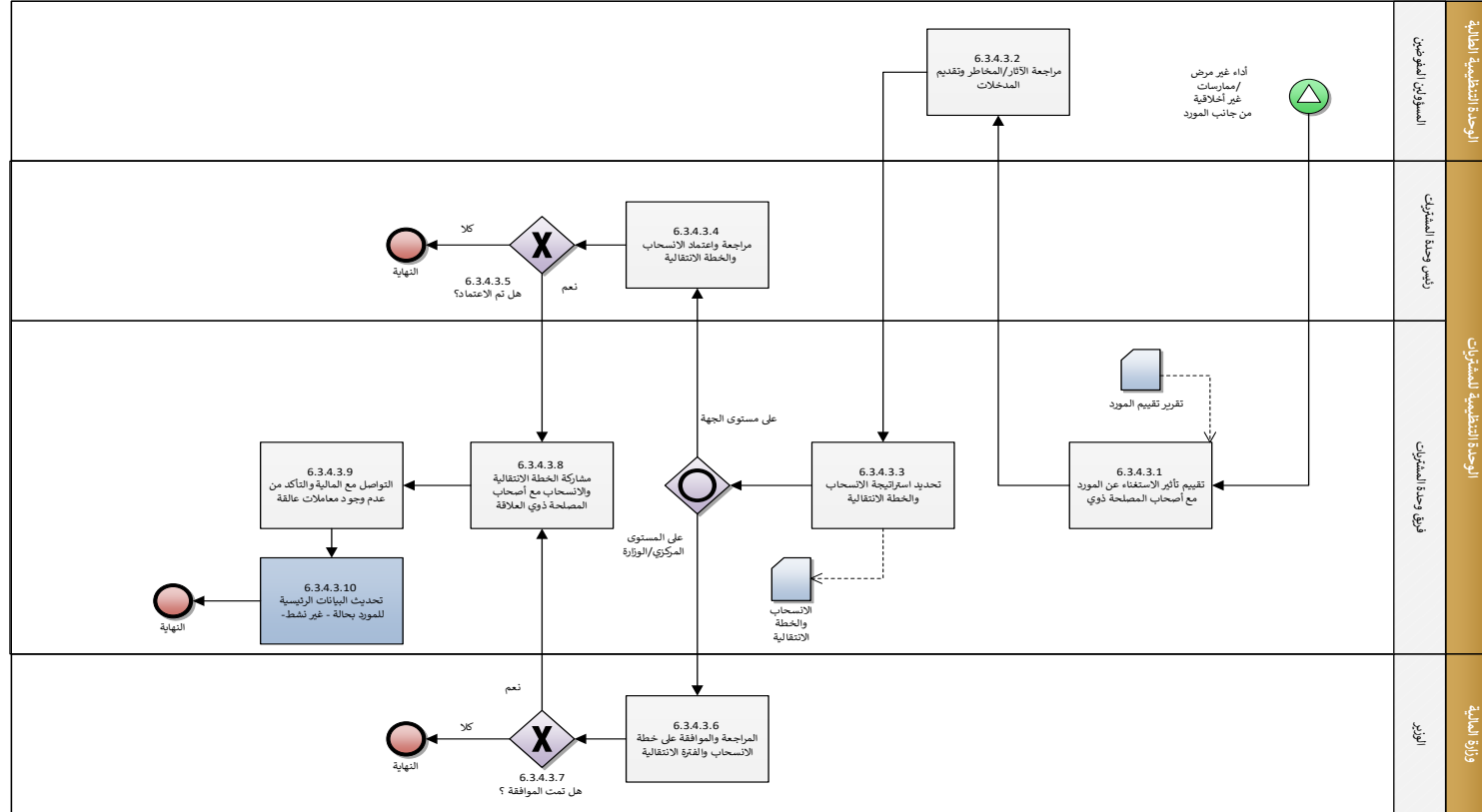
- (أ) تقديم ردود تحتوي على معلومات كاذبة أو مستندات مزورة، أو إخفاء مثل تلك المعلومات بهدف التأثير على نتيجة العطاءات.
- (ب) سحب المناقصة أو رفض قبول الترسية أو رفض توقيع العقد بدون تقديم مبررات معقولة



دليل إجراءات المشتريات الرقمية في الحكومة الاتحادية

تنفيذ العقد

- (أ) إخفاق المورد في إعداد التجهيزات والبدء بالعمل خلال الفترة المحددة
 - (ب) إخفاق المورد في الامتثال للالتزامات التعاقدية دون أسباب وجيهة أو تقصيره في الالتزام بأي من السياسات المتبعة لدى الجهات الاتحادية
 - (ج) التنازل عن العقد وإسناده من الباطن أو تبديل أي من الموظفين الرئيسيين غير المذكورين بالعقد دون الحصول على موافقة مسبقة من الجهة الاتحادية
- * يتعين على المورد الرد على إخطار الإيقاف في غضون 7 أيام. وفي حالة عدم رده ، فيتم إجراء الإيقاف على الفور
 - * يجب تسوية جميع مستحقات المورد غير المدفوعة قبل استبعاده وتعليق قيده في قاعدة بيانات الموردين.
 - * لضمان اتخاذ القرار الصائب، يتم منح الموردين المعرضين للإيقاف فرصة لتبرير موقفهم وعرض قضيتهم قبل فرض الإيقاف على المورد.
 - * يجب الحصول على الموافقات اللازمة من الوزير المختص (في حال تم إيقاف المورد على مستوى الجهة الاتحادية ككل) أو من الوزير (في حال تم إيقاف المورد على مستوى كل الجهات الاتحادية).
 - * في حالة إيقاف المورد في جهة اتحادية بعد ترسية المشروع عليه من جهة اتحادية أخرى، فلا يؤثر ذلك على المشروع/العقد موضوع الترسية شريطة ألا تكون المخالفة أو الانتهاك الحاصل متعلقاً بذلك المشروع/العقد. ويجب الحصول على الموافقات اللازمة من رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات التي قامت بإجراء الترسية.
 - * إذا قصّر المورد في الأداء وفقاً للشروط والأحكام التعاقدية أو المعايير المقبولة، بحق لوزارة المالية إيقاف المورد لدى عدة جهات في حالة قيام المورد بممارسات غير أخلاقية مثل الجناية والاختلاس والجرائم وما إلى ذلك.





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-4-3-6	عند تلقي طلبات تتعلق بعدم أداء المورد أو إتيانه بسلوك غير أخلاقي، تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات تقييم مدى تأثير إيقاف المورد على المشروع الجاري مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-4-3-6	تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة مدى تأثير/تقييم المخاطر وتقدم ملاحظاتها	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-4-3-6	تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات استراتيجية الخروج والخطة الانتقالية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-4-3-6	على مستوى الجهة الاتحادية يتولى رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات مراجعة خطة الخروج والخطة الانتقالية ويوافق عليهما	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
5-3-4-3-6	في حالة موافقة رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات على الخطه، انتقل إلى الخطوة 6-8-3-4-3 في حالة عدم موافقته، تنتهي العملية	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
6-3-4-3-6	على مستوى الوزارة يتولى الوزير مراجعة واعتماد خطة الخروج والخطة الانتقالية	الوزير	-	-	-
7-3-4-3-6	في حالة اعتماد الخطه من قبل الوزير، انتقل إلى الخطوة 6-8-3-4-3 في حالة عدم اعتمادها، تنتهي العملية	-	الوزير	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
8-3-4-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بمشاركة خطة الخروج والخطة الانتقالية مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة المورد
9-3-4-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتواصل مع الوحدة التنظيمية المالية لضمان عدم وجود معاملات معلقة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية المالية	-
10-3-4-3-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بعد ذلك بتحديث البيانات الرئيسية للمورد وتغيير وضعيته ليصبح "غير نشط" في نظام المشتريات الرقمي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
النهاية					



٦-٣-٤ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	تقرير تقييم المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	الخطة الانتقالية	الوحدة التنظيمية للمشتريات



5-3-6 طلب تغيير بيانات المورد

١-٥-٣-٦ الوصف والهدف



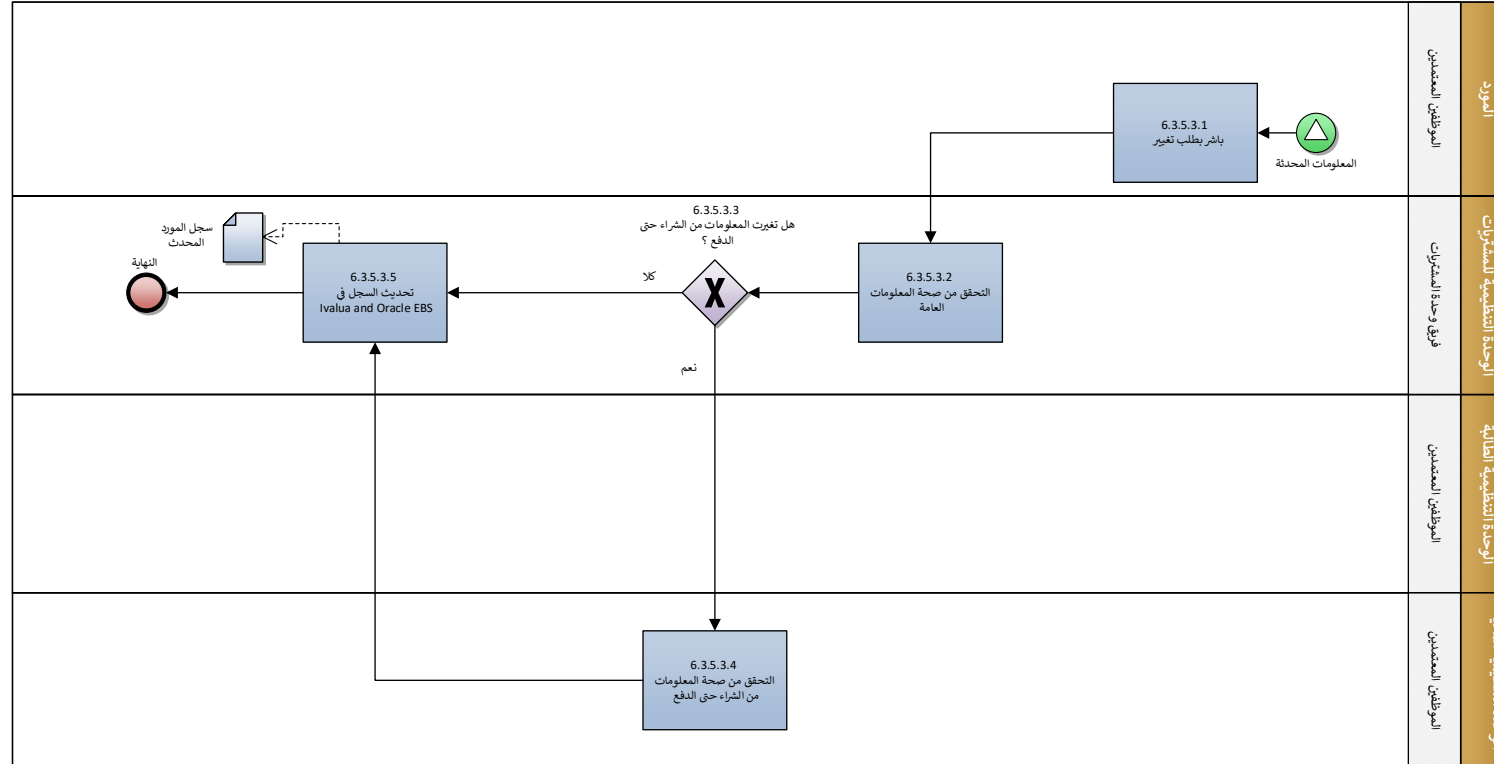
- * تُطبق عملية طلب تغيير بيانات المورد كلما استدعت الحاجة إلى تحديث بيانات الموردين
- * يتم تنفيذ هذه العملية على نظام المشتريات الرقمي
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في الحفاظ على بيانات الموردين وصحتها لضمان الدقة في العمليات التي يجريها الموردون عند توفير المنتجات أو الخدمات إلى الجهات الاتحادية

٢-٥-٣-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب تقديم طلب تغيير بيانات المورد من قبل المورد عندما تنشأ الحاجة إلى التغيير
- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات التحقق من صحة معلومات الشراء قبل تحديث السجل.

٣-٥-٣-٦ مخطط سير العملية - طلب تغيير بيانات المورد





الخطوات الاجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-5-3-6	يقدم المورد طلب التغيير من خلال نظام المشتريات الرقمي عن طريق إرسال طلب لتغيير بياناته وتضمنين بيانات جديدة	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2-3-5-3-6	تتحقق الوحدة التنظيمية للمشتريات من صحة بيانات الشراء التي تم تغييرها بشكل عام	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-3-5-3-6	مربع القرار يتحقق نظام المشتريات من أي تغيير في المعلومات (من الشراء حتى الدفع) إذا لم يكن هناك تغيير في تلك البيانات، انتقل إلى الخطوة 5-3-5-3-6 وإذا كان هناك تغيير، انتقل إلى الخطوة 6-4-3-5-3	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-5-3-6	تتحقق الوحدة التنظيمية المالية من صحة التغيير في المعلومات (من الشراء حتى الدفع)	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
5-3-5-3-6	يتم تحديث سجل المورد في سجل الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					

4-5-3-6 المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	سجل المورد المحدث	الوحدة التنظيمية للمشتريات

4-6 تحديد المصادر

1-4-6 جمع المتطلبات

١-١-٤-٦ الوصف والهدف



- * يشكل تجميع المتطلبات الخطوة الأولى في عملية تحديد المصادر وتلتزم الوحدة التنظيمية الطالبة بموجبها بأن تحدد بوضوح نطاق العمل من أجل الوفاء باحتياجاتها من المشتريات. وتعتبر المتطلبات التي يتم تحديدها شروط مسبقة لتمكين الوحدة التنظيمية للمشتريات من البدء بعملية تحديد المصادر. ويتعين على الوحدة التنظيمية الطالبة أن تُحدد نطاق العمل بحيث تضمن استيعاب الموردين لتلك الاحتياجات بشكل واضح ومتسق واستلام عروض دقيقة.
- * يتم تنفيذ هذه العملية على نظام المشتريات الرقمي .
- * تتمثل الأهداف الرئيسية لتحديد الاحتياجات بما يلي:
 - (أ) تحديد نطاق العمل التفصيلي بحيث يتسنى للوحدة التنظيمية للمشتريات فهمه والإحاطة به.
 - (ب) تحديد مدى الحاجة إلى إصدار ونشر طلبات للحصول على معلومات لجمع المزيد من المتطلبات وتحديد نطاق العمل بالدقة المطلوبة.

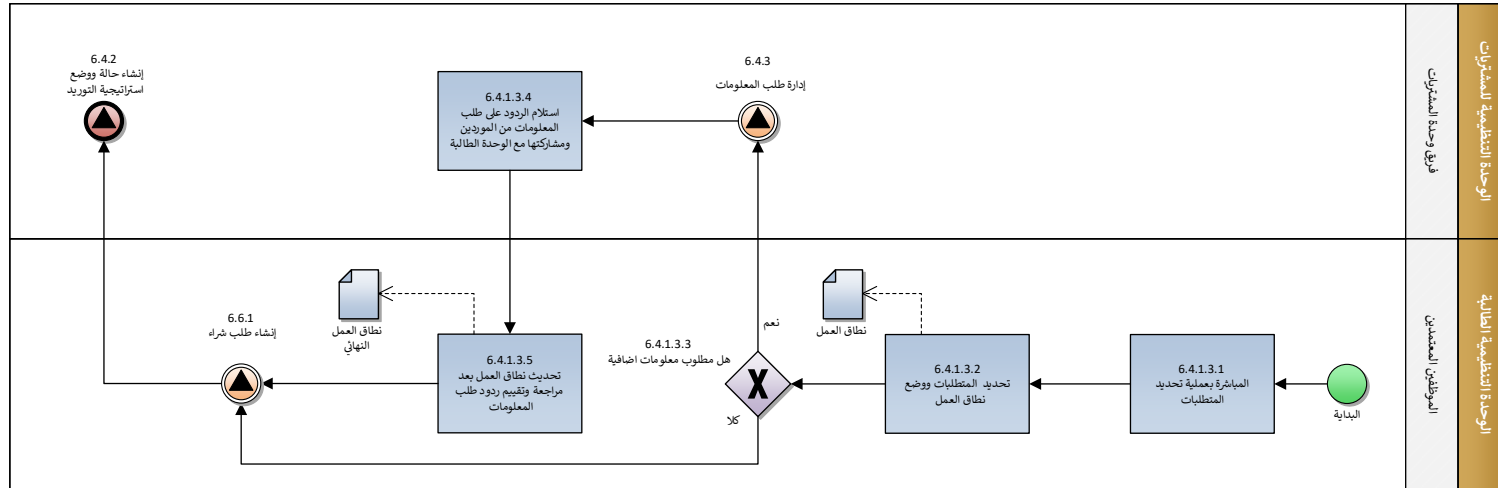
٢-١-٤-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إطلاق عملية طلب الحصول على المعلومات في حال كان المشروع فريداً من نوعه ويتطلب مزيداً من المعلومات من أجل تحديد نطاق العمل.
- * على الرغم من أن الوحدة التنظيمية للمشتريات تُعتبر نقطة الاتصال مع المورد، إلا أن الوحدة التنظيمية الطالبة هي الجهة التي تمتلك وتحدد محتويات طلب الحصول على المعلومات وتقوم بتضمين كافة التفاصيل ذات الصلة التي تحتاج إلى ردود وإجابات عليها.
- * على الوحدة التنظيمية الطالبة أن تتحقق من احتواء نطاق العمل على كافة التفاصيل اللازمة بشكل واضح يتيح للموردين فهمه بسهولة.
- * يجب أن يتضمن نطاق العمل المقدم من الوحدة التنظيمية الطالبة الجوانب التالية على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) وصف المنتجات/الخدمات
 - (ب) البيانات الفنية وتفاصيلها
 - (ج) الجدول الزمني للبرنامج
 - (د) مؤشرات الأداء الرئيسية (تفاصيل قياس الأداء)
 - (هـ) قائمة التسليمات مع مواعيد تسليمها
 - (و) صيغة التسعير المقترحة



٣-١-٤-٦ مخطط سير العملية - جمع المتطلبات





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-4-6	تبدأ الوحدة التنظيمية الطالبة بعملية تحديد احتياجاتها من المشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
2-3-1-4-6	تحدد الوحدة التنظيمية الطالبة الاحتياجات وتضع نطاق عمل رفيع المستوى	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-3-1-4-6	مربع القرار تتواصل الوحدة التنظيمية الطالبة مع الوحدة التنظيمية للمشتريات في حالة الحاجة إلى إيضاحات/معلومات إضافية. إذا كان الأمر كذلك، يبدأ بعملية "إدارة طلب معلومات" وإذا لم يكن، يبدأ بعملية "إنشاء طلب شراء" متبوعة بعملية "إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد"	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
4-3-1-4-6	بعد إصدار طلب الحصول على المعلومات، تتلقى الوحدة التنظيمية للمشتريات ردوداً من الموردين المحتملين في السوق وترسل خلاصة من طلب الحصول على المعلومات ومشاركتها مع الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
5-3-1-4-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتحديث نطاق العمل وإنهائه استناداً إلى الردود المستلمة من الموردين ثم تطلق عملية "إنشاء طلب شراء" متبوعة بعملية "إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد"	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	الموردون	-

النهاية

٤-١-٤-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		



1	نطاق العمل	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	نطاق العمل النهائي	الوحدة التنظيمية الطالبة

2-4-6 إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد

١-٢-٤-٦ الوصف والهدف



- * تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بوضع استراتيجية التوريد بهدف رسم طريقة تحديد المصادر التي تناسب المشروع والوقوف على التفاصيل الأخرى مثل الأطر الزمنية وقائمة الموردين ومعايير التقييم وغير ذلك للوفاء بمتطلبات الوحدة التنظيمية الطالبة بطريقة منخفضة التكلفة. وتعتمد طريقة تحديد المصادر التي تحددها الوحدة التنظيمية للمشتريات وتوافق عليها الوحدة التنظيمية الطالبة على مدى أهمية المشروع وتعقيده
- * يمكن وضع استراتيجية التوريد لمشروع بعينه أو لعدة مشاريع
- * تتمثل الأهداف الرئيسية لوضع استراتيجية التوريد في الآتي:
 - (أ) تحديد الموردين المناسبين والمؤهلين للمشروع
 - (ب) التوافق مع معايير التقييم الفني والمالي
 - (ج) وضع مواصفات دقيقة للمنهجية الصحيحة في تحديد المصادر مما يساعد في تعزيز كفاءة الوحدة التنظيمية للمشتريات بشكل عام.

٢-٢-٤-٦ الإرشادات التشغيلية



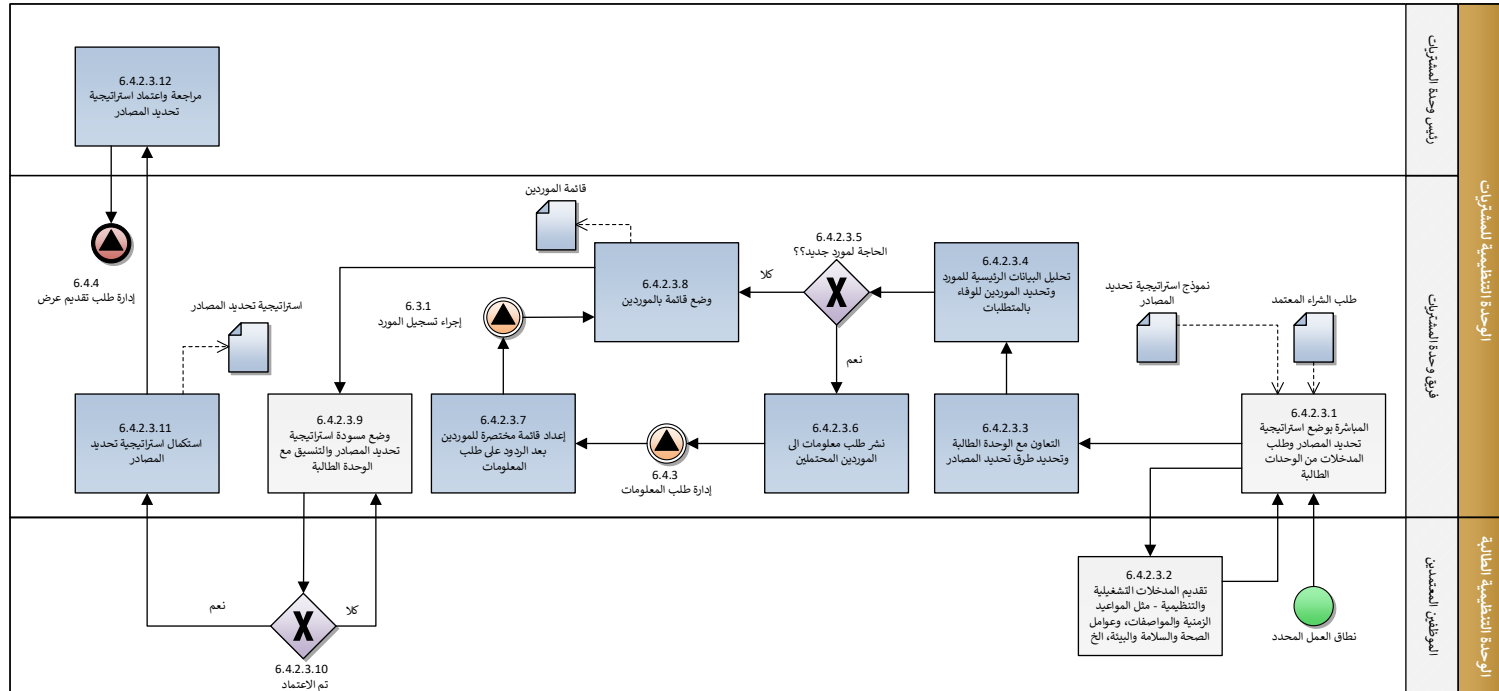
- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إتمام استراتيجية التوريد بالاستناد الى المدخلات المقدمة من الوحدة التنظيمية الطالبة، ويكون قرار الوحدة التنظيمية للمشتريات في هذا الشأن نهائياً.
- * يتعين أن تتضمن استراتيجية التوريد الخاصة بالمشروع الجوانب التالية، على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) تحديد أدوار أصحاب المصلحة ومسؤولياتهم
 - (ب) الأطر الزمنية للمشروع
 - (ج) التكاليف التقديرية
 - (د) معايير التقييم (الفنية والمالية)
 - (هـ) نموذج التسعير
 - (و) المخاطر والتبعيات المحتملة
 - (ز) طريقة تحديد المصادر
 - (ح) قائمة الموردين



(ط) نوع العقد ومدته

- * يجب أن تُعتمد استراتيجية التوريد الخاصة بالمشاريع التي يتجاوز سقف قيمتها 50,000 درهم إماراتي والخاصة بالموردين من الفئتين الاستراتيجية والأساسية طبقاً لعملية تصنيف الموردين من قبل رئيس وحدة المشتريات
- * يتعين على فريق المشروع بالتنسيق مع الوحدة التنظيمية للمشتريات، واستناداً الى قيمة العقد التقديرية ودرجة تعقيد المشروع وحساسيته، أن يقرر إما طرح المشروع بمناقصة عامة أو قصر الدعوة على الموردين المؤهلين فقط. وفي كل الأحوال، يجب طرح جميع المناقصات التي تجاوز قيمتها التقديرية (10) ملايين درهم إماراتي في مناقصة عامة.
- * بمجرد الإنتهاء من إنجاز استراتيجية التوريد واعتمادها، يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إبلاغ الوحدة التنظيمية الطالبة بتفاصيل عملية تحديد المصادر. وبمجرد إنشاء عملية تحديد المصادر على نظام المشتريات الرقمي وإضافة أصحاب المصلحة ذوي العلاقة في الوحدة التنظيمية الطالبة كأعضاء بفريق المشروع، يصبح لديهم القدرة على متابعة الحالة بأنفسهم.
- * يتعين على الوحدة التنظيمية الطالبة إنشاء بطاقة نقاط بالتعاون الوثيق مع الوحدة التنظيمية للمشتريات بهدف تقييم ردود المورد وذلك قبل البدء بعملية طلب عروض، وتحديد الأوزان لقياس ردود المورد بالمقارنة مع متطلبات المشتريات الخاصة بالمشروع.

٦-٤-٣ مخطط سير العملية - إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-4-6	تبدأ الوحدة التنظيمية للمشتريات بوضع استراتيجية التوريد بناءً على المدخلات المستلمة من الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-2-4-6	تكون الوحدة التنظيمية الطالبة مسؤولة عن تقديم المدخلات التشغيلية المتعلقة باستراتيجية التوريد (مثل الأطر الزمنية ومعايير التقييم الفني وغير ذلك) إلى جانب المدخلات التنظيمية المتعلقة بتلك الاستراتيجية (مثل الامتثال، الخ.)	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-2-4-6	تتعاون الوحدة التنظيمية للمشتريات مع الوحدة التنظيمية الطالبة في تحديد الطريقة المناسبة لتحديد المصادر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
4-3-2-4-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات تحليل البيانات الرئيسية للموردين وتعد قائمة مختصرة للموردين الذين يمكنهم الوفاء بالمتطلبات (3 موردين مؤهلين على الأقل)	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
5-3-2-4-6	مربع القرار في حال وجود موردين مسجلين متاحين يمكنهم الوفاء بالمتطلبات، انتقل إلى الخطوة 6-3-2-4-6 وإذا لم يكن الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 8-3-2-4-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
6-3-2-4-6	في حال عدم وجود موردين مسجلين يمكنهم الوفاء بالمتطلبات، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإصدار طلب الحصول على المعلومات وإطلاق عملية "إدارة طلب معلومات"	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
7-3-2-4-6	تعد الوحدة التنظيمية للمشتريات قائمة مختصرة للموردين بعد استلام الردود على طلب الحصول على المعلومات	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
8-3-2-4-6	تضع الوحدة التنظيمية للمشتريات قوائم الموردين بناءً على الموردين المختارين في القائمة المختصرة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
9-3-2-4-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإتمام استراتيجية التوريد بإضافة قائمة الموردين المحتملين في عملية تحديد المصادر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
3-2-4-6 10	مربع القرار تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة استراتيجية التوريد في حال الموافقة على استراتيجية التوريد، انتقل إلى الخطوة 3-2-4-6-11 في حال وجود أي تناقضات أو نواقص في استراتيجية التوريد، انتقل إلى الخطوة 9-3-1-4-6	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-2-4-6 11	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات إنهاء استراتيجية التوريد ومشاركتها مع رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات لاعتمادها	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-2-4-6 12	يقوم رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات بمراجعة استراتيجية التوريد واعتمادها بالنسبة للموردين من الفئتين الاستراتيجية والأساسية والمشاريع ذات الانفاق العالي (فوق 500,000 درهم إماراتي) ثم إطلاق عملية "إدارة طلب عروض"	-	رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
النهاية					



٤-٢-٤-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	طلب الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	نموذج استراتيجية التوريد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	استراتيجية التوريد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	قائمة الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات

3-4-6 إدارة طلب الحصول على المعلومات الرقمي

١-٣-٤-٦ الوصف والهدف



- * يُنشر طلب الحصول على المعلومات للموردين المُحتملين ويُستخدم لغرض جمع المعلومات عن الموردين وخبراتهم ومؤهلاتهم وسجلهم المالي وغير ذلك من المعلومات اللازمة قبل البدء بالمناقصة التنافسية الرسمية.
- * يتم توجيه طلب الحصول على المعلومات بصفة عامة لثلاثة أسباب رئيسية، هي التالية:
 - (أ) جمع المعلومات الفنية الخاصة بنطاق العمل المطلوب من أجل تحديد متطلباته بشكل واضح.
 - (ب) فحص الموردين وإعداد قائمة مختصرة للمرحلة التالية من المناقصة التنافسية بناءً على مدى ملاءمتهم وإمكاناتهم الفنية اللازمة للمشروع.
 - (ج) تحديد المعايير الأساسية (مثل الاستفسار عن الأسعار والتي يمكن الاستفادة منها في إعداد ميزانية العام التالي)
- * تُنفَّذ عملية طلب الحصول على المعلومات الرقمي بأكملها على نظام المشتريات الرقمي
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في توفير الإرشادات للوحدة التنظيمية للمشتريات حول كيفية إدارة كل النشاطات المتعلقة بطلب الحصول على المعلومات.

٢-٣-٤-٦ الإرشادات التشغيلية



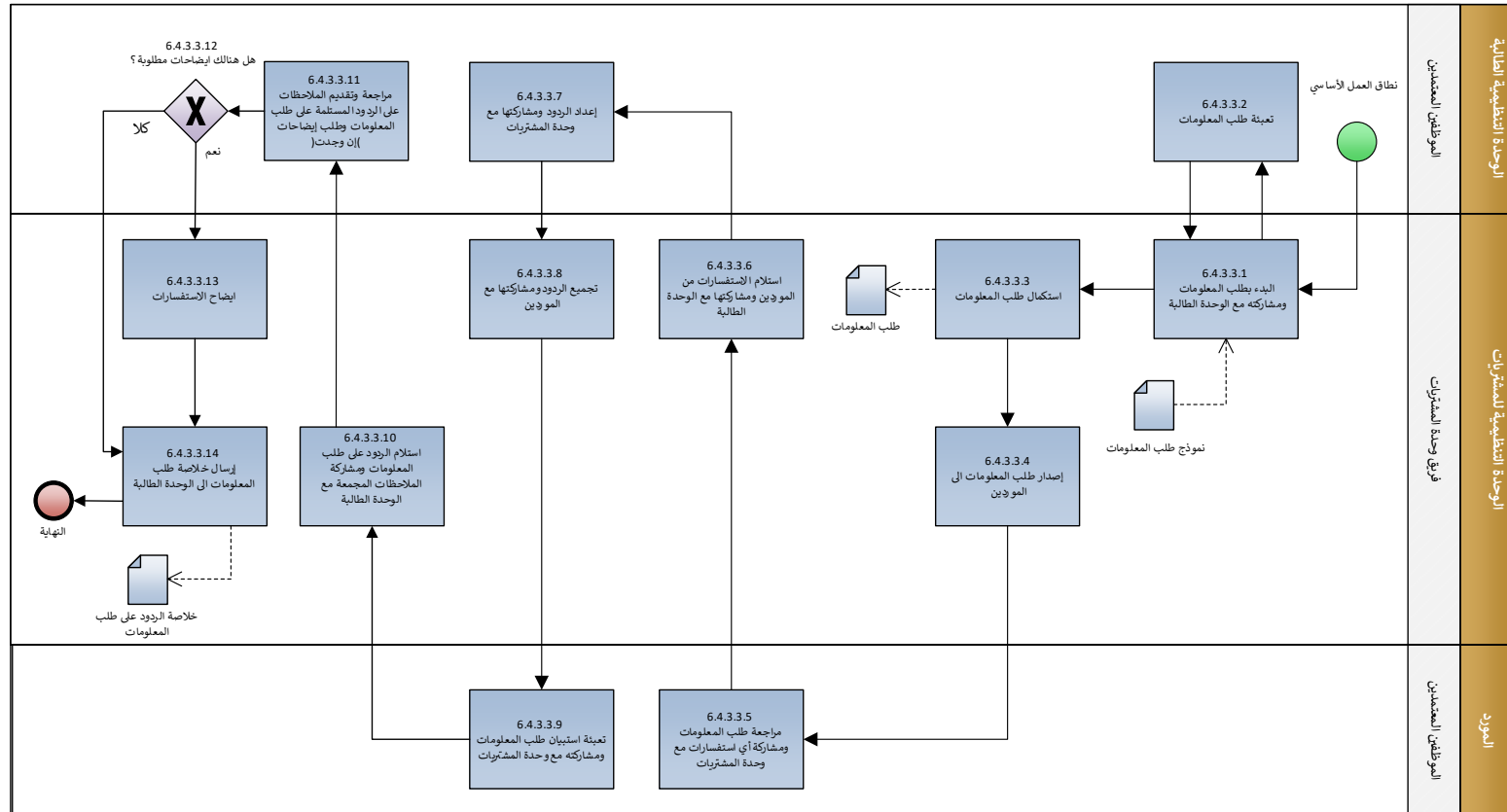
- * يجب أن ينص المستند النموذجي لطلب الحصول على المعلومات على تقديم المعلومات التالية:
 - (أ) بيانات الشركة بالتفصيل الشامل (مثل أرقام الاتصال، وموقع الشبكة، والمقرات وجهة الاتصال المنوطة بطلب الحصول على المعلومات)
 - (ب) التاريخ المالي (تقارير الشركة والميزانيات العمومية وغير ذلك)
 - (ج) الإمكانيات الفنية (الخاصة بالمشروع)
 - (د) الشهادات المتعلقة بالجودة والبيئة والاستدامة (إذا لزم الأمر)
 - (هـ) زمن الاستجابة / والمهل الزمنية المحددة للرد بشأن المنتجات أو الخدمات
 - (و) قبول شروط الدفع/ الجدول الزمني المحدد للسداد
 - (ز) التصورات والمقترحات المتعلقة بتحسين العملية / خفض تكلفة الخدمات (إذا لزم الأمر)
 - (ح) التزكيات المرجعية للمورد (إذا لزم الأمر)
- * كجزء من عملية طلب الحصول على المعلومات، يتعين على الجهة الاتحادية أن تمنح الموردين المهل التالية كحد أدنى لتقديم مقترحاتهم/عروضهم:



قيمة العقد التقديرية	المهلة الأدنى لاستلام الرد من الموردين
أقل من : 300,000 درهم إماراتي	3 أيام عمل
ما بين : 300,000 إلى 2 مليون درهم إماراتي	6 أيام عمل
أكثر من : 2 مليون درهم إماراتي	10 أيام عمل

- * تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات هي نقطة التواصل بالنسبة للاتصالات مع المورد، ومع ذلك تكون الوحدة التنظيمية الطالبة هي المالكة لمحتوى طلب الحصول على المعلومات وعليها تضمين كافة التفاصيل ذات الصلة التي تطلب رداً عليها.
- * قد يؤدي طلب الحصول على المعلومات الى تحديد قائمة الموردين المؤهلين فنّياً الذين يمكن دعوتهم للمشاركة في طلب استدراج العروض، ومن ثم، من غير الضروري أن تشمل الدعوة لاستدراج العروض (إذا لزم الأمر) جميع الموردين الذين شاركوا في طلب الحصول على المعلومات.
- * يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات تنسيق المعايير الرئيسية لاختيار الموردين بالاستناد الى الردود المستلمة منهم رداً على طلب الحصول على المعلومات.
- * للوزير المعني صلاحية الإستثناء على المهل الموضحة أعلاه، مع بيان المبررات والأسباب المعقولة لذلك ومراعاة مبادئ النزاهة والشفافية.

٦-٤-٣ مخطط سير العملية - إدارة طلب المعلومات الرقمي





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-3-4-6	تبدأ الوحدة التنظيمية للمشتريات عملية طلب الحصول على المعلومات وتشارك هذا الطلب مع الوحدة التنظيمية الطالبة لتقديم مداخلتها	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-3-4-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتعبئة نموذج طلب الحصول على المعلومات بالبيانات الفنية اللازمة والأسئلة التي تحتاج الوحدة توضيحاً لها	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-3-4-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات استكمال طلب الحصول على المعلومات	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-3-4-6	تصدر الوحدة التنظيمية للمشتريات طلب الحصول على المعلومات الى الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
5-3-3-4-6	يراجع المورد طلب الحصول على المعلومات ويشارك أي استفسارات مع الوحدة التنظيمية للمشتريات	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
6-3-3-4-6	تتلقى الوحدة التنظيمية للمشتريات الاستفسارات من المورد وتشاركها مع الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
7-3-3-4-6	تجيب الوحدة التنظيمية الطالبة على الاستيضاحات التي يطلبها الموردون	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
8-3-3-4-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتجميع كافة الإجابات على استفسارات المورد المستلمة من الوحدة التنظيمية الطالبة ومشاركتها مع الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	المورد
9-3-3-4-6	يقوم المورد بتعبئة استبيان طلب الحصول على المعلومات ويتشاركه مع الوحدة التنظيمية للمشتريات	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
10-3-3-4-6	تتسلم الوحدة التنظيمية للمشتريات الردود على طلب الحصول على المعلومات وتقوم بتجميعها وإرسالها	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
	إلى الوحدة التنظيمية الطالبة للدراسة والاطلاع				
11-3-3-4-6	تدرس الوحدة التنظيمية الطالبة الملاحظات على الردود ومشاركتها	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
12-3-3-4-6	مربع القرار في حال طلبت الوحدة التنظيمية الطالبة أي إيضاح، انتقل إلى الخطوة 3-4-6-13-3 وإذا لم تطلب، انتقل إلى الخطوة 4-6-14-3-3	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
13-3-3-4-6	ترد الوحدة التنظيمية للمشتريات على الاستفسارات التي تطلبها الوحدة التنظيمية الطالبة بعد استيضاحها من الموردين المعنيين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
14-3-3-4-6	فور تقديم كافة الإيضاحات، تشارك الوحدة التنظيمية للمشتريات خلاصة عن طلب الحصول على المعلومات مع الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					

٤-٣-٤-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج طلب الحصول على المعلومات	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	طلب الحصول على المعلومات	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	ملخص الردود على طلب الحصول على المعلومات	الوحدة التنظيمية للمشتريات

4-4-6 إدارة الطلب الرقمي للعروض

١-٤-٤-٦ الوصف والهدف



- * تجرى هذه العملية بعد الموافقة على استراتيجية التوريد. وتتكون في العادة من حزمة لاستدراج العروض— منها على سبيل المثال لا الحصر – الشروط والأحكام القياسية / نموذج العقد والمواصفات وبيان متطلبات المشتريات والجدول الزمني مُرفقاً بمراحل التنفيذ الرئيسية. تُعتمد القائمة الكاملة للموردين من قبل فريق المشروع. ويُرسَل إشعار مسبق بشأن طلب العروض إلى الموردين المُدرجين على القائمة المختصرة.
- * تُنفذ عملية طلب العروض الرقمية على نظام المشتريات الرقمي.
- * يتمثل الهدف الرئيسي لهذه العملية في تقديم الإرشادات إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات حول كيفية تنفيذ عملية طلب العروض وإدارة الاتصالات مع أصحاب المصلحة الداخليين/الخارجيين.

٢-٤-٤-٦ إرشادات دعم التوطين



- * يجب على الجهات الاتحادية الالتزام بأن يتم اجراء عمليات الشراء من المورد الملتزم برفع نسب التوطين بمعدل 2% سنوياً، بحيث تحقق نسبة لا تقل عن 1% بشكل نصف سنوي، وذلك بحسب التشريعات والقرارات الصادرة من الجهة المختصة.
- * يجب على الجهات الاتحادية قبل عملية الشراء مراجعة العروض المقدمة والمستندات الثبوتية للتأكد من التزام مقدمي العروض برفع نسب التوطين بمعدل 2% سنوياً، بحيث تحقق نسبة لا تقل عن 1% بشكل نصف سنوي.
- * استثناء على ما ورد أعلاه، وفي حال رغبت الجهة الاتحادية في التعاقد مع مورد غير ملتزم بنسب التوطين المقررة، فيتم الموافقة على هذا الاستثناء من قبل الوزير المعني للجهة الاتحادية.

٢-٤-٤-٦ الإرشادات التشغيلية



- * يجب أن يشمل طلب العروض على المسائل التالية، (على سبيل المثال لا الحصر):
 - (أ) الشروط والأحكام القياسية / مستندات العقد
 - (ب) المواصفات / مستند متطلبات المشتريات
 - (ج) الجدول الزمني لتحديد المصادر / المراحل الرئيسية
 - (د) الالتزام برفع نسب التوطين بمعدل 2% سنوياً بحيث تحقق نسبة لا تقل عن 1% بشكل نصف سنوي.
- * يتم الإعلان عن طلب العروض في المناقصات المحدودة من الموردين المؤهلين على نظام المشتريات الرقمي
- * عندما تقوم الجهة الاتحادية بإصدار مناقصة جديدة تتعلق بالفئة/ بالمنتجات المسجل المورد فيها يقوم نظام المشتريات بإخطار الموردين ويطلب منهم تأكيد استلامهم لطلب العروض وتأكيد رغبتهم بالمشاركة عبر نظام المشتريات الرقمي.
- * يجب التواصل مع (3) موردين على الأقل من أجل تلقي العطاءات ردّاً على طلب العروض



- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات أن تتحقق من عدم اطلاع أعضاء فريق المشروع سوى أدوارهم ومسؤولياتهم ضماناً للحيادية والشفافية
- * بالنسبة للمناقصات المحدودة، ينبغي على الوحدة التنظيمية للمشتريات توجيه الدعوة إلى ما لا يقل عن ثلاث شركات صغيرة ومتوسطة (إن أمكن ذلك بالنسبة لتلك المنتجات أو الخدمات)
- * يتعين تحديد معايير التقييم كجزء من استراتيجية التوريد (أي في المرحلة السابقة على طلب العروض).
- * يجوز للوحدة التنظيمية للمشتريات الترتيب لعقد اجتماعات تسبق مرحلة المناقصة (إذا لزم الأمر) استجابةً منها لطلب مقدمه المورد لغرض تقديم نظرة عامة عن المشروع وتوضيح الاستفسارات (إن وجدت) وتتولى الوحدة التنظيمية الطالبة قيادة الاجتماعات.
- * يتعين على الجهة الاتحادية - كجزء من عملية طلب استدراج العروض - أن تمنح الموردين المهل الزمنية التالية كحد أدنى للرد عند تقديم عروضهم:

قيمة العقد التقديرية	المهلة الأدنى لاستلام رد من الموردين
أقل من : 300,000 درهم إماراتي	5 أيام عمل
ما بين : 300,000 إلى 2 مليون درهم إماراتي	10 أيام عمل
أكثر من : 2 مليون درهم إماراتي	15 يوم عمل

- * تعتبر ردود الموردين المقدمة كجزء من عروضهم نهائية ومُلزمة لفترة زمنية لا تقل عن 90 يوماً
- * يجب أن تتضمن عملية حزمة طلب العروض الخطوات التالية:
- (أ) إمكانية توجيه إخطارات مسبقة إلى الموردين لطلب العروض
- (ب) إمكانية الحصول على نظرة شاملة عن طلب العروض / عقد جلسة لطرح الأسئلة والإجابة عليها مع الموردين.
- * عند طلب العروض بشأن مشاريع معقدة، يتعين إجراء عملية تجريبية /اختبارية تتيح للوحدة التنظيمية للمشتريات رؤية الحدث من وجهة نظر المورد وربما مشاركته مع الوحدة التنظيمية الطالبة لإبداء ملاحظاتها عليه/ التنسيق قبل البدء بتحديد المصادر بشكل فعلي
- * في حالة المناقصة المحدودة، يتعين توجيه طلب العروض إلى الموردين المؤهلين بدعوتهم للمشاركة عبر منصة المشتريات. يمكن استثنائياً توجيه الدعوة إلى موردين جُدد ومطالبتهم بالتسجيل والتأهيل على نظام المشتريات الرقمي والمشاركة في المناقصة.
- * إذا قررت الوحدة التنظيمية للمشتريات إجراء دورة ثانية وتوجيه طلب تقديم العروض إلى موردين جدد تم تسجيلهم حديثاً، يتم إضافة المتناقضين الذين قدموا عطاءات في الدورة الأولى تلقائياً مع التزامهم بتقديم عطاءاتهم مجدداً.
- * بالنسبة للمناقصات العامة، يتعين الإعلان عن طلب العروض على الموقع الإلكتروني (موقع الانترنت) الخاص بالجهة الاتحادية مع ذكر المعلومات الأساسية والبيانات التفصيلية لطلب العروض بحيث يمكن الاطلاع عليها ومشاهدتها على نظام المشتريات.
- * إذا تضح أن عملية تحديد المصادر بحاجة للتعديل، فمن الممكن إما إلغاؤها أو تنقيحها وتحديثها. وفي الحالة الأخيرة، يتعين إبلاغ الموردين بما طرأ من تعديلات على عملية تحديد المصادر. وللموردين ممن قدموا عروضهم إما التأكيد على بقاء عروضهم المقدمة سارية أو إعادة تقديم عرض جديد.
- * يُشترط لإجراء أي تعديل في أي عملية جارية لتحديد المصادر أو إلغاؤها كلياً، اتباع الإرشادات المنصوص عليها في سياسة المشتريات. ويتعين على الوحدة التنظيمية الطالبة/الفريق الفني/الخبراء المختصين في الموضوع إجراء تقييم شامل للعروض الفنية، وتُناط بالوحدة



التنظيمية للمشتريات مسؤولية تقييم العروض المالية (دون أي تدخل من جانب الوحدة التنظيمية الطالبة). ومع ذلك، يجوز للوحدة التنظيمية للمشتريات في حالات معينة أن تطلب من الوحدة التنظيمية الطالبة المزيد من المدخلات الفنية خلال المفاوضات

* كل الغاء لأي مناقصة أو تمديد في مدتها أو قبول عطاءات بعد انقضاء التاريخ المقرر، يستوجب الحصول على الموافقة طبقاً لتفويض الصلاحيات.

* تتراوح المهلة الأدنى الممنوحة للموردين لتقديم ردودهم أثناء المناقصة بين 5-15 يوم عمل ويتوقف ذلك على قيمة العقد التقديرية، وذلك من تاريخ نشر المناقصة (باستثناء تاريخ النشر).

* يجب أن تكون الأسعار المقدمة من الموردين في العروض المالية غير شاملة لضريبة القيمة المضافة

* يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إجراء تقييم تقني-مالي مبني على النقاط التقنية المحرزة، والنقاط المالية والأوزان المرتبطة بها

* تكون أوزان المشاريع على النحو التالي

المنتجات	الخدمات	
37%	45%	التقييم الفني
38%	30%	التقييم المالي
25%	25%	شهادة برنامج المحتوى الوطني

* يتعين الحصول على موافقة الوزير المعني في حالة أي خروج عن الأوزان المذكورة أعلاه.

* بالنسبة لطلب العروض الخاص بمشاريع تحتوي على منتجات وعلى خدمات في الوقت ذاته، يجب ضرب نسبة الإنفاق التقديرية للمنتجات أو الخدمات كجزء من العقد النهائي بالأوزان المذكورة أعلاه لتحديد النقاط الفنية المالية الإجمالية للمورد.

* تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات في الجهة الاتحادية بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة درجة الاختياز في التقييم الفني المالي اعتماداً على مدى أهمية وتعقيد المشروع.

* في حال كان المشروع يتجاوز المليون يجوز للجهة أن تجتمع مع المورد لإيضاح طلب العروض المقدم من قبلهم ما بصفة شخصية أو عبر الفيديو أو عبر الاتصال المرئي.

* يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات أن تُعدّ استناداً إلى الدرجات والمرتبات ذات الصلة الناتجة عن التقييم الفني المالي، قائمة مختصرة للموردين بهدف التفاوض معهم أو بهدف ترسية العقد، وعليها توجيه الدعوة إليهم لعقد اجتماع إما وجهاً لوجه أو عبر مؤتمر يُعقد عن بُعد.

* يُفضل وضع قائمة مختصرة لإثنين من الموردين على الأقل للتفاوض معهم. وفي حال استلام الوحدة التنظيمية للمشتريات أقل من (3) عروض، يتعين عليها التعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة واتخاذ قرار مشترك بشأن اتباع أي من الطرق التالية:

(أ) تقييم الموردين اللذين قدما ردودهما، والتفاوض إما أحدهما أو مع كليهما.

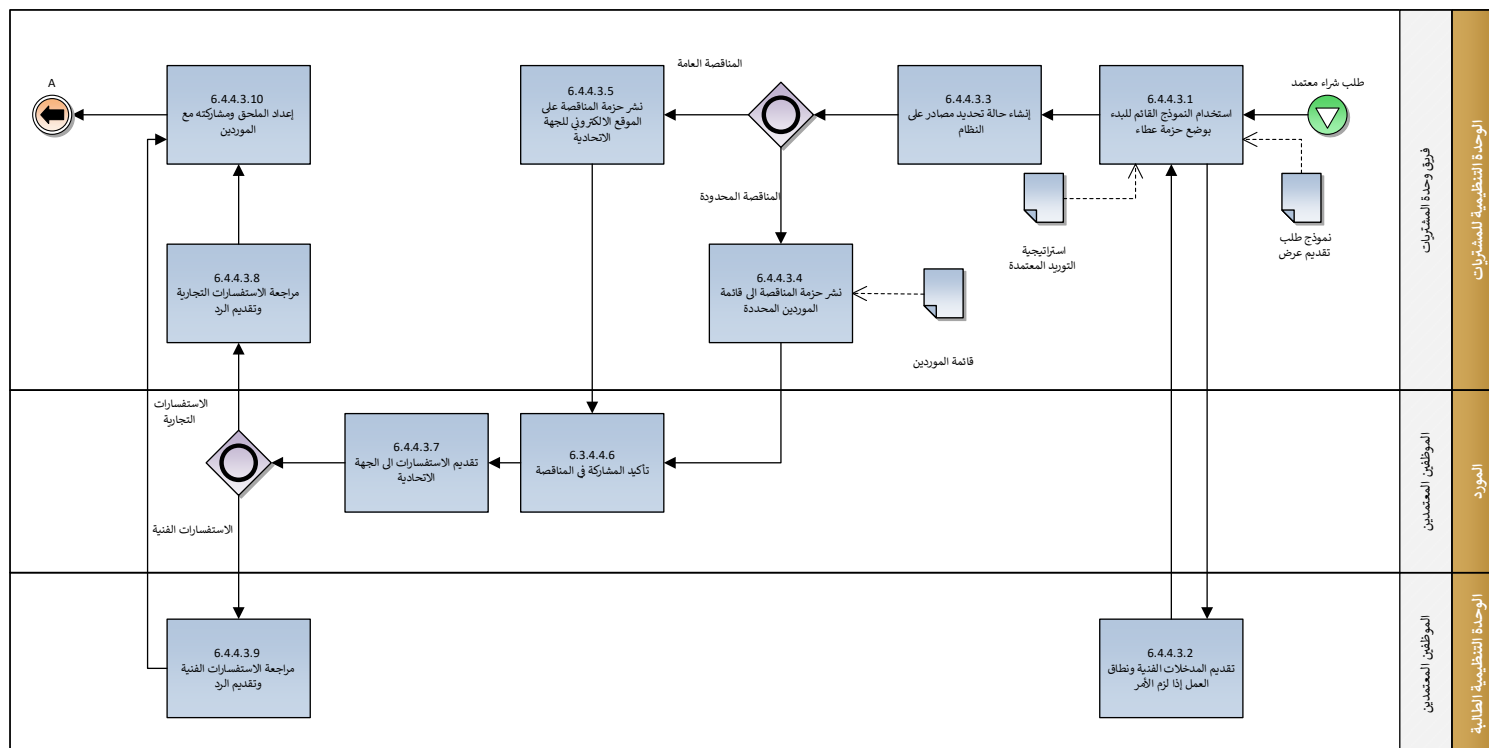
(ب) إعادة طرح المشروع وتحديد عدد إضافي من الموردين

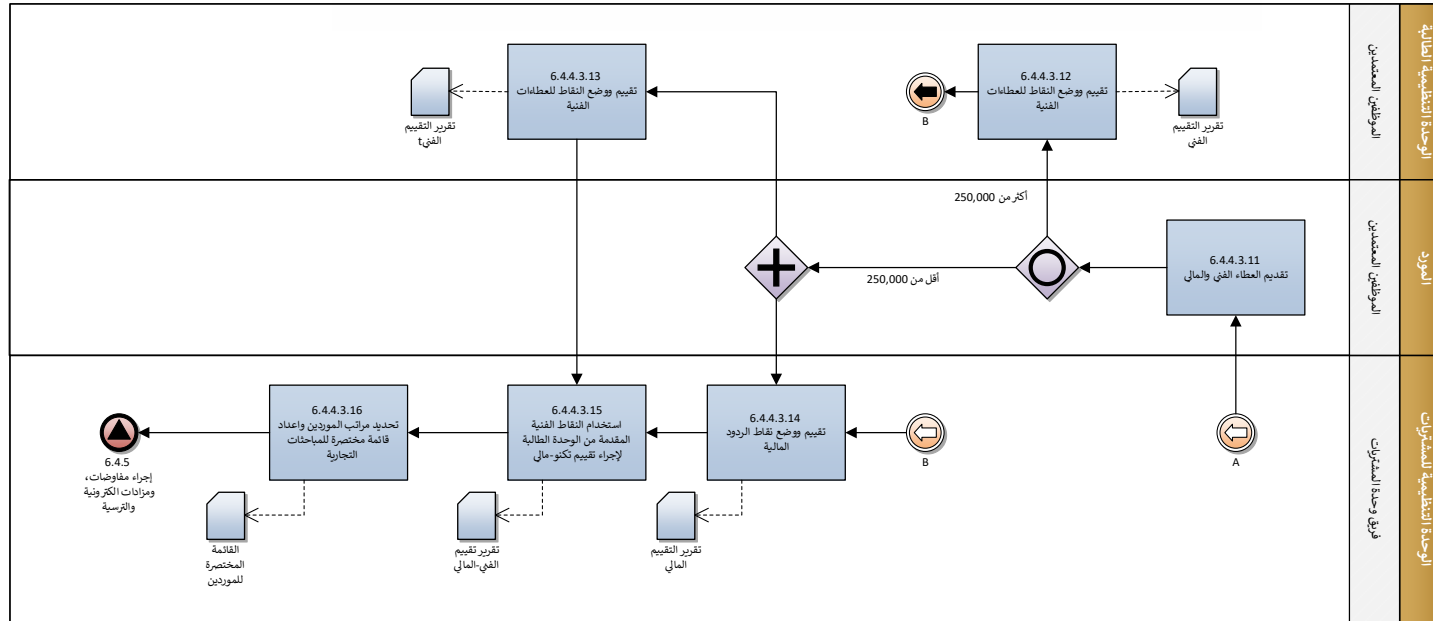
(ج) مراجعة المناقصة وتقييم ما إذا كان تعديل المواصفات أو الجداول الزمنية أو نطاق العمل يؤدي إلى جذب المزيد من الموردين.

(د) إلغاء المشروع والنظر في الخيارات الأخرى المتاحة



- * في حال كانت القيمة المتوقعة لطلب استدراج العروض أقل من 250,000 درهم إماراتي، يتعين إجراء تقييم مبسط يمكن تقييم العروض الفنية والمالية في نفس الوقت وتلتزم الوحدة التنظيمية للمشتريات بترسية العقد بشكل مباشر على المورد الذي حقق أفضل درجة إجمالية.
- * يتم منح الموردين الحاصلين على شهادة برنامج المحتوى الوطني علاوة إضافية بنسبة 25٪ عند تقييم العطاءات، وفق إرشادات برنامج المحتوى الوطني المدرجة في هذا الدليل.
- * تضاف علاوة إضافية بنسبة عشر نقاط مئوية إلى التقييم الإجمالي أثناء تقييم العروض بالنسبة للموردين الواردة فئاتهم أدناه دون الانتقاص من الجودة وموعد التسليم:
 - (أ) المنشآت الصغيرة والمتوسطة
 - (ب) الشركات صديقة البيئة
 - (ج) الأسر المنتجة
 - (د) المنتجات الخضراء والخدمات التي تُنتج وتصنع محلياً.







الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-4-4-6	تستخدم الوحدة التنظيمية للمشتريات النموذج الحالي للبدء بإعداد مستندات العطاء بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
2-3-4-4-6	تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة المُدخلات التقنية مثل نطاق العمل وما إلى ذلك، إذا لزم الأمر	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-4-4-6	تُنشئ الوحدة التنظيمية للمشتريات عملية توريد على نظام المشتريات الرقمي وبطاقة للتقييم التقني و المالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-4-4-6	في حالة المناقصة العامة، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بنشر العطاء على موقع الجهة الاتحادية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
5-3-4-4-6	في حالة المناقصة المحدودة، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بنشر حزمة المناقصة الى قائمة محدودة من الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
6-3-4-4-6	يؤكد المورد استعداده للمشاركة في المناقصة	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
7-3-4-4-6	يرسل المورد ما لديه من استفسارات بشأن المناقصة الى الجهة الاتحادية صاحبة العلاقة	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
8-3-4-4-6	إذا كان الاستفسار مالياً، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بمراجعته وتقديم الإجابة عليه	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
9-3-4-4-6	إذا كان الاستفسار تقنياً، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتقديم الإجابة عليه	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
10-3-4-4-6	تعد الوحدة التنظيمية للمشتريات ملحقاً وترسله الى جميع الموردين المشاركين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
11-3-4-4-6	عقب الإجابة على جميع الاستفسارات وإيضاحها، يقدم المورد عرضه التقني و المالي	المورد	-	-	الدائرة التنظيمية للمشتريات



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
12-3-4-4-6	للعقود بقيمة تقديرية تفوق 25,000 درهم تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة أولاً بتقييم العرض التقني ومجموع نقاطه، وبعد ذلك تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإجراء التقييم المالي	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
13-3-4-4-6	العقود بقيمة تقديرية أقل/ = 25,000 درهم تجري الوحدة التنظيمية الطالبة التقييم التقني بالتوازي مع قيام الوحدة التنظيمية للمشتريات بإجراء التقييم المالي	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
14-3-4-4-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتقييم العرض المالي وتجميع النقاط المحرزة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
15-3-4-4-6	تجري الوحدة التنظيمية للمشتريات تقييماً تقنياً مالياً techno-commercial	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
16-3-4-4-6	عند اعداد التقرير التقني-المالي، تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات ترتيب الموردين وتعد قائمة مختصرة للتفاوض بشأن الجوانب المالية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
النهاية					



٦-٤-٤ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	المستفيد
المدخلات		
1	نموذج طلب العروض الرقمي	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	استراتيجية التوريد المعتمدة	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3	قائمة الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	تقرير التقييم التقني	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	تقرير التقييم المالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3	تقرير التقييم التقني - المالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات
4	قائمة مختصرة للموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات

5-4-6 التفاوض والمزادات الالكترونية والترسية

١-٥-٤-٦ الوصف والهدف



- * التفاوض هو عبارة عن مناقشات تتم خارج النظام بين الوحدة التنظيمية للمشتريات والمورد المُدرج على القائمة المختصرة من أجل الوصول إلى اتفاق فني و/أو مالي. ومع ذلك، كما يجوز إجراؤه عبر نظام المشتريات بالنسبة للبنود منخفضة القيمة وغير المعقدة.
- * المزاد الالكتروني هو طريقة للتفاوض عبر الإنترنت يقدم المورد بموجبه سعراً تجارياً للمواصفات المحددة في طلب العروض. وتوفر هذه الطريقة للموردين إمكانية الاستجابة أو التفاعل الآني مع العطاءات المقدمة من منافسيهم وتقديم عطاءات أقل سعراً حتى لا يقوم أحد بالمزايدة على سعر أقل، أو يشارف المزاد على الانتهاء.
- * تُجري الوحدة التنظيمية للمشتريات مفاوضاتها مع الموردين المدرجين على القائمة المختصرة بالاستناد إلى تقييمها الفني والمالي لعطاءاتهم، ويجب أن يضمن التقييم أن الجهة الاتحادية قد تلقت أفضل العروض النهائية وبأنها ترسي العقد على المورد الذي يقدم أعلى قيمة للجهة الاتحادية.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من العملية في تزويد الوحدة التنظيمية للمشتريات بالإرشادات حول كيفية إجراء المفاوضات مع الموردين بهدف تحقيق نتيجة مربحة لكل من الجهة الاتحادية والمورد على السواء.

٢-٥-٤-٦ الإرشادات التشغيلية



المفاوضات

- * قبل الدخول في المفاوضات مع الموردين، يجب أن تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات الغرض المراد تحقيقه من التفاوض والأهداف الأولويات وأن تضع استراتيجية للتفاوض تشتمل على سبيل المثال لا الحصر على الأمور التالية:
 - (أ) قائمة بأصحاب المصلحة المشاركين في التفاوض ودور كل منهم
 - (ب) الحد الأدنى لقبول الاتفاق وأفضل نتيجة ممكن التوصل إليها لعناصر التقييم الرئيسية (مثل معدلات المنتجات، ومعدلات الخدمات لكل قدم مربع، ورسوم الترخيص، وتكلفة الصيانة السنوية، ومكافأة تدفع لمرة واحدة كحافز، والحسومات، وما إليها)
 - (ج) أدوات تحسين التفاوض (مراجعة العقود الحالية، وسجل أداء المورد، والقيمة الإجمالية للعقد مع المورد)
- * يجب وضع استراتيجية وإجراء المفاوضات لكل المشاريع التي تزيد قيمتها على مليون درهم إماراتي. أما العقود التي تقل قيمتها التقديرية عن هذا الحد، فيكون عقد المفاوضات بقرار مشترك من الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * من الممكن عقد مفاوضات مع مورد واحد، بيد أنه يُفضّل إجراء مفاوضات مع اثنين على الأقل من الموردين المُدرجين على القائمة المختصرة. ومع ذلك، فإن عدد الموردين المدرجين على القائمة المختصرة لغرض التفاوض يعتمد على مدى أهمية العقد، وقيمة المشروع وعلى أدوات التفاوض التي تملكها الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * يجوز للوحدة التنظيمية الطالبة عقد عدة جولات من المفاوضات تصل إلى 3 جولات استناداً إلى استراتيجية التفاوض الموضوعية والأهداف المرجوة. وفي حالة وجود أي استثناءات، يتعين الحصول على الموافقة من رئيس الوحدة التنظيمية للمشتريات.



- * تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات هي المسؤولة عن قيادة مفاوضات العقد ولها أن تطلب من الوحدة التنظيمية الطالبة حضور اجتماعات التفاوض بهدف تقديم معطياتها الفنية (إن وجدت).
- * قد تُفضّل الوحدة التنظيمية للمشتريات التفاوض مع أفضل ثلاثة موردين مُصنّفين، واستخدام/الاعتماد على عروض الموردين والنتائج المتحصلة من المفاوضات لتحديث مرتبتهم في التقييم التقني والمالي والنقاط المحصلة.
- * تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات في العادة، بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة، اختيار المورد الذي حاز على المرتبة الأولى.
- * إذا لم تتم المفاوضات حول العقد بين الجهة الاتحادية والمورد الحائز على المرتبة الأولى أو لم تفضي الى نتائج يمكن للوحدة التنظيمية للمشتريات التواصل مع الوحدة التنظيمية الطالبة واقتراح منح العقد الى المورد الذي أحرز الترتيب الثاني وذلك فقط.
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد تقرير بنتائج المفاوضات (على أن يشتمل على التحليل التقني والمالي) والتأكد من أن نتائج التقييم تشكل الأساس لذلك الاختيار. وتكون الوحدة التنظيمية للمشتريات هي الطرف المسؤول عن الموافقة على الاختيار النهائي للمورد/ للموردين المختارين، وفي حال قيام تعارض بينها وبين الوحدة التنظيمية الطالبة حول اختيار المورد، يكون للجنة المشتريات الكلمة الفصل.
- * يجوز تكرار عقد المفاوضات للتعامل مع أي انحرافات في الشروط والأحكام القياسية المقترحة من قبل المورد، ويمكن الاستعانة بإدارة الشؤون القانونية ودعوتها لحضور المفاوضات.
- * يجب تسجيل النتائج التي تنتج عن المفاوضات.

المزادات الإلكترونية

- * تتم جميع الاتصالات والأنشطة المتعلقة بالمزادات الإلكترونية ضمن نظام المشتريات.
- * المزادات الإلكترونية هي طريقة تفاوض إلزامية للعقود التي تزيد قيمتها على (5) مليون درهم إماراتي، وهي اختيارية للعقود الأقل قيمة عن هذا الحد. وبإمكان الوحدة التنظيمية للمشتريات أن تعتمد إجراء مزادات إلكترونية كلما رأت فائدة أو ضرورة لذلك.
- * عند شراء المنتجات أو الخدمات، يتعين على الجهات الاتحادية تطبيق المزادات الإلكترونية العكسية حيث ينخفض السعر مع تقديم كل عطاء. أما عند بيع المنتجات أو الأصول، فيتعين على الجهات الاتحادية تطبيق المزادات الإلكترونية الأجلة حيث يرتفع السعر مع كل عطاء.
- * يمكن للموردين إما تقديم عطاءات يدوية أو عطاءات آلية، ويكون المورد قادراً على الاطلاع على مرتبة عطائه أو على أدنى الأسعار في الوقت الأنّي ويمكنه وفقاً لذلك أن يقرر الإستمرار في المزايدة أو الانسحاب.
- * يتم تحديد آلية عقد المزادات الإلكترونية (رؤية مرتبة العطاء أو رؤية أدنى الأسعار) من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة. وبالنسبة لرؤية أدنى الأسعار، لا يكون المورد (أ) قادراً على رؤية السعر الذي المعروض من المورد (ب)، ولا يستطيع جميع الموردين سوى رؤية أقل سعر معروض في المزاد الإلكتروني حتى يتمكنوا بناء على ذلك من تقديم سعر أقل.
- * أثناء المزاد الإلكتروني تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتقديم الدعم المباشر مما يتيح للمورد إثارة ما لديه من أسئلة واستفسارات لضمان إجراء منافسة عادلة.
- * أثناء إجراءاتها التحضيرية للمزاد الإلكتروني، للوحدة التنظيمية للمشتريات الاعتماد على المقترحات/العروض التي تحصلت عليها خلال الجولة (الجولات) السابقة لإعداد طلب العروض بهدف وضع هيكلية للكميات وتحديد سعر افتتاح المزايدة.



- * يمكن اعتماداً على معايير الاختيار، إعادة ترتيب نوع الكميات لإختيار أفضل البنود وأكثرها ربحية، وأفضل الأسعار الإجمالية، وأفضل سعر للقطعة، وما إلى ذلك.
 - * تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات مسؤولة عن وضع خطة لتنظيم المزاد بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) مدة المزاد الإلكتروني
 - (ب) سهولة الاطلاع على المناقصة
 - (ج) الفارق في سعر التناقص عن المزايد السابق
 - (د) شروط إغلاق المزاد الإلكتروني أو تمديد مدته
 - * أثناء المزادات الإلكترونية، يحدد حد أدنى لقيمة "التناقص" (يكون إما نسبة مئوية من القيمة أو مبلغ ثابت) بحيث لا يُسمح للموردين التناقص بمبالغ قليلة (1 point) لتقديم عطاءات تكتيكية يمكن أن تطيل المدة الزمنية للمناقصة
 - * على الوحدة التنظيمية للمشتريات إرسال الدعوة قبل أسبوع على الأقل من البدء بالمزاد بهدف تمكين الموردين من الاطلاع على تفاصيل المزاد والتهيئة له، وتوجه الدعوة بشأن المزادات الأكثر تعقيداً قبل مدة أطول تُحدد وفق تقدير فريق المشروع.
 - * على الوحدة التنظيمية للمشتريات عقد جلسة لاختبار للمورد بالنسبة لجميع عمليات المزادات الإلكترونية قبل ثلاثة أيام على الأقل من إقامة العملية الفعلية، والتحقق من إحاطة المورد إحاطة تامة بالمطلوبات الفنية لتمكينه من تقديم عطاء يستوفي الشروط وتأكيد استيعابه لهيكلية البنود وتركيباتها.
 - * يجب الالتزام بالمبادئ الثلاثة التالية في المزادات الإلكترونية:
 - (أ) التسجيل التلقائي للمزادات الإلكترونية في نظام المشتريات الرقمي
 - (ب) عدم عقد المزيد من المفاوضات بعد اكتمال المزاد الإلكتروني وبالتالي، تعتبر أسعار المزاد صحيحة ونهائية
 - (ج) يمكن للهيئة ان تقرر أن هناك جائزة تلقائية لأفضل مورد وفقاً لآلية تسجيل المزاد الإلكتروني
 - * في حال نتج من التقييم الفني مطابقة شركة واحدة فقط للمواصفات الفنية فيجوز للجهة الاتحادية التفاوض مع المورد، والبدء بإجراءات الترسية في حال توافقت مؤهلات المورد مع متطلبات الجهة الاتحادية وفقاً لطبيعة وحجم المشروع.
- قد تقرر الجهة الاتحادية الترسية التلقائية الى أفضل الموردين طبقاً للآلية المطبقة في إحراز النقاط في المزاد الإلكتروني

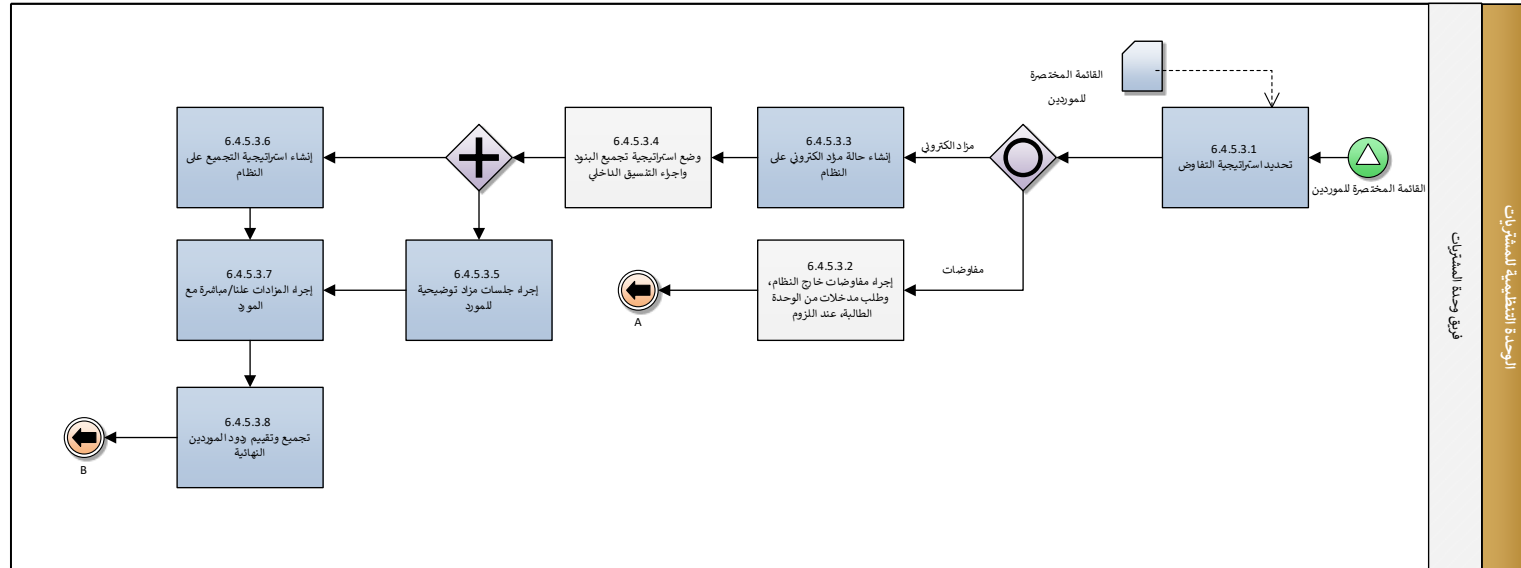
الترسية

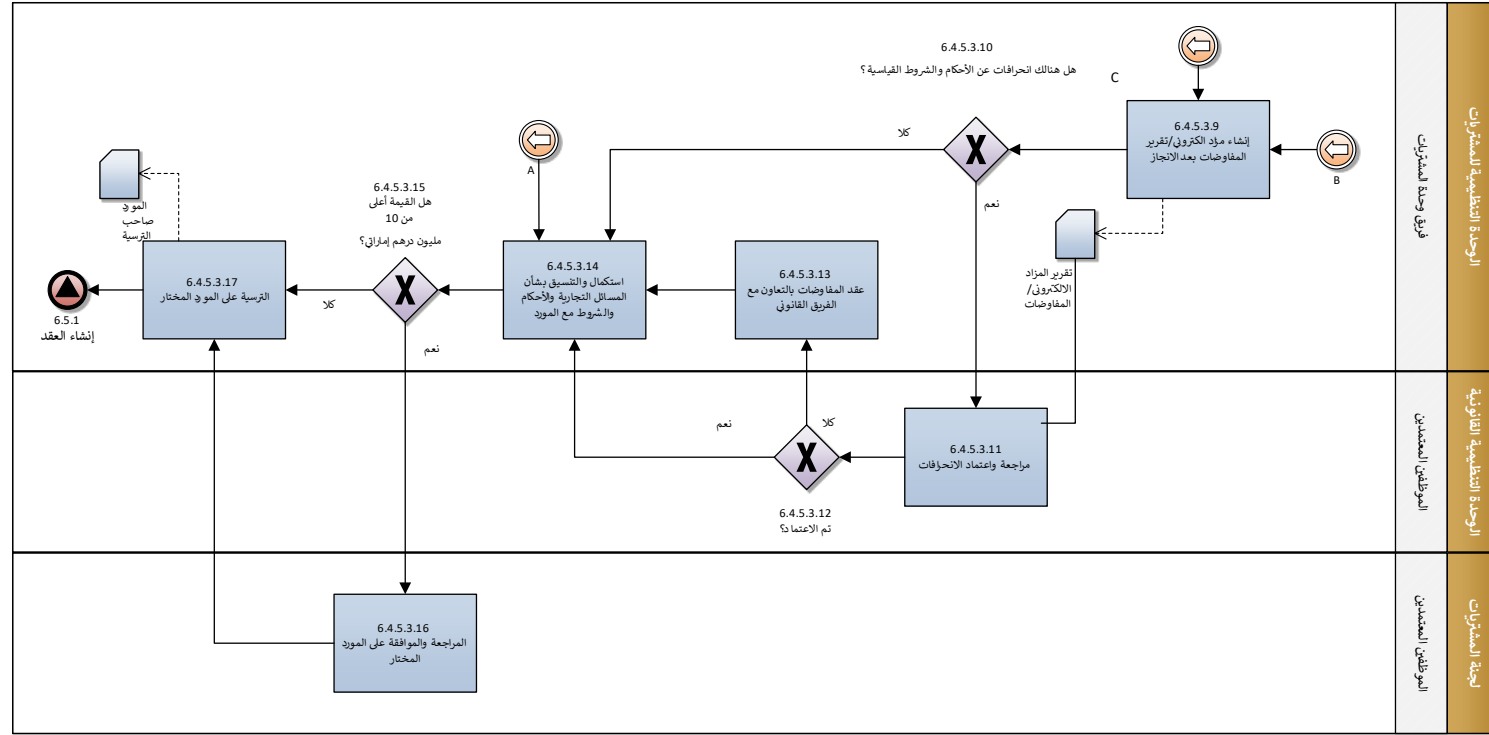
- * بعد ترسية العقد، على المورد التوقيع عليه خلال 10 أيام عمل من استلامه ومشاركته مع الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * لا يجوز إخطار الموردين غير الفائزين بعدم ترسية العقد عليهم رسمياً إلا بعد التوقيع على العقد مع المورد الفائز.
- * إذا تخلف المورد الفائز عن توجيه إخطار بقبوله الترسية في غضون عشرة أيام عمل من تاريخ الإخطار بالترسية (بتقديم المستندات ذات الصلة مثل ضمان حسن الأداء أو العقد، إذا تم توفيره وقت الترسية)، تُصدر الوحدة التنظيمية للمشتريات انذاراً للمورد مدته خمسة أيام عمل.



* بعد ذلك يتم الغاء الترسية، ويمنع المورد من المشاركة في المناقصات لمدة لا تقل عن سنة. وفي مثل هذه الحالات، تتم الترسية على ثاني أفضل مورد أو إعادة طرح المناقصة.

٣-٥-٤-٦ مخطط سير العملية - التفاوض والمزايدات الإلكترونية والترسية







الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-5-4-6	عقب إعداد قائمة مختصرة للموردين (المؤهلين تقنياً ومالياً)، تضع الوحدة التنظيمية للمشتريات استراتيجية للتفاوض	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
2-3-5-4-6	التفاوض خارج النظام تعقد الوحدة التنظيمية للمشتريات مفاوضات خارج النظام مع المورد الذي تم اختياره، وتسعى للحصول على مدخلات فنية من الوحدة التنظيمية الطالبة، عند اللزوم	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
3-3-5-4-6	المزادات الإلكترونية عبر الانترنت تنشئ الوحدة التنظيمية للمشتريات عملية مزاد الكتروني على نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-5-4-6	بعدئذ تضع الوحدة التنظيمية للمشتريات استراتيجية للكميات والتنسيق داخليا مع الأطراف الرئيسية ذات العلاقة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
5-3-5-4-6	تعقد الوحدة التنظيمية للمشتريات جلسة تجريبية للمزاد الالكتروني مع المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
6-3-5-4-6	في موازاة ذلك، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات أيضاً بإعداد استراتيجية للكميات على نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
7-3-5-4-6	بعد عقد الجلسات التجريبية ووضع إستراتيجية الكمية على نظام المشتريات، تجري الوحدة التنظيمية للمشتريات المزادات الالكترونية مع الموردين على نظام المشتريات بشكل مباشر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
8-3-5-4-6	- تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بجمع ردود المورد وتقييمها بعد إتمام المزاد الالكتروني	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
9-3-5-4-6	بعد الانجاز، تنشئ الوحدة التنظيمية للمشتريات تقرير المزاد الالكتروني/ المفاوضات.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
10-3-5-4-6	مربع القرار في حالة الانحراف عن شروط وأحكام العقد القياسية، انتقل الى الخطوة 4-6-11-3-5 في حالة عدم الانحراف عنها، انتقل الى الخطوة 14-3-5-4-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
11-3-5-4-6	تقوم إدارة الشؤون القانونية بمراجعة الشروط والأحكام المعدلة واعتمادها	إدارة الشؤون القانونية	-	-	-
12-3-5-4-6	مربع القرار في حال موافقة إدارة الشؤون القانونية على الشروط والأحكام المعدلة، انتقل الى الخطوة 14-3-5-4-6 في حال عدم الموافقة، انتقل الى الخطوة 13-3-5-4-6	-	إدارة الشؤون القانونية	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
13-3-5-4-6	تكرر الوحدة التنظيمية للمشتريات المفاوضات مع المورد بالتعاون مع إدارة الشؤون القانونية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	إدارة الشؤون القانونية	المورد
14-3-5-4-6	- تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإنهاء وتوفيق الجوانب التجارية والشروط والأحكام مع المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
15-3-5-4-6	مربع القرار إذا كانت القيمة أعلى من 10 مليون درهم إماراتي، انتقل للخطوة 5-4-6-16-3 وإلا، انتقل الى الخطوة 17-3-5-4-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد لجنة المشتريات
16-3-5-4-6	الإطلاع والموافقة على المورد المختار لغرض الترسية	لجنة المشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
17-3-5-4-6	إذا كانت القيمة تتجاوز 10 مليون درهم إماراتي، ترسي الوحدة التنظيمية للمشتريات على المورد المختار بعد موافقة لجنة المشتريات. وللعقود بقيمة أقل من 10 مليون درهم، تتم الترسية على المورد استنادا لقرار مشترك من الوحدة التنظيمية للمشتريات والوحدة التنظيمية الطالبة. وبعدها، يتم إطلاق عملية "إنشاء العقد".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
النهاية					

٣-٥-٤-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	القائمة المختصرة للموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	تقرير المزاد الالكتروني / التفاوض	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	المورد صاحب الترسية	الوحدة التنظيمية للمشتريات

1-5-6 إدارة دورة العقد

1-5-6 إنشاء العقد

1-1-0-6 الوصف والهدف



- * للجهات الاتحادية استخدام جميع نماذج عقود المشتريات وأوامر الشراء وطلبات الشراء المتوفرة عبر نظام المشتريات الرقمي.
- * بعد ترسية العقد على المورد، تعمل الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتنسيق مع الوحدة التنظيمية الطالبة ويمكنهم الاستعانة بإدارة الشؤون القانونية على إنشاء العقد وإرساله الى المورد/الموردين المختار للتوقيع عليه.
- * تتم عملية إنشاء العقد رقمياً بكل مشتملاته على نظام المشتريات الرقمي
- * يكون الهدف الرئيسي من هذه العملية إرشاد الوحدة التنظيمية للمشتريات حول الخطوات المطلوبة لإنشاء العقد وإصداره والتوقيع عليه.

2-1-0-6 الإرشادات التشغيلية



- * يشكل مسؤول إدارة العقد جزءاً من فريق المشروع تعينه الوحدة التنظيمية الطالبة كممثل للجهة الاتحادية ومفوضاً عنها للتعامل مع المورد فيما يتعلق بعقد مُحدد وموقع عليه. وتشمل المسؤوليات الرئيسية لمسؤول إدارة العقد المسائل التالية على سبيل المثال لا الحصر:

(أ) مراجعة العقد للتأكد من احتوائه على المعلومات الصحيحة قبل توقيعه من الطرفين، مثل:

- ✓ تاريخ بداية العقد وتاريخ الانتهاء
- ✓ بنود وشروط العقد
- ✓ نطاق العمل / مواصفات وكمية المنتج
- ✓ التسليمات / المراحل الرئيسية
- ✓ فريق المشروع (إن وجد)
- ✓ القيمة الاجمالية وجدول السداد
- ✓ تحديد الأدوار والمسؤوليات الرئيسية
- ✓ المتطلبات الرئيسية الأخرى (مثل إدارة الحساب، ورفع التقارير، والحوكمة، وما الى ذلك)
- ✓ مقاييس الأداء (تقارير مؤشرات الأداء الرئيسية)

(ب) الإجراءات السليمة لإدارة العمليات المباشرة للعقد بشكل فعال

(ج) جدولة وقيادة اجتماعات مراجعة الأداء الدورية مع المورد

(د) مراجعة الفواتير والمراحل الرئيسية للدفع / التسليم

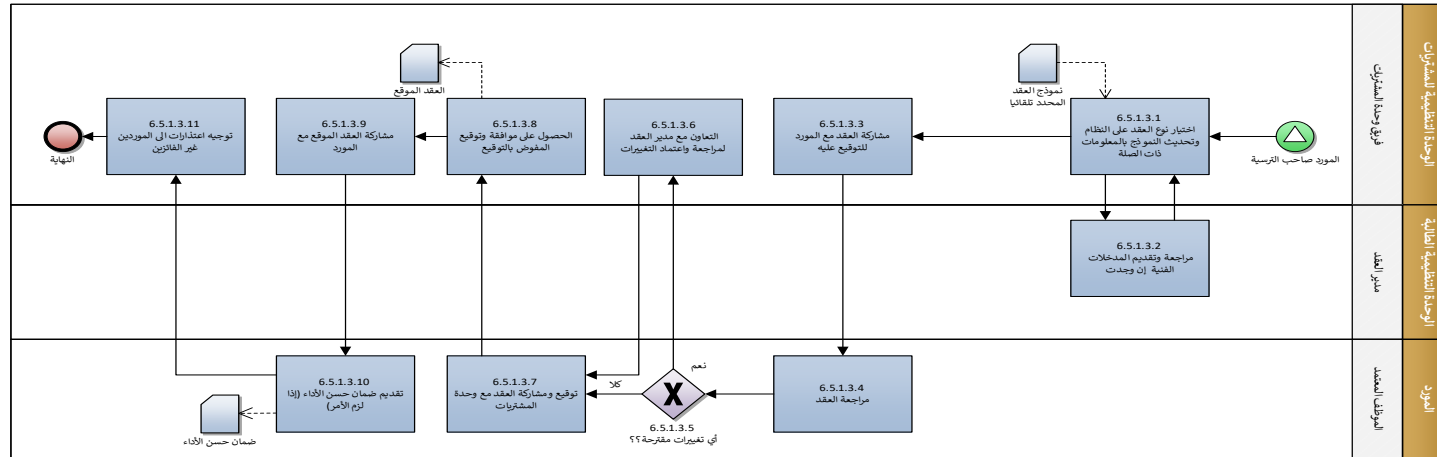
(هـ) إعداد التقرير عن مؤشرات الأداء الرئيسية للمورد



- (ز) إدارة التظلمات المقدمة من الموردين المتعلقة بالعقد وتصعيد تلك التظلمات الى رئيس الوحدة التنظيمية الطالبة أو الى الفريق القانوني (إذا اقتضى الأمر).
- * تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات نوع العقد ذي الصلة (تتوفر نماذج العقود المحددة مسبقاً في نظام المشتريات الرقمي) بناءً على طبيعة الاتفاقية. ويتم اختيار اتفاقية رئيسية للمشاريع التي تقوم بتنفيذها عدة جهات اتحادية، بينما تستخدم الاتفاقية المحلية عند التعاقد بين جهة اتحادية واحدة ومورد واحد.
- * بإمكان الموردين الاطلاع على مسودة المستند واقتراح ما يروونه من تعديلات وتقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بمراجعتها بالتعاون مع مسؤول إدارة العقد واعتماد التغييرات ذات الصلة في حال قبولها قبل توقيع العقد.
- * يوقع العقد ومرفقاته رقمياً في نظام المشتريات من قبل سلطة الموافقة وفقاً لمصفوفة الصلاحيات
- * ترسل الوحدة التنظيمية للمشتريات العقد إلى المورد خلال 10 أيام عمل من تاريخ الإخطار بالترسية، ويتم منحه (10) أيام عمل للتوقيع على العقد رقمياً
- * بمجرد الترسية على المورد الفائز، ترسل الوحدة التنظيمية للمشتريات إخطارات الى الموردين الذين لم تتم الترسية عليهم.
- * يلزم مورد المنتجات/الخدمات بتقديم ضمان حسن الأداء إذا تجاوزت قيمة العقد التقديرية (1) مليون درهم إماراتي، ويجب على المورد تقديم هذا الضمان في غضون (10) أيام عمل من توقيع العقد
- * في حال كانت القيمة التقديرية للعقد أقل من (1) مليون درهم إماراتي يجوز للجهة الاتحادية طلب ضمان حسن الأداء من المورد وفق ما تراه مناسباً، على ألا يتجاوز 5% من إجمالي العقد.
- * إذا تراوحت قيمة العقد بين (1) ملايين و(25) مليون درهم إماراتي، يجب أن يصدر ضمان حسن الأداء بنسبة 5%، وفي حال تجاوزت قيمة العقد أكثر من (25) مليون درهم إماراتي، يصدر ضمان حسن التنفيذ بنسبة 10% من إجمالي العقد.
- * إذا قدم المورد طلباً رسمياً لحجز مبلغ من الفواتير (بدلاً من تقديم ضمان حسن الأداء)، فتتم الموافقة على طلبه من قبل لجنة المشتريات في الجهة الاتحادية (للعقد بقيمة أقل من 10 ملايين درهم إماراتي) أو من الوزير المختص (للعقد أعلى من 10 ملايين درهم إماراتي)، وتكون قيمة المبالغ المحتجزة مطابقة للحدود القصوى المذكورة أعلاه.
- * تحدد الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتشاور مع مسؤول إدارة العقد الجوانب التالية إذا تخلف المورد الذي فاز بالترسية عن تقديم ضمان حسن الأداء خلال الميعاد المقرر.
- (أ) تمديد الموعد النهائي
- (ب) إنهاء العقد
- (ج) ترسية المناقصة على المورد التالي المعتمد المؤهل فنياً ومالياً بعد الحصول على الموافقة المطلوبة.
- (د) إعادة طرح المناقصة، إذا لزم الأمر
- * يتم التدقيق في السلف النقدية المتعلقة بالأعمال المنجزة أو المواد المستلمة أو الخدمات المقدمة طبقاً للأسس المتفق عليها بشرط ألا تتجاوز المنتجات أو الخدمات الحدود المتفق عليها في العقد، وأن تتم المدفوعات من بداية المشروع إلى نهايته باتباع التسلسل الذي تم الاتفاق عليه وتدوين قيمة كل دفعة في السجلات المالية.
- * يجوز للمورد أن يطلب رسمياً صرف دفعة مقدمة له لا تتجاوز (25%) من القيمة الإجمالية للعقد، ويجب النص على ذلك في العقد، وتتم الموافقة على هذه الطلبات من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات ومسؤول إدارة العقد. بعد ذلك، يُمنح المورد الدفعة المقدمة بشرط أن يقدم كفالة مصرفية تُجدد تلقائياً، وتعاد إلى المورد عند توريد أو إكمال ما يساوي قيمة الدفعة المؤداة.



٣-١-٥-٦ مخطط سير العملية - إنشاء العقد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-5-6	تختار الوحدة التنظيمية للمشتريات نوع العقد وتحديث نموذج العقد بإدخال المعلومات ذات الصلة مثل تاريخ الصلاحية والمعلومات المتعلقة بالمورد ونطاق العمل وشروط التفاوض، الخ، في نظام المشتريات الرقمي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
2-3-1-5-6	يُجري مسؤول إدارة العقد مراجعة لنموذج العقد ويقدم مداخلته الفنية عند الاقتضى، كما تتم دراسته من قبل إدارة الشؤون القانونية لرصد أي انحرافات	مسؤول إدارة العقد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-1-5-6	ترسل الوحدة التنظيمية للمشتريات الصيغة النهائية للعقد الى المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
4-3-1-5-6	يُجري المورد مراجعة للعقد	المورد	-	-	-
5-3-1-5-6	مربع القرار إذا اعتزم المورد إدخال بعض التغييرات على العقد، انتقل الى الخطوة 3-1-5-6-6 والأ، انتقل الى الخطوة 7-3-1-5-6	المورد	-	-	-
6-3-1-5-6	تتعاون الوحدة التنظيمية للمشتريات مع مسؤول إدارة العقد لمراجعة الموافقة على التغييرات في الجوانب غير القانونية للعقد وتتعاون مع إدارة الشؤون القانونية لمراجعة التغييرات القانونية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	مسؤول إدارة العقد	المورد
7-3-1-5-6	يستلم المورد العقد المعدل ويوقع عليه	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
8-3-1-5-6	تحصل الوحدة التنظيمية للمشتريات على موافقة وتوقيع المخول بالتوقيع	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
9-3-1-5-6	بمجرد توقيع العقد، تشارك الوحدة التنظيمية للمشتريات العقد الموقع مع المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
10-3-1-5-6	يقدم المورد ضمان حسن الأداء	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
11-3-1-5-6	بمجرد قيام المورد بتقديم ضمان حسن الأداء، ترسل الوحدة التنظيمية للمشتريات خطابات اعتذار الى الموردين غير الفائزين	الدائرة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
النهاية					



٤-١-٥-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	العقد الموقع	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	ضمان حسن الأداء	المورد

2-5-6 تعديل العقود

١-٢-٥-٦ الوصف والهدف



- * يشير التعديل في العقد الى كافة التغييرات المقترحة في العقد الموقع، مثل نطاق العقد، وجدوله الزمني، والكلفة/الأسعار، والشروط. ويجوز للمورد أو لمسؤول إدارة العقد التقدم بطلب التعديل.
- * تتم كافة الخطوات في عملية تعديل العقد رقمياً على نظام المشتريات الرقمي.
- * الهدف الرئيسي من هذه العملية هو تقديم الإرشادات الى الوحدة التنظيمية للمشتريات ومسؤول إدارة العقد حول الإجراءات المطلوبة والمبادئ التوجيهية لإدارة أي تعديل أو تجديد يتم في العقد.

٢-٢-٥-٦ الإرشادات التشغيلية



- * في حالة التعديلات غير المالية يجب على مسؤول إدارة العقد ، وبالتعاون مع الوحدة التنظيمية للمشتريات/ إدارة الشؤون القانونية مراجعة التغييرات والموافقة عليها. ويتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات الاحتفاظ بقاعدة بيانات العقد وتحديثها بعد إجراء التعديلات ذات الصلة.
- * في حالة التعديلات المالية، يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات التنسيق مع مسؤول إدارة العقد والوحدة التنظيمية المالية وطلب الموافقة وفقاً لمصفوفة تفويض الصلاحيات.
- * لا يجوز أن يتعدى مجموع التعديلات المالية الحد الأقصى 50٪ من القيمة الإجمالية للعقد. وفي مثل هذا الوضع، إذا كان مجموع التعديلات يفوق نسبة 50 ٪ يجب إعادة الطرح، أو إعادة التفاوض حول أسعار العقد الأصلي أو معدلاته.
- * لا يجوز التعديل في العقد إلا إذا كان يتضمن نصوصاً تجيز التعديل وكانت التعديلات ضمن الحدود القصوى وفق أحكام السياسة، وفي حال عدم تحديدها في العقد، فلا يجوز أن يتجاوز التغيير في فترة العقد مدته الأصلية.
- * يجب أن يبين أمر التعديل الشروط الجديدة، إن أمكن، ويجوز أن يطلب إعادة إصدار ضمان حسن الأداء بناءً على قيمة العقد الجديدة.
- * لا يجوز النظر بتجديد العقد إلا في الحالات الآتية:
 - (أ) إذا كانت احتياجات العمل تقتضي ذلك (سعر معقول وتنافسي)
 - (ب) إذا كانت الوحدة التنظيمية الطالبة راضية عن أداء المورد (الموردين) كما هو ثابت من سجل أدائه السنوي.
 - (ج) إذا كان الحصول على قيمة أفضل مقابل المال من السوق متعذراً في غياب استراتيجيات شراء أخرى قادرة على توفير تلك القيمة.

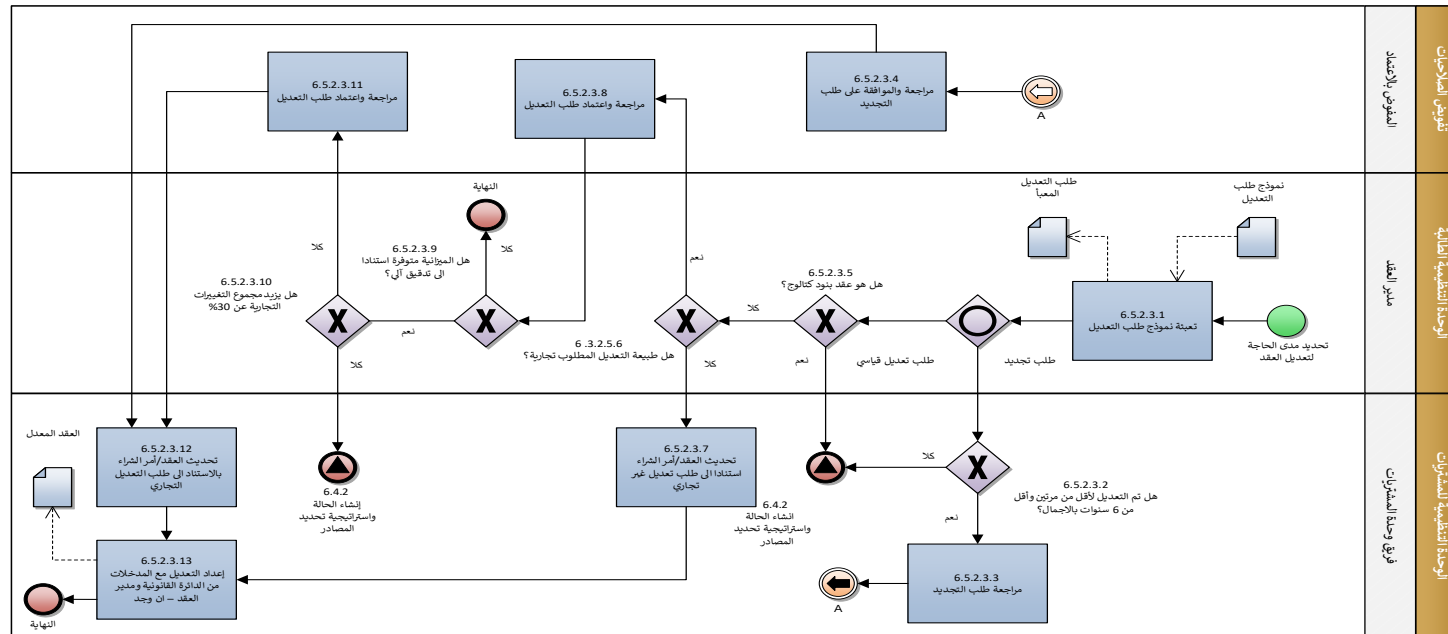
- * لا يجوز تجديد العقد أكثر من مرتين مع نفس المورد ولمدة أقصاها (3) سنوات لكل تجديد ما لم يوافق الوزير المختص على خلافه، ومع ذلك، يجب طرح مناقصة إما عند انتهاء المدة الأصلية أو بعد فترة التجديد.



- * يُفضل تجديد العقد إذا كان السعر المتعاقد عليه أقل من سعر السوق مع المحافظة على جودة المنتجات / الخدمات ممكناً. ومع ذلك، إذا تم التجديد لمرتين، على الوحدة التنظيمية الطالبة التوجه الى السوق وبامكان المورد المشاركة في مناقصة عادلة وشفافة والفوز مجدداً بالعقد (إن أمكن).
- * يتم التعامل مع تجديد العقد باعتباره طلب تعديل محدد في إجراءات تعديل العقد.



٣-٢-٥-٦ مخطط سير العملية - إدارة تعديل العقد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-5-6	عند نشوء حاجة لتعديل العقد، يقوم مسؤول إدارة العقد بتعبئة نموذج طلب التعديل لإطلاق عملية التعديل	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
2-3-2-5-6	صندوق القرار طلب التجديد التأكد ما إذا كان يحق تجديد العقد (جُدّد أقل من مرتين ولأقل من 6 سنوات في المجلد) إذا كان يحق تجديد العقد، انتقل للخطوة 5-6-3-2 وإلا، أطلق عملية "إنشاء حالة ووضع استراتيجية تحديد المصادر".	-	-	-	-
3-3-2-5-6	تراجع الوحدة التنظيمية للمشتريات طلب التجديد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبية
4-3-2-5-6	تتم الموافقة على الطلب طبقاً لتفويض الصلاحيات، تابع الى الخطوة 12-3-2-5-6	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية الطالبية
5-3-2-5-6	مربع القرار إذا كان العقد قائماً على الكاتالوج، يتم إطلاق عملية "إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد". وإذا لم يكن، تابع للخطوة 6-3-2-5-6	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
6-3-2-5-6	مربع القرار إذا كان طلب التعديل مالي، انتقل الى الخطوة 8-3-2-5-6 وإلا تابع للخطوة 7-3-2-5-6	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
7-3-2-5-6	عند عدم وجوب إجراء تغيير مالي، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتحديث العقد / أمر الشراء استناداً الى طلب التعديل غير المالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	مسؤول إدارة العقد
8-3-2-5-6	في حال وجود تغيير مالي، يقوم المفوض بالموافقة بمراجعة طلب التعديل والموافقة عليه	-	تفويض الصلاحيات	-	مسؤول إدارة العقد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
9-3-2-5-6	بمجرد موافقة الوحدة التنظيمية للمشتريات ورصد الميزانية المطلوبة تلقائياً في حال توفرها، انتقل إلى الخطوة 10-3-2-5-6 في حال عدم وجودها، تنتهي العملية	مسؤول إدارة العقد	-	الوحدة التنظيمية المالية	-
10-3-2-5-5	مربع القرار إذا فاق التغيير التراكمي 50%، أطلق عملية "إنشاء حالة ووضع استراتيجية التوريد"، في حال النفي، انتقل للخطوة 11-3-2-5-6	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
11-3-2-5-6	يقوم المفوض بالموافقة بمراجعة طلب التعديل والموافقة عليه	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
12-3-2-5-6	بعد الموافقة على طلب التعديل، تقوم وحدة التنظيمية للمشتريات بتحديث العقد/ طلب الشراء استناداً إلى طلب تعديل مالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
13-3-2-5-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتعاون مع إدارة الشؤون القانونية ومسؤول إدارة العقد (عند اللزوم) بإعداد التعديل	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	مسؤول إدارة العقد إدارة الشؤون القانونية	-
النهاية					

٤-٢-٥-٦ المدخلات والمخرجات

#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج طلب التعديل	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	طلب التعديل	مسؤول إدارة العقد
المخرجات		
1	العقد المعدل	الوحدة التنظيمية الطالبة

3-5-6 إدارة مطالبات ومنازعات العقد

١-٣-٥-٦ الوصف والهدف

* قد تنشأ نزاعات تعاقدية في أي مرحلة من مراحل العقد وذلك عند حدوث تغيير فعلي أو غير متوقع في شروط العقد المتفق عليها في الأصل بين الجهة الاتحادية والمورد المتعاقد معه. وعلى مسؤول إدارة العقد توثيق النزاع وتدوينه في نموذج



المطالبات والنزاعات ويخضع للدراسة والمراجعة من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات وإدارة الشؤون القانونية. فإذا تم التوصل إلى تسوية في الاجتماع، تلتزم الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتنسيق مع إدارة الشؤون القانونية لتقرير مسار العمل التالي. وفي حال عدم التوصل إلى تسوية تحيل الوحدة التنظيمية للمشتريات الأمر إلى إدارة الشؤون القانونية وتتولى الدائرة المضي قدماً في المناقشات مع المورد المتعاقد معه.

- * يتم إجراء مطالبات ومنازعات العقد من بدايتها حتى نهايتها عبر نظام المشتريات الرقمي.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في التقليل من مخاطر الجهة الاتحادية وتعرضها للمساءلة القانونية وتعزيز موقفها التفاوضي من خلال النظر في سيناريوهات وخيارات بديلة. وتستخدم هذه العملية لتعزيز العلاقات مع الموردين من خلال اتباع إجراءات عادلة للتحقيق في النزاعات ومعالجتها

٦-٣-٥-٢ الإرشادات التشغيلية



- * تشمل الأمثلة النموذجية للمطالبات التعاقدية، على سبيل المثال لا الحصر:
 - (أ) المطالبات المتعلقة بالضمان (التصليح/الاستبدال)
 - (ب) التغييرات المتنازع عليها في نطاق العمل المخطط أو المنفذ من حيث المنتج أو الخدمة أو الموردين
 - (ج) إخفاق المورد في تسليم العمل طبقاً للمعيار المحدد في العقد أو في التوريد في غضون الإطار الزمني المحدد وأفضى إلى رفع دعوى ضده
 - (د) مطالبات التأمين ضد المورد أو ضد الجهة الاتحادية
 - (هـ) التغييرات في نطاق العمل التي طلبها أفراد مفوضين وغير مفوضين وأدت إلى نزاعات
- * يجب على مسؤول إدارة العقد إشراك الوحدة التنظيمية للمشتريات للتفاوض مع المورد لحل المطالبة بطريقة عادلة وودية
- * تُحدد الغرامات والجزاءات حسب العقد وتختلف من مشروع إلى آخر اعتماداً على مدى خطورة وتعقيد المشروع. وبالنسبة لخصم الغرامة، يتولى فريق الحسابات الدائنة حساب قيمتها استناداً إلى قيمة العقد والملاحظات المستلمة من الوحدة التنظيمية الطالبة.
- * بعد ذلك، يتم إجراء مطابقة ثلاثية ويتم الموافقة عليها، وتقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بفرض الغرامة على المورد عن طريق خصم قيمتها من قيمة الفاتورة المستحقة.
- * يُعتبر التحكيم أحد الطرق القانونية لتسوية النزاعات مع الموردين خصوصاً في العقود المعقدة.
- * يتم استشارة الوحدة التنظيمية المالية وإدارة الشؤون القانونية طوال العملية للحصول على تفسيرات لشروط وأحكام العقد وبهدف فهم التبعات المالية الناتجة عن المطالبات أو النزاعات.
- * تقوم الجهة الاتحادية بتسوية جميع النزاعات التعاقدية بطريقة ودية وبذل الجهود للتقريب في وجهات النظر وتوصل الطرفين إلى اتفاق لتسوية النزاعات والخلافات تجنباً للمطالبات القانونية
- * في حالة كان هناك تعارض بين المورد المتعاقد مع الوحدة التنظيمية الطالبة، يتعين على المورد أن يقدم مطالبة مكتوبة إلى الوحدة التنظيمية للمشتريات.



* قد تختلف طبيعة النزاعات وتتراوح بين نزاعات ضئيلة أو بالغة الأهمية ويتعين معالجتها بما يتناسب مع خطورة النزاع:

(أ) في حالة النزاعات البسيطة، يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات والوحدة التنظيمية الطالبة العمل مع المورد لتسوية النزاع في أقرب ما يمكن تجنباً لانتقالها إلى القضاء. وقد تنشأ هذه الحالات عن تغييرات طفيفة في نطاق العمل أو الجدول الزمني أو التقصير في الأداء.

(ب) تناط إدارة النزاعات البالغة الأهمية أو الخطيرة بالوحدة التنظيمية للمشتريات والوحدة التنظيمية الطالبة بالتنسيق مع إدارة الشؤون القانونية (سواء من داخل الجهة الاتحادية أو خارجها) للتقليل من أي أثر أو انقطاع في توفير المنتجات/الخدمات وانقطاع علاقة العمل بين الجهة الاتحادية والمورد. وقد تشمل تلك الحالات اتباع المورد ممارسات غير أخلاقية واحتيالية أو انحرافات هامة في نطاق العمل والجدول الزمني والتقصير في الأداء.

* تختلف الخيارات المتوفرة لعلاج النزاعات ضئيلة الأهمية باختلاف العقد ولكنها قد تشمل على سبيل المثال لا الحصر:

(أ) احتجاز مبالغ إذا كانت شروط العقد تجيز ذلك

(ب) صرف قيمة ضمانات حسن الأداء (إن وجدت)

(ج) إنهاء العقد قبل أوانه أو بشكل فوري

* تختلف الخيارات المتوفرة لعلاج النزاعات البالغة الأهمية أو الخطيرة/الشديدة باختلاف العقد ولكنها قد تشمل الخيارات التالية على سبيل المثال لا الحصر:

(أ) احتجاز مبالغ إذا كانت شروط العقد تجيز ذلك

(ب) صرف قيمة ضمانات حسن الأداء (إن وجدت)

(ج) فرض غرامة تأخير (في حال أن شروط العقد تجيز ذلك أو وقوع خرق جوهري)

(د) مطالبات بحق تأمينات / ضمانات المورد

(هـ) الإنهاء المبكر أو الإنهاء الفوري للعقد

(و) اللجوء إلى القضاء

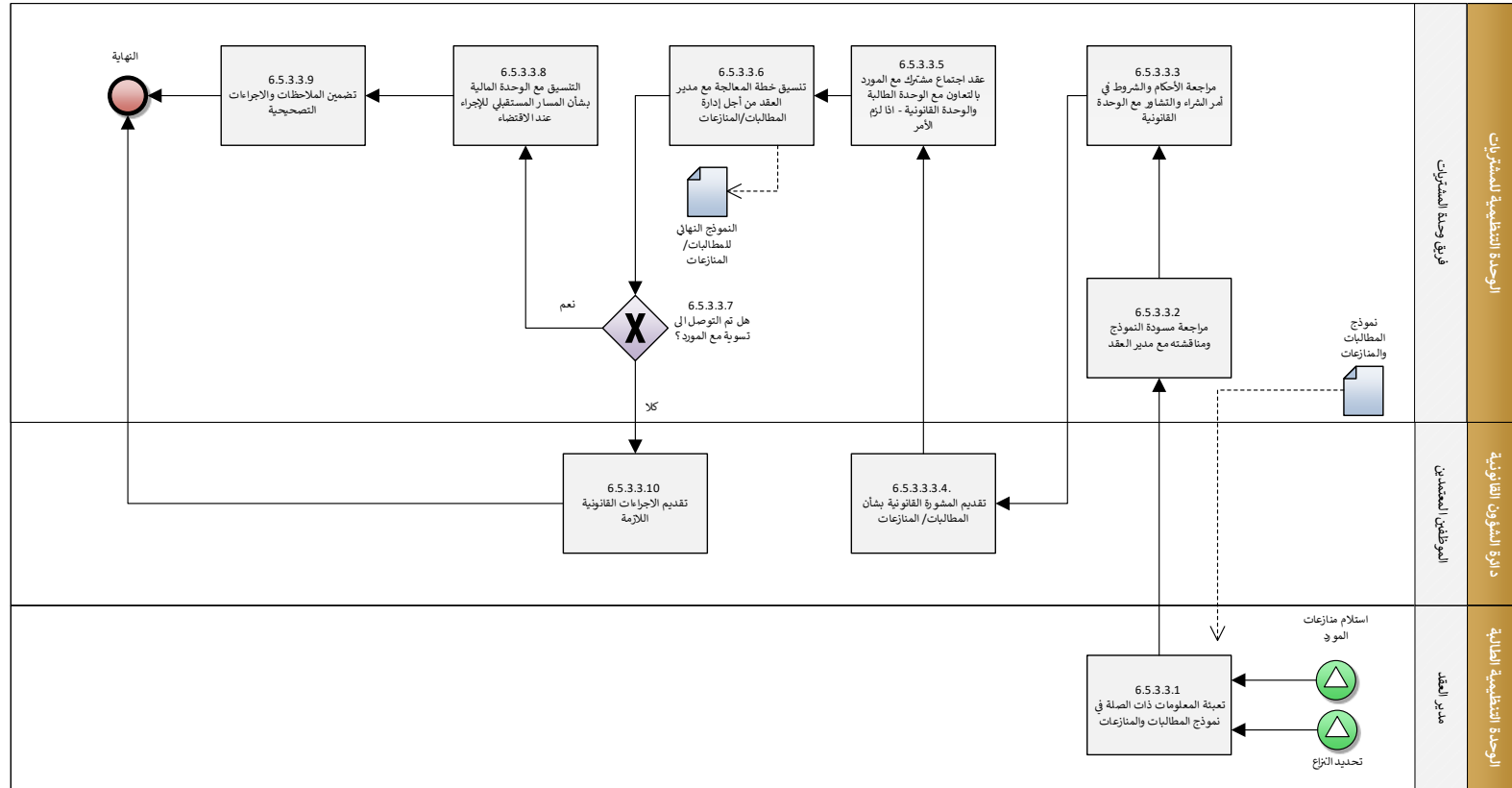
* إذا لم تسوى المطالبة مع المورد وأدت إلى نزاع قانوني، تُتبع إحدى الطرق الثلاثة المحتملة لإغلاق النزاع رسمياً:

(أ) التفاوض للتوصل إلى تسوية ودية

(ب) اللجوء إلى التحكيم

(ج) اللجوء إلى المحكمة

٣-٣-٥-٦ مخطط سير العملية - إدارة مطالبات ومنازعات العقد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-3-5-6	يقوم مسؤول إدارة العقد بتعبئة المعلومات ذات الصلة في نموذج المطالبات والنزاعات	مسؤول إدارة العقد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2-3-3-5-6	تدرس الوحدة التنظيمية للمشتريات نموذج المطالبة/ النزاع وتناقش الأمر مع أصحاب المصلحة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	مسؤول إدارة العقد	-
3-3-3-5-6	تراجع الوحدة التنظيمية للمشتريات الشروط والأحكام الواردة في العقد/أمر الشراء وتستشير إدارة الشؤون القانونية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	إدارة الشؤون القانونية	-
4-3-3-5-6	تقدم إدارة الشؤون القانونية مشورتها حول المطالبات والنزاعات	إدارة الشؤون القانونية	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات مسؤول إدارة العقد
5-3-3-5-6	تعقد الوحدة التنظيمية للمشتريات اجتماعا مع المورد ومسؤول إدارة العقد بهدف حل النزاع	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	مسؤول إدارة العقد إدارة الشؤون القانونية	-
6-3-3-5-6	تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات تنسيق خطة العلاج مع مسؤول إدارة العقد بهدف إدارة النزاعات/المطالبات وتحديث النموذج استنادا الى حصيلة الاجتماع مع المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	مسؤول إدارة العقد	-
7-3-3-5-6	مربع القرار في حال التوصل الى تسوية مع المورد، انتقل الى الخطوة 8-3-3-5-6، وإلا تابع الى الخطوة 10-3-3-5-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
8-3-3-5-6	تنسق الوحدة التنظيمية للمشتريات مع الوحدة التنظيمية المالية وإدارة الشؤون القانونية في حال وجوب دفع تعويضات/ عقوبات / غرامة تأخير/ وتضع مشورتهم في عين الاعتبار.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية المالية إدارة الشؤون القانونية	مسؤول إدارة العقد
9-3-3-5-6	تتلقى الوحدة التنظيمية للمشتريات الملاحظات من الوحدة التنظيمية المالية وإدارة الشؤون القانونية	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	مسؤول إدارة العقد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
10-3-3-5-6	تقدم إدارة الشؤون القانونية مشورتها حول الإجراءات الواجب اتخاذها عند عدم التوصل الى تسوية	إدارة الشؤون القانونية	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
النهاية					

٤-٣-٥-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج مطالبات ومنازعات العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المُخرجات		
1	النموذج النهائي لمطالبات ومنازعات العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات



4-5-6 إدارة إنهاء العقد أو تعليقه

٦-٥-١ الوصف والهدف



- * يحدث تعليق/إنهاء العقد عندما تقرر الوحدة التنظيمية الطالبة بالتعاون مع الأطراف الرئيسية الأخرى في سائر الأقسام المتعددة (الوحدة التنظيمية للمشتريات، والوحدة التنظيمية المالية، الخ.) تعليق أو إنهاء عقد المورد إما لحدوث متغيرات في متطلبات العمل أو لسوء أداء المورد أو لكليهما.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في تقديم الإرشادات الى الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات بشأن الإجراءات المطلوبة المتخذة فيما يتعلق بمختلف السيناريوهات لتعليق / إنهاء العقد.

٦-٥-٢ الإرشادات التشغيلية



تعليق العقد

- * يعني هذا الإجراء التعليق المؤقت للعقد أثناء التنفيذ. وقد يكون المورد مستحقاً وقت تعليق لدفعة مرحلية أو مؤقتة مقابل أعمال مُنجزّة.
- * يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد تقرير بشأن تعليق العقد، ويجب أن يشتمل على المسائل التالية:
 - (أ) ملخص تنفيذي
 - (ب) نطاق العقد
 - (ج) أسباب التعليق
 - (د) نقاط النزاع ومخاطر التعليق
 - (هـ) تكلفة العقد
 - (و) التعويضات، عند الاقتضاء
 - (ز) طلبات التعديل
 - (ح) الدروس المستفادة
 - (ط) التوصيات، عند الاقتضاء
- * يتم الاتفاق مع المورد مسبقاً حول أحكام وشروط التعليق.
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات التعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة للتنسيق بشأن فترة التعليق.
- * يجب إنهاء أو إغلاق كل الأوامر/الطلبات المفتوحة والامتناع عن إنشاء أوامر شراء جديدة.



• إنهاء العقد

* يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد تقرير بإنهاء العقد، ويجب أن يشتمل على المسائل التالية:

- (أ) ملخص تنفيذي
- (ب) نطاق العقد
- (ج) سبب الإنهاء
- (د) نقاط النزاع ومخاطر إنهاء العقد
- (هـ) طلبات التعديل
- (و) الدروس المستفادة
- (ز) التوصيات، عند الاقتضاء

- * تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة إنهاء العقد بسبب سوء تنفيذ المورد أو لدواعي المصلحة (وفقاً لأحكام العقد)، ومع ذلك.
- * يتم الأخذ بعين الاعتبار توصيات إدارة الشؤون القانونية على إشعارات الإنهاء الصادرة الى المورد بموجب العقد.
- * يجب اعتماد جميع حالات إنهاء العقد وفقاً لمصفوفة تفويض الصلاحيات، وأن تتم وفقاً للأحكام والشروط المذكورة في العقد وأن تأخذ بالاعتبار ما قد يترتب على الجهة الاتحادية من غرامات نتيجة الإنهاء.
- * تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات هي الطرف المسؤول عن إصدار إشعار الإنهاء الى المورد بعد حصولها على الموافقة وفقاً لمصفوفة تفويض الصلاحيات.
- * يجب حل كافة المطالبات أو النزاعات العالقة.
- * يجب إغلاق جميع أوامر الشراء الدائمة والامتناع عن إنشاء أوامر جديدة.

• إجراءات إنهاء التعاقد في الجهات الاتحادية

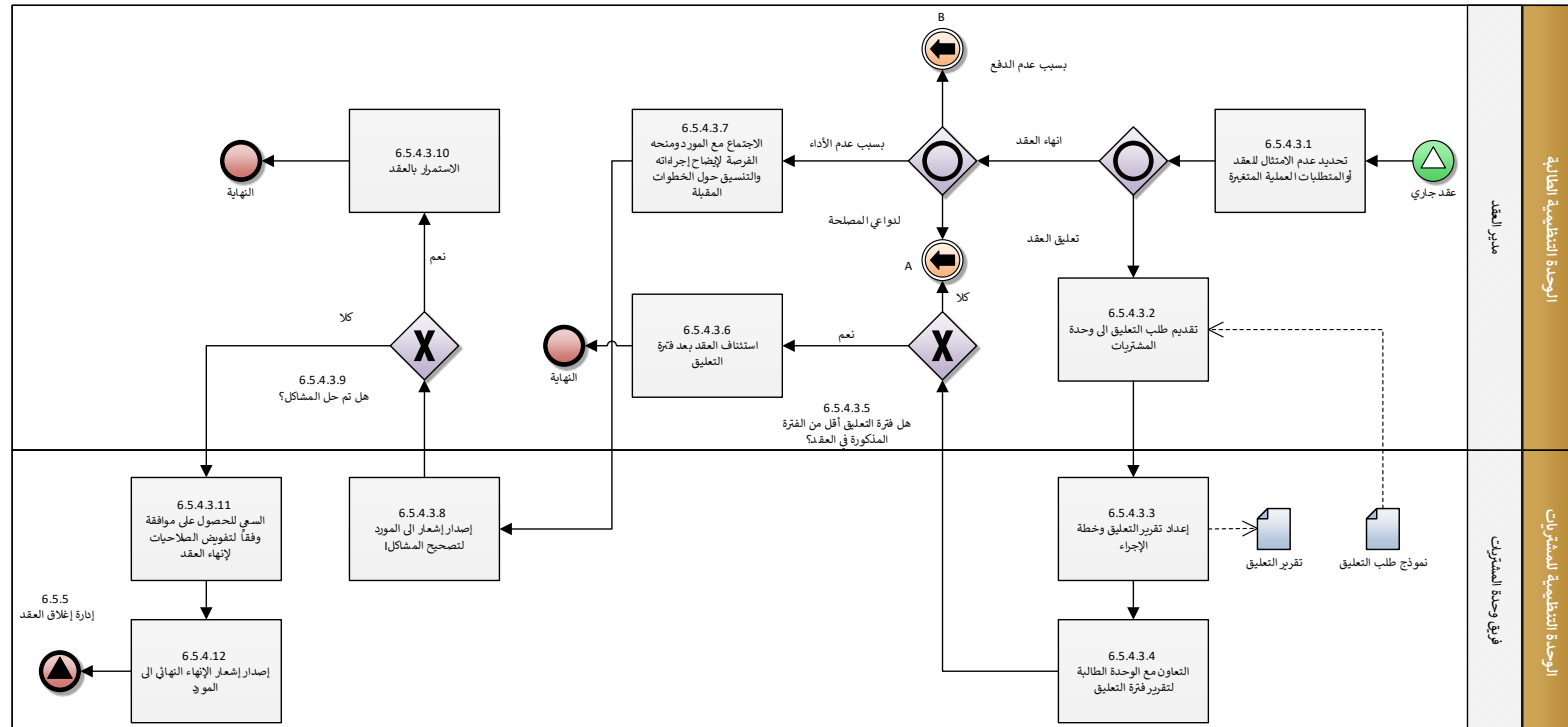
للجهة الاتحادية في أي وقت ولأسباب تتعلق بالمصلحة العامة إنهاء العقد بموجب كتاب ترسله الى (المورد) على عنوانه المبين في العقد وذلك قبل شهر من إنهاء العقد دون اعتراض من المورد ويتم تسوية مستحقات المورد في هذه الحالة على أساس الاعمال المنجزة خلال المدة التي انقضت من تنفيذ العقد.

1- يجوز للجهات الاتحادية إنهاء عقد المشتريات لاي سبب من الأسباب الأخرى مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة وحجم كل عقد وذلك

على النحو التالي:



- أ. إذا كانت المدة المتبقية من عقد المشتريات تقل عن ستة أشهر، فيجوز للجهة الاتحادية المعنية بحسب تقديرها الاستمرارية حتى انتهاء مدة العقد دون إمكانية تمديده أو إنهاء العقد المعني والتعاقد مع مورد آخر بموجب اخطار ترسله الى (المورد) على عنوانه المبين في العقد وذلك قبل شهر من انتهاء التعاقد.
- ب. إذا كانت المدة المتبقية من عقد المشتريات تزيد عن ستة أشهر وتقل عن سنة، فيجوز للجهة الاتحادية المعنية بحسب تقديرها الاستمرار به حتى انتهاء مدة العقد دون إمكانية تمديده أو إنهاء العقد المعني والتعاقد مع مورد آخر بموجب اخطار ترسله الى (المورد) على عنوانه المبين في العقد وذلك قبل شهرين من انتهاء العقد.
- ج. إذا كانت المدة المتبقية من عقد المشتريات تزيد عن سنة فعلى الجهة الاتحادية المعنية اخطار المورد بأنهاء العقد قبل انتهاء السنة التعاقدية الحالية منه أو وفق أي مدة أخرى تراها الجهة الاتحادية لازمة لتعاقد جديد على أن لا يزيد عن ثلاثة أشهر.
- 2- دون الاخلال باي من حقوقها الأخرى، يجوز للجهة الاتحادية إنهاء عقد المشتريات وفق احكام هذا البند في أي وقت فوراً بموجب اخطار خطي الى المورد دون تحملها أي مسؤولية تجاه المورد أو الغير.
- 3- على الجهات الاتحادية تضمين احكام وضوابط الانهاء للأسباب الواردة في هذا البند في عقود المشتريات الخاصة بها.
- 4- على المورد وموظفيه والمتعاقدين من الباطن اخطار الجهة الاتحادية المعنية فوراً باي مخاطر حالية أو متوقعة تؤثر أو قد تؤثر على قدرته أو قدرة المتعاقدين من الباطن على تنفيذ عقد المشتريات وفق ما هو مطلوب.
- 5- تسري احكام الانهاء لأسباب أخرى على كافة العقود والاتفاقيات وأوامر الشراء ومصادر الالتزامات الأخرى للجهات الاتحادية المنصوص عليها في القانون ولوائح المنفذة.





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-4-5-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة أو المورد بتحديد أي تضارب في العقد مثل التقصير في الأداء أو الدفع أو أي تغييرات في متطلبات العمل	الوحدة التنظيمية الطالبة المورد	-	-	-
2-3-4-5-6	تعليق العقد تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتقديم طلب التعليق الى الوحدة التنظيمية للمشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-3-4-5-6	تلتزم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإعداد تقرير التعليق وخطة العمل	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-3-4-5-6	على الوحدة التنظيمية للمشتريات التعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة لاتخاذ القرار بشأن فترة التعليق	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
5-3-4-5-6	مربع القرار إذا تجاوز التعليق ما ينص عليه العقد، انتقل للخطوة "أ" إنهاء العقد لدواعي المصلحة" إذا كان التعليق ضمن المدة المتفق عليها، انتقل للخطوة 6-3-4-5-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
6-3-4-5-6	تستأنف الوحدة التنظيمية الطالبة العقد مع المورد بمجرد انتهاء فترة التعليق وينتهي الإجراء عندئذ	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
7-3-4-5-6	إنهاء العقد- بسبب التقصير في الأداء تجتمع الوحدة التنظيمية الطالبة مع المورد وتمهله لتقديم مبرراته وإيضاح تصرفاته للاتفاق على الخطوات اللاحقة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	المورد	-
8-3-4-5-6	توجه الوحدة التنظيمية للمشتريات إشعاراً للمورد لتصحيح ما ورد منه من تقصير، وحل نقاط الخلاف.	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
9-3-4-5-6	مربع القرار تتحقق الوحدة التنظيمية الطالبة من قيام المورد بتصحيح نقاط الخلاف في حال الإيجاب، انتقل الى الخطوة 6- 10-3-4-5 في حال النفي، انتقل الى الخطوة 5-6- 11-3-4	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-4-5-6 10	تبقى الوحدة التنظيمية الطالبة مع المورد بذات العقد	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-4-5-6 11	في حالة الإنهاء، تسعى الوحدة التنظيمية الطالبة للحصول على موافقة مستوى الصلاحية المعني بالإنهاء	الوحدة التنظيمية للمشتريات	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
3-4-5-6 12	بعد موافقة المعني حسب مستوى الصلاحية تُصدر الوحدة التنظيمية للمشتريات إشعار الإنهاء إلى المورد وتسوية أي التزامات مالية والبدء بعملية "إدارة إغلاق العقد"	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية المالية	المورد
3-4-5-6 13	إنهاء العقد - لدواعي المصلحة تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة طلب الإنهاء الى الوحدة التنظيمية للمشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-4-5-6 14	تعد الوحدة التنظيمية للمشتريات تقرير الإنهاء وخطة العمل	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	المورد
3-4-5-6 15	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة بإبلاغ المورد بالقرار الصادر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	المورد
3-4-5-6 16	يقوم المعني حسب مستوى الصلاحية بمراجعة إشعار الإنهاء والموافقة عليه	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
3-4-5-6 17	بعد موافقة المعني حسب مستوى الصلاحية، تُصدر الوحدة التنظيمية للمشتريات إشعار الإنهاء الى المورد وتبدأ بعملية "إدارة إغلاق العقد".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
3-4-5-6-18	إنهاء العقد – بسبب التخلف عن الدفع يتم استلام الإشعار من المورد بشأن إنهاء العقد للتخلف عن الدفع	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-4-5-6-19	ترد الوحدة التنظيمية للمشتريات على الإشعار وترسل الإيضاحات الى المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
3-4-5-6-20	مربع القرار في حال أداء الدفعة الى المورد، انتقل للخطوة 21-3-4-5-6 في حال عدم أدائها، انتقل الى الخطوة 22-3-4-5-6 –	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
3-4-5-6-21	يستمر المورد بالعقد مع الجهة الاتحادية	المورد	-	-	-
3-4-5-6-22	يجب على المورد تقديم مطالبة إذا تم السداد بعد الإشعار النهائي ، ثم بدء عملية "إدارة المطالبات والنزاعات المتعلقة بالعقود"	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
النهاية					



٦-٥-٤ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المُدخلات		
1	نموذج طلب التعليق	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	نموذج طلب الإنهاء	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المُخرجات		
1	تقرير تعليق العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	تقرير انتهاء العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات

5-5-6 إدارة إغلاق العقد

1-0-0-6 الوصف والهدف



- * يحدث إغلاق العقد حينما يباشر مسؤول إدارة العقد بعملية إغلاق العقد عند نشوء الحاجة لذلك.
- * تُحدد هذه العملية استراتيجية الانسحاب من العقد والخطة الانتقالية وتضمن وجود خطة متفق عليها تراعي، عند تنفيذها، شروط الإنهاء التعاقدية، ومطالبات الضمان اللاحقة للعقد وتستكمل الإجراءات/الأنشطة على النحو المحدد في القائمة الخاصة بإنهاء العقد
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في إرشاد مسؤول إدارة العقد والوحدة التنظيمية للمشتريات حول الإجراءات التي يتعين اتباعها في إغلاق العقد

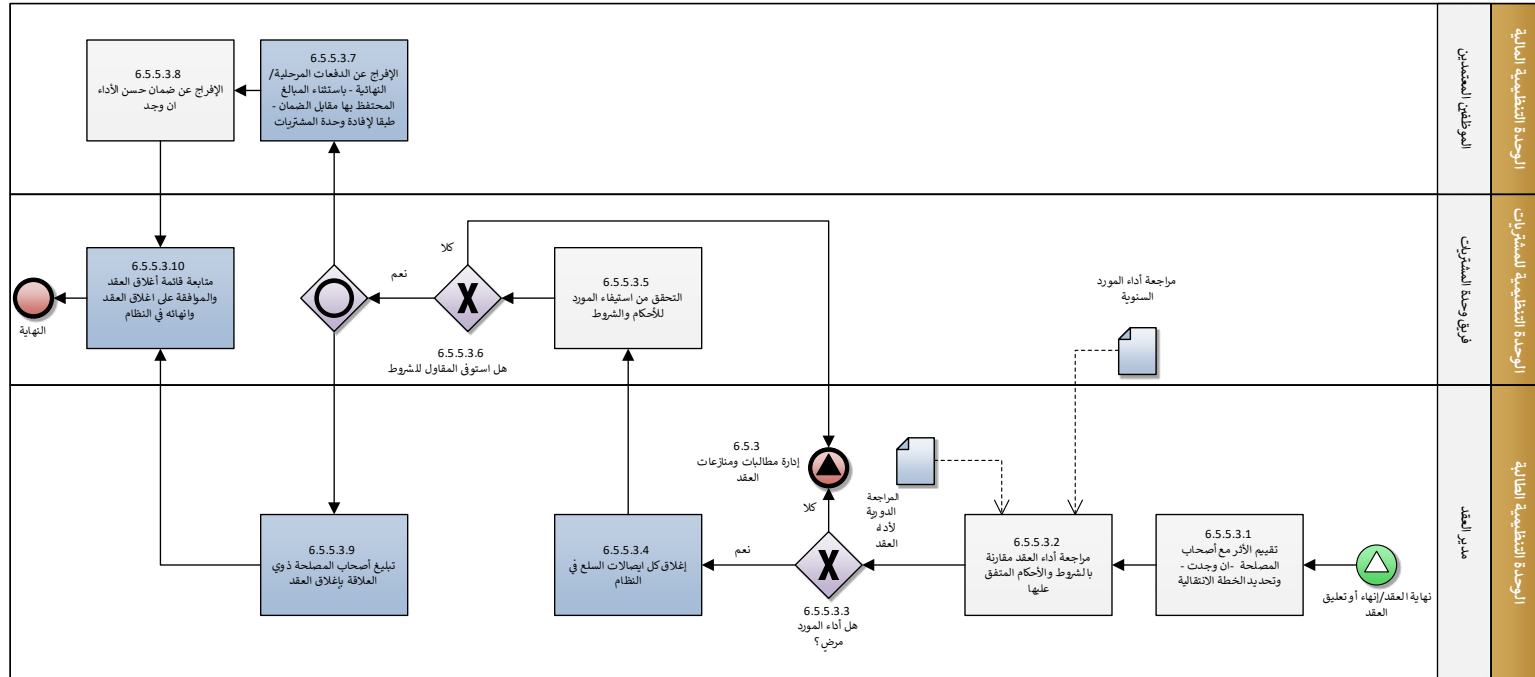
2-0-0-6 الإرشادات التشغيلية



- * تتخذ الخطوة الأولى لإنهاء عقود الموردين من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات ويتم مناقشتها ودراستها والموافقة عليها مع الوحدة التنظيمية الطالبة للتأكد من الاتفاق على استراتيجية الانسحاب والخطة الانتقالية بشأن المشاريع قيد التنفيذ قبل إبلاغ المورد بإغلاق العقد
- * على الوحدة التنظيمية الطالبة التحقق من إغلاق جميع المعاملات المفتوحة في نظام المشتريات الرقمي وإغلاق الأنشطة التي تنفذ خارج النظام مثل تسريح الأيدي العاملة، وجمع الأدوات، وما إلى ذلك.
- * أثناء ذلك، يكون مسؤول إدارة العقد مسؤولاً عن توضيح عملية "المطالبة بالضمان بعد العقد" في حالة وجوب المطالبة به.
- * يكون مسؤول إدارة العقد مسؤولاً عن التأكد من تنفيذ جميع الأنشطة المتعلقة بالإغلاق وحصوله على الموافقات اللازمة للانسحاب من العقد من الوحدة التنظيمية الطالبة قبل إغلاق العقد في نظام المشتريات.
- * على مسؤول إدارة العقد إجراء مراجعات للعقد للتحقق من تسليم العقد وفقاً للشروط الواردة به. ويكون ملزماً كذلك بمراقبة مدى امتثال المورد بمعايير الصحة والسلامة والاستدامة وما إلى ذلك.



٣-٥-٥-٦ مخطط سير العملية - إدارة إغلاق العقد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
3-5-5-6 1	عند نهاية العقد، يقيم مسؤول إدارة العقد الإنهاء مع أصحاب المصلحة ويحدد الخطة الانتقالية	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
3-5-5-6 2	يراجع مسؤول إدارة العقد تنفيذ العقد بالمقارنة بالأحكام والشروط الواردة فيه	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
3-5-5-6 3	مربع القرار في حال كان أداء المورد مرضياً، انتقل الى الخطوة 4-3-5-5-6 في حال لم يكن مرضياً، مباشر بعملية "إدارة منازعات ومطالبات العقد"	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
3-5-5-6 4	يغلق مسؤول إدارة العقد كافة أوامر الطلب واستلام المنتجات في نظام المشتريات الرقمي	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
3-5-5-6 5	تتحقق الوحدة التنظيمية للمشتريات من وفاء المورد بأحكام وشروط العقد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-5-5-6 6	مربع القرار في حال إيفاء المورد للأحكام والشروط، انتقل للخطوتين 3-5-5-6-7 و 9-3-5-5-6 في حال عدم إيفائه، مباشر بعملية "إدارة منازعات ومطالبات العقد".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
3-5-5-6 7	تفرج الوحدة التنظيمية المالية عن أي دفعات مرحلية أو نهائية يتم إفادتها من الوحدة التنظيمية للمشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
3-5-5-6 8	عندئذ، تفرج الوحدة التنظيمية المالية عن ضمان حسن الأداء	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
3-5-5-6-9	يتولى مسؤول إدارة العقد تبليغ أصحاب المصلحة بإغلاق العقد	مسؤول إدارة العقد	-	-	-
3-5-5-6-10	تتابع الوحدة التنظيمية للمشتريات قائمة المراجعة الخاصة بإغلاق العقد والموافقات على الانسحاب	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
النهاية					

٣-٥-٥-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	المراجعة السنوية لأداء المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2	المراجعة الدورية لأداء العقد	الوحدة التنظيمية الطالبة

6-6 من الطلب حتى الدفع

1-6-6 إنشاء طلب شراء من الكتالوج/خارج الكتالوج

6-6-1 الوصف والهدف



- * يُنشأ طلب الشراء ("طلب الشراء") من قبل الوحدة التنظيمية الطالبة على نظام المشتريات الرقمي لغرض شراء المنتجات/الخدمات التي تلبي احتياجات الجهة الاتحادية، وتقوم الدائرة المالية بتقييم الطلب المنشئ تلقائياً للتحقق من توفر الميزانية المطلوبة. كما يتم اعتماد طلب الشراء طبقاً لدليل تفويض الصلاحيات.
- * تنفذ العملية الخاصة بإنشاء طلب الشراء الرقمي بأكملها على نظام المشتريات
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في توفير الإرشادات للوحدة التنظيمية الطالبة حول الخطوات والإرشادات المطلوبة لإنشاء طلب شراء بنود من الكتالوج/من خارج الكتالوج واعتماد ذلك الطلب طبقاً لتفويض الصلاحيات.

6-6-2 الإرشادات التشغيلية

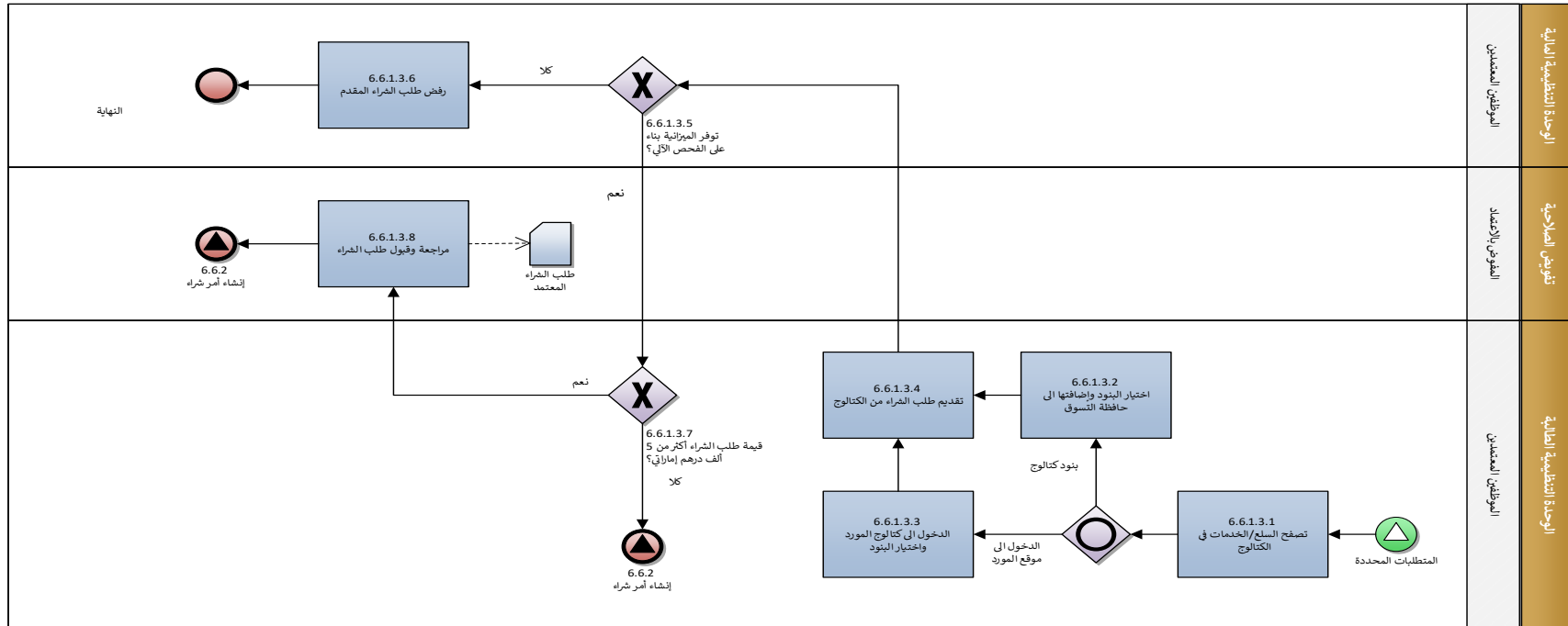


- * يتعين الحصول على جميع طلبات الشراء الأخرى من الكتالوج/من خارج الكتالوج طبقاً لمصفوفة الصلاحيات.
- * لا يتعين إصدار طلب شراء في الحالتين الآتيتين:
 - (أ) أثناء إصدار طلب معلومات بهدف الحصول على تقديرات أولية للكلفة أو إجراء أبحاث سوقية لتحديد الموردين المحتملين.
 - (ب) عند تحديث العقود الخاصة بالكتالوجات وتضمين بنود إضافية
- * يجب أن تبدأ كل عملية شراء من قبل الأفراد المعتمدين طبقاً للأدوار والمسؤوليات المناطة بهم وذلك عن طريق رفع طلب الشراء.
- * لا يمكن إنشاء طلب شراء سوى للموردين المسجلين والمؤهلين في سجل الموردين، وتتنحصر الاستثناءات الوحيدة المسموح بها في البنود العامة المذكورة في الكتالوج.
- * يُحظر إنشاء طلب شراء خارج الكتالوج لأي منتجات/خدمات مدرجة في الكتالوج ولا يجوز للوحدة التنظيمية للمشتريات في الجهة الاتحادية شراء هذه الطلبات. ويجب إنهاء أي عقود محلية قائمة بشأن أي منتجات /خدمات مدرجة في الكتالوجات
- * يجب تطبيق قيود على منتجات مختلفة بهدف حصر وتقييد عدد أو كمية البنود التي يمكن شراؤها من الكتالوج في طلب الشراء الواحد
- * يجب استيفاء الشروط التالية بالنسبة لجميع الطلبات:
 - (أ) يجب الحصول على الموافقة على جميع طلبات الشراء من الكتالوج التي تزيد على 5,000 درهم إماراتي.
 - (ب) بالنسبة لجميع طلبات الشراء من خارج الكتالوج التي تقل عن 50,000 درهم إماراتي، يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة الحصول على عرض مبدئي واحد، وفي حال عدم الحصول عليه، يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات التدخل.



- * لا يُسمح بتجزئة متطلبات المشتريات من المنتجات/الخدمات بهدف تفادي أو تجاوز جهات الاعتماد والموافقة.
- * يسمح للوحدة التنظيمية الطالبة بزيادة أو تقليل الحجم أو كمية السلع أو الخدمات من داخل الكتالوج.
- * في حال وجود متطلبات شراء تشتمل على بنود من الكتالوج ومن خارج الكتالوج في الوقت نفسه، يجب الالتزام بالمتطلبات من خارج الكتالوج.
- * يجب أن تشتمل جميع الطلبات على المعلومات التالية:
 - (أ) تحديد الأصناف والكميات
 - (ب) النطاق التنظيمي، عادةً ما يكون افتراضياً من الملف الشخصي لمقدم الطلب
 - (ج) عنوان الشحن، وعادة ما يصدر تلقائياً من الملف الشخصي لمقدم الطلب
 - (د) عنوان الفاتورة، عادة ما تصدر تلقائياً من الملف الشخصي لمقدم الطلب
 - (هـ) المدة: المرحلة الأساسية (تقسم على مدى الفترة الزمنية) أو اشتراك (دفع متكرر) ، عند الحاجة
- * بعد إنشاء طلب الشراء، يتم اعتماد الميزانية تلقائياً من قبل الوحدة التنظيمية المالية. وفي حالة عدم توفر ميزانية معتمدة، يتم رفض الطلب وإخطار الوحدة التنظيمية الطالبة.
- * تتولى الدائرة التنظيمية للمشتريات إجراء مراجعة دورية للتقرير الخاص بجميع الطلبات القديمة غير المعتمدة ويجب التحقيق في أي طلبات غير معتمدة تزيد مدتها على 30 يوماً ومتابعتها لاتخاذ الإجراء المناسب.

٣-١-٦-٦ مخطط سير العملية - إنشاء طلب شراء من الكتالوج



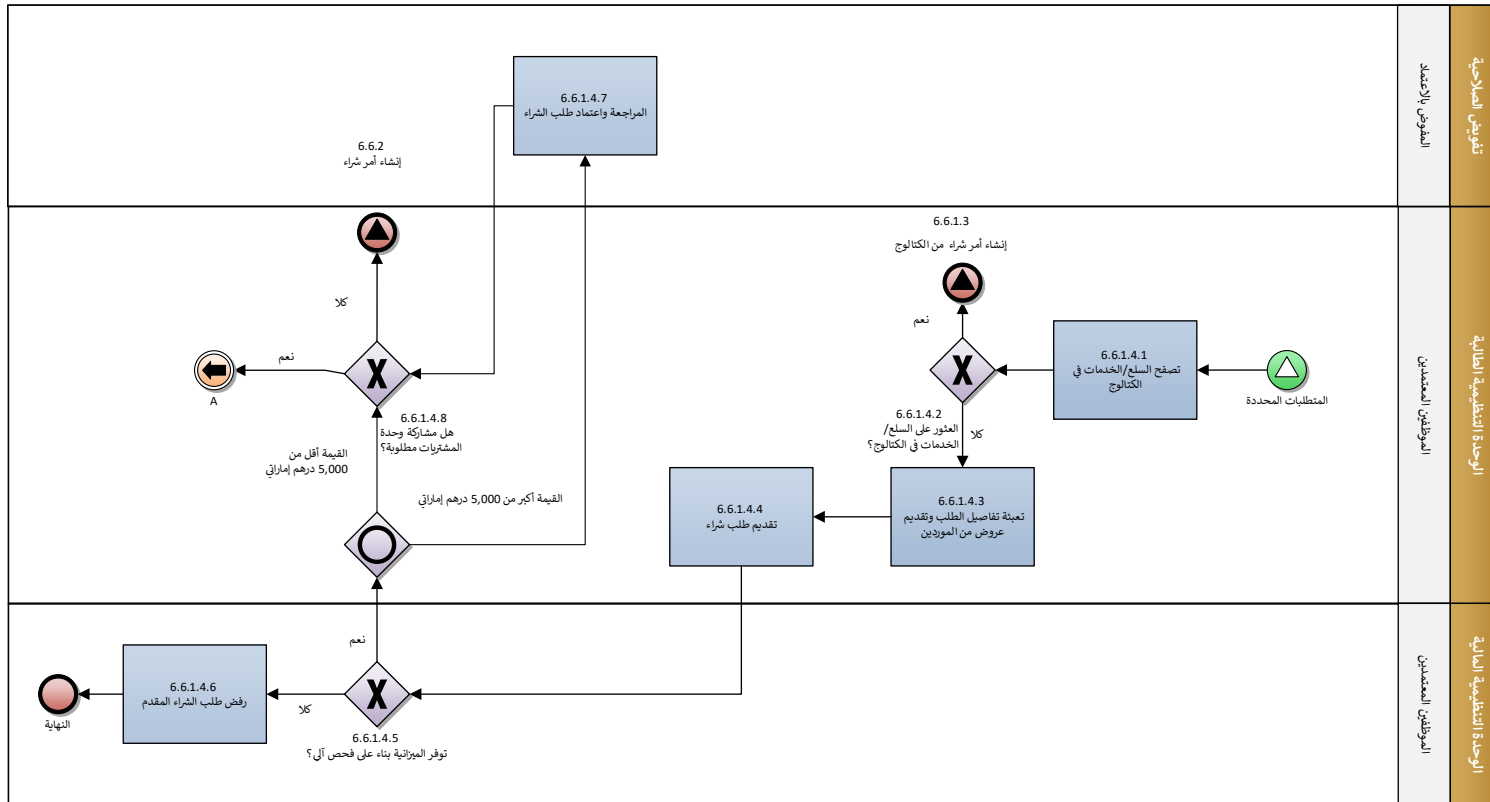


الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-6-6	بمجرد تحديد المتطلبات، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتصفح الكتالوج للاطلاع على المنتجات/ الخدمات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
2-3-1-6-6	بالنسبة لمشتريات الكتالوج، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتحديد البنود وإضافتها إلى حافظة المشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-3-1-6-6	للارتباط والاطلاع، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بالارتباط بتكالوج المورد واختيار البنود المطلوبة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
4-3-1-6-6	عندها ترسل الوحدة التنظيمية الطالبة طلب الشراء للموافقة عليه	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
5-3-1-6-6	مربع القرار يتم التحقق من توفر الميزانية تلقائياً، وفي حال توفرها، تنتقل للخطوة 6-3-1-6-6	-	الوحدة التنظيمية المالية	-	-
6-3-1-6-6	إذا تم رفض طلب الشراء، يُخطر مقدم الطلب	-	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
7-3-1-6-6	مربع القرار إذا كانت قيمة طلب الشراء أقل من 5,000 درهم إماراتي، أطلق عملية "إنشاء أمر شراء" إذا كانت تزيد على 5,000 درهم، تابع للخطوة 8-3-1-6-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
8-3-1-6-6	يقوم المخول بالموافقة بمراجعة طلب الشراء والموافقة عليه، ثم يطلق عملية "إنشاء أمر شراء".	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
النهاية					



٤-١-٦-٦ مخطط سير العملية - إنشاء طلب شراء خارج الكتالوج





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-4-1-6-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة أولاً بتصفح المنتجات/الخدمات المطلوبة في الكتالوج	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
2-4-1-6-6	صندوق القرار إذا لم تكن المنتجات/الخدمات موجودة في الكتالوج ، انتقل إلى الخطوة 4-1-6-6-3 في حال وجودها في الكتالوج، أطلق عملية "إنشاء طلب شراء كتالوج"	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-4-1-6-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة عندئذ بتعبئة جميع التفاصيل المطلوبة في طلب الشراء وطلب عروض من الموردين	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
4-4-1-6-6	بمجرد تعبئة طلب الشراء بالمعلومات ذات الصلة، تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة طلب الشراء	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
5-4-1-6-6	صندوق القرار في حال عدم توفر ميزانية، يُرفض طلب الشراء تلقائياً وتنتهي العملية في حال توفر الميزانية، انتقل إلى الخطوة 6-4-1-6-6	-	الوحدة التنظيمية المالية	-	-
6-4-1-6-6	يُرفض نظام المشتريات طلب الشراء تلقائياً عند عدم توفر الميزانية المطلوبة لطلب الشراء المنشأ	-	-	-	-
7-4-1-6-6	يقوم المخول بالموافقة بمراجعة طلب الشراء والموافقة عليه وفقاً لتفويض الصلاحيات	-	تفويض الصلاحيات	-	-
8-4-1-6-6	مربع القرار إذا لم تكن مشاركة الوحدة التنظيمية للمشتريات مطلوبة، يتم إطلاق عملية "إنشاء أمر شراء" إذا كانت مشاركة الوحدة التنظيمية للمشتريات مطلوبة لأن القيمة تزيد على 50,000 درهم أو لعدم استلام عدد كافٍ من العروض، أطلق عملية "إدارة طلب	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
	عروض"، وانتقل الى الخطوة 4-1-6-6-9 9 إذا كانت الوحدة التنظيمية للمشتريات مطلوبة لعدم كفاية المعلومات في طلب الشراء، أطلق عملية "إدارة طلب معلومات"، وانتقل الى الخطوة 1-6-6-9-4				
9-4-1-6-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بعد ذلك بتحديث طلب الشراء بالمعلومات المطلوبة عند توفرها، وفي حال عدم توفرها، يتم إنشاء "طلب معلومات"	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
10-4-1-6-6	مربع القرار إذا تغيرت قيمة طلب الشراء (بالزيادة أو النقصان)، انتقل للخطوة 11-4-1-6-6 فإذا لم تتغير، أطلق عملية "إنشاء أمر شراء".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
11-4-1-6-6	مربع القرار بمجرد تحديث طلب الشراء، يتم إجراء فحص تلقائي للميزانية. إذا لم تكن الميزانية متوفرة، يُرفض طلب الشراء تلقائياً وتنتهي العملية إذا توفرت الميزانية وكانت القيمة تزيد على 5,000 درهم، انتقل الى الخطوة 6-13-4-1-6 إذا لم تتوفر الميزانية وكانت القيمة أقل من 5,000 درهم، أطلق عملية "إنشاء أمر شراء"	-	-	-	-
12-4-1-6-6	يُرفض نظام المشتريات طلب الشراء تلقائياً عند عدم توفر الميزانية لطلب الشراء المنشأ	-	-	-	-
13-4-1-6-6	يقوم المخول بالموافقة بمراجعة طلب الشراء والموافقة عليه، ثم إطلاق عملية "إنشاء أمر شراء".	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					



٥-١-٦-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	طلب الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية الطالبة

2-6-6 إنشاء أمر الشراء

١-٢-٦-٦ الوصف والهدف



- * أمر الشراء هو التزام مالي وتعاقدي بين الجهة الاتحادية والموردين ويُستخدم بغرض شراء المنتجات والخدمات. ويتم إصدار أمر الشراء بمجرد الحصول على الموافقة النهائية على طلب الشراء ويكون مرتبطاً على الدوام بطلب شراء. وتستعرض هذه العملية الترتيب التسلسلي لإنشاء أوامر الشراء؛ وهي غالباً ما تنتج تلقائياً عن طلب شراء، ومع ذلك قد تستدعي الحاجة إلى التدخل اليدوي عند مواجهة مشاكل في الإرسال.
- * يمكن لمقدم الطلب تعديل أوامر الشراء بناءً على الملاحظات الارتجاعية الواردة من المورد بعد إقرار المورد بأمر الشراء.
- * تنفذ كل الخطوات المتعلقة بأمر الشراء الرقمي على نظام المشتريات الرقمي .
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في تقديم التوجيهات إلى الوحدة التنظيمية الطالبة والوحدة التنظيمية للمشتريات بشأن الخطوات اللازمة والإرشادات ذات الصلة من أجل إنشاء أمر الشراء.

٢-٢-٦-٦ الإرشادات التشغيلية

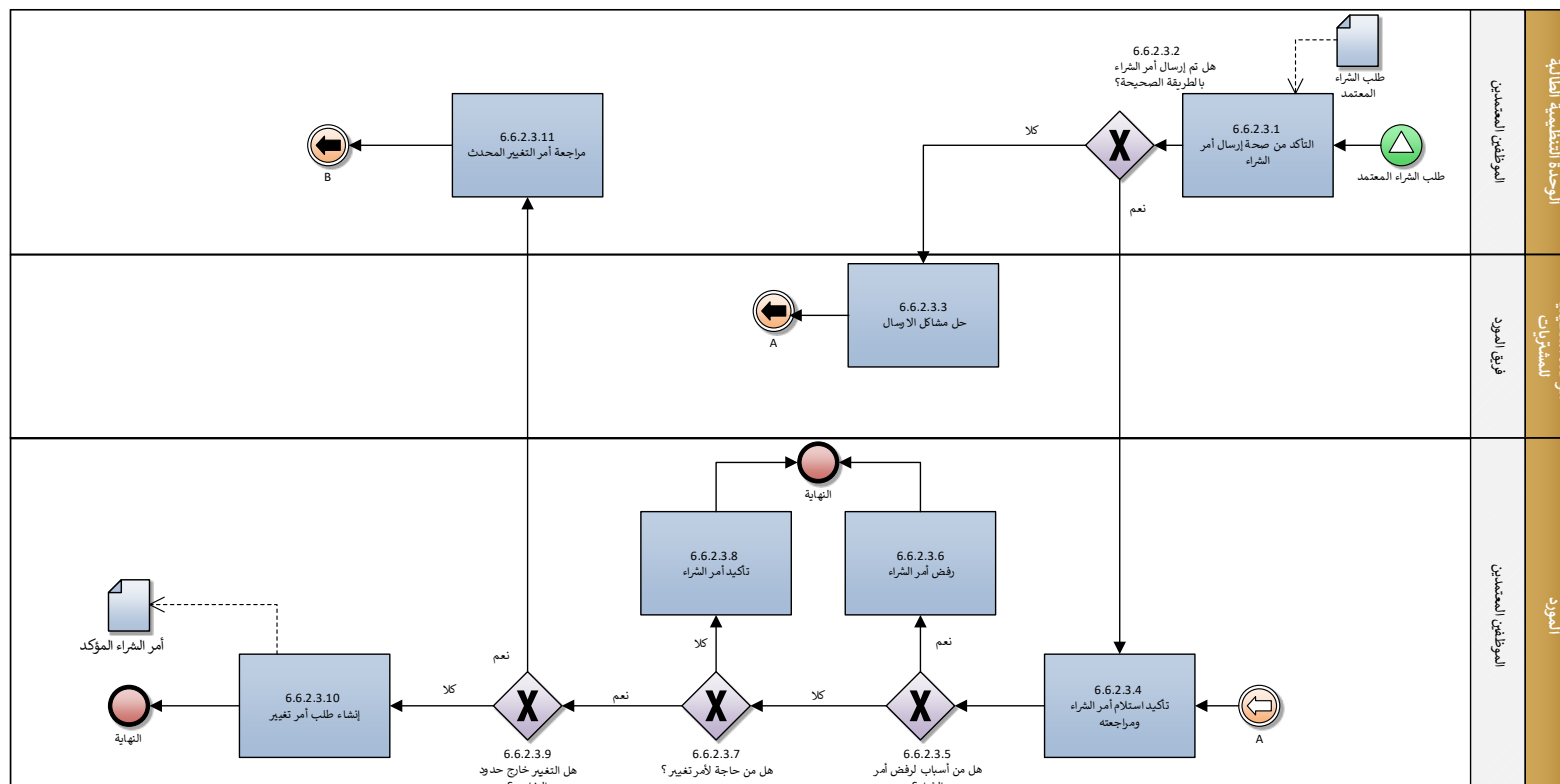


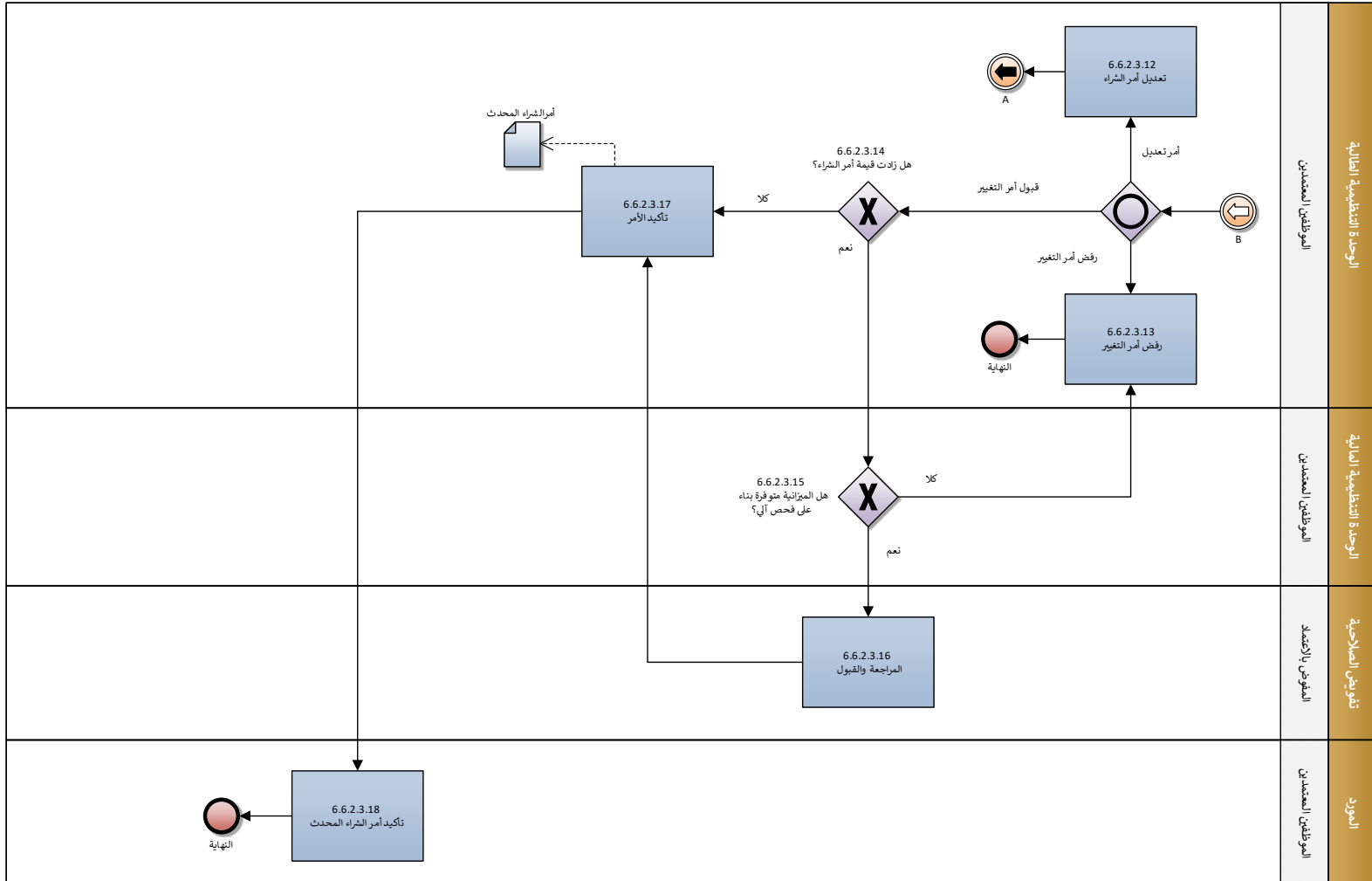
- * بالنسبة لبنود الكتالوج، يصدر أمر الشراء المحول تلقائياً (من طلب شراء معتمد)، إلى المورد بشكل مباشر دون أي مراجعة من قبل وحدة المشتريات أو التدقيق على صحة بياناته.
- * يجب على المورد تأكيد أمر الشراء قبل أن يقوم بتسليم المنتجات أو الخدمات.
- * يجب على المورد تأكيد استلام أمر الشراء خلال عشرة أيام، وعند عدم تأكيده، يُلغى أمر الشراء تلقائياً.
- * لا يسمح نظام المشتريات بإنشاء أمر شراء بدون وجود طلب شراء مصدق عليه ومعتمد.
- * بالنسبة لبنود الكتالوج، يقوم نظام المشتريات بمنع وتجميد جميع أوامر الشراء المقدمة بموجب عقود منتهية الصلاحية وذلك للمزيد من المعالجة. وتخضع جميع هذه الأخطاء إلى مراجعة دورية وفحص ودراسة لاتخاذ الإجراء المناسب لمتابعتها من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات.
- * يتعين على المورد مراجعة أمر الشراء، ليختار إما قبوله أو اقتراح تعديله أو رفضه.
- * يجب تعبئة جميع الحقول المطلوبة بهدف إصدار أمر الشراء. ويكون كل تغيير في أوامر الشراء خاضعاً لفحص منهجي وتتم مقارنته بحدود التفاوت/الاختلاف المقبولة لتحديد مدى الحاجة للحصول على موافقات إضافية من عدمه. فإذا كانت التعديلات تتجاوز حدود التفاوت المقبولة، يُعاد توجيه أمر الشراء إلى الوحدة التنظيمية الطالبة للمراجعة والتدقيق. وتشمل حدود التفاوت المسائل التالية:
- (أ) الحد السعري: تغيير بنسبة 1% بحد أقصى أو لغاية 50 درهم إماراتي (أيهما أقل).
- (ب) حد التأخير: تأخير ليوم واحد بحد أقصى
- (ج) الحد الخاص بكمية البنود: تغيير بنسبة 1% بحد أقصى أو لغاية 50 درهم إماراتي (أيهما أقل).



- * يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة مراجعة أمر الشراء المعدّل الذي يتجاوز التفاوتات المحددة، وفي حال أي زيادة في المبلغ تتم مراجعته كذلك وفقاً لتفويض الصلاحيات.
- * لا ينطبق التغيير الذي يجريه المورد في أمر الشراء (ضمن حدود التفاوت) إلا بالنسبة للمنتجات أو الخدمات من خارج الكتالوج.
- * يخضع التقرير الخاص بكافة أوامر الشراء القديمة المفتوحة إلى المراجعة بشكل دوري للتأكد من أن طلبات الشراء الصحيحة فقط هي التي تبقى مفتوحة.
- وعلى الوحدة التنظيمية للمشتريات فحص ومتابعة كل أوامر الشراء المفتوحة لاتخاذ الإجراء المناسب بشأنها.

٣-٢-٦-٦ مخطط سير العملية - إنشاء أمر شراء







الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-6-6	بمجرد اعتماد طلب الشراء، تتأكد الوحدة التنظيمية الطالبة من صحة إرسال أمر الشراء لضمان عدم وجود أي أخطاء.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
2-3-2-6-6	مربع القرار إذا كان إرسال أمر الشراء تم بالشكل الصحيح، انتقل إلى الخطوة 4-3-2-6-6 وإذا لم يكن، انتقل إلى الخطوة 4-3-2-6-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة للتنظيمية للمشتريات المورد
3-3-2-6-6	عند وجود خطأ في إرسال أمر الشراء، يقوم فريق المورد بالوحدة التنظيمية للمشتريات بحل الخطأ	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-3-2-6-6	يقر المورد باستلام أمر الشراء ويتولى مراجعته للتحقق من وجود أي تغييرات يلزم إجراؤها	المورد	-	-	-
5-3-2-6-6	مربع القرار عند وجود حاجة لرفض أمر الشراء، انتقل إلى الخطوة 6-3-2-6-6 وعند عدم وجود حاجة، انتقل إلى الخطوة 7-3-2-6-6	المورد	-	-	-
6-3-2-6-6	يرفض المورد أمر الشراء وتنتهي العملية	المورد	-	-	الوحدة للتنظيمية الطالبة
7-3-2-6-6	مربع القرار في حال وجود طلب لأمر تغيير، انتقل إلى الخطوة 9-3-2-6-6 في حال عدم وجوده، انتقل إلى الخطوة 8-3-2-6-6	المورد	-	-	-
8-3-2-6-6	إذا يكن هناك طلب لأمر تغيير، يتولى المورد تأكيد أمر الشراء وقبوله	المورد	-	-	الوحدة للتنظيمية الطالبة
9-3-2-6-6	مربع القرار إذا كان التغيير يتجاوز حدود التفاوت، انتقل إلى الخطوة 11-3-2-6-6 إذا لم يكن، انتقل إلى الخطوة 10-3-2-6-6	المورد	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
10-3-2-6-6	إذا كان التغيير ضمن حدود التفاوت، يقوم المورد بإنشاء طلب لأمر تغيير وتنتهي العملية	المورد	-	-	-
11-3-2-6-6	إذا كان التغيير خارج حدود التفاوت، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بمراجعة أمر التغيير وتحديثه	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
12-3-2-6-6	تعديل أمر الشراء تعديل الوحدة التنظيمية الطالبة أمر الشراء بناءً على طلب التغيير، ومن ثم مشاركته مع المورد	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
13-3-2-6-6	رفض طلب التغيير ترفض الوحدة التنظيمية الطالبة أمر التغيير وتنتهي العملية	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
14-3-2-6-6	قبول طلب التغيير مربع القرار تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة التحقق من حدوث زيادة في قيمة أمر الشراء من عدمه. في حال حدوثها، انتقل إلى الخطوة 2-6-6-15-3 في حال عدم حدوثها، انتقل إلى الخطوة 6-17-3-2-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
15-3-2-6-6	مربع القرار يتم التحقق تلقائياً من توفر ميزانية. في حال توفرها، انتقل إلى الخطوة 6-16-3-2-6-6 في حال عدم توفرها، انتقل إلى الخطوة 6-13-3-2-6	-	الوحدة التنظيمية المالية	-	تفويض الصلاحيات
16-3-2-6-6	يقوم المخول بالموافقة بمراجعة أمر التغيير واعتماده بعد موافقة الوحدة التنظيمية الطالبة	تفويض الصلاحيات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
17-3-2-6-6	بمجرد اعتماد طلب أمر التغيير وفق تفويض الصلاحيات، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتأكيد الأمر إلى المورد	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
18-3-2-6-6	يقوم المورد بعد ذلك بقبول أمر الشراء المحدث وتأكيد	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
النهاية					

٤-٢-٦-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	طلب الشراء	الوحدة التنظيمية الطالبة
المخرجات		
1	تأكيد أمر الشراء	المورد

3-6-6 الاستلام والمرتجات

١-٣-٦-٦ الوصف والهدف



- * عملية استلام المنتجات هي إحدى الطرق التي تكفل التحقق من جودة أي منتجات أو خدمات أو أعمال وفق الشروط والأحكام المتفق عليها. وفي نظام المشتريات الرقمي، يتم تأكيد استلام المنتجات في حال توافقها مع الشروط والأحكام.
- * يمكن للمورد كذلك البدء بهذه العملية عن طريق إشعار شحن مسبق.
- * تشمل هذه العملية أيضاً القبول بتسليم المنتجات، وتأكيد المرحلة الرئيسية للخدمات ومطابقة ذلك بالمقارنة مع إيصال الاستلام. ويتم إجراء عمليات مراجعة الجودة خلال هذه العملية، ويتعين إما قبول التسليم وتسجيله أو إرجاعه.
- * يتم إجراء عملية الاستلام والارجاع على نظام المشتريات الرقمي.
- * يتمثل الهدف الرئيسي لهذه العملية في ضمان استلام المنتجات والخدمات وفق الشروط والأحكام المتعاقد عليها.

٢-٣-٦-٦ الإرشادات التشغيلية



- * لا يُسمح باستلام المنتجات أو الخدمات في نظام المشتريات إذا كانت غير مطابقة لأمر الشراء المعتمد (وتخرج عن حدود التفاوت المسموح).
- * عند استلام المنتجات أو الخدمات تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة مُعانة المنتجات للثبوت من مُطابقة جودتها للعقد/أمر الشراء وموافقة كميات (المنتجات) مع الكمية المطلوبة. وفي حالة تسليم خدمات وأعمال، يجب أن تكون المستندات ملائمة (مثل الجداول الزمنية المعتمدة والتقارير بشأن حالة انجاز الأعمال).
- * يتعين على الموردين كذلك إخطار الوحدة التنظيمية الطالبة بجاهزية المنتجات للشحن أو بإكمال الخدمات. ويقوم المورد في الحالتين بإنشاء إخطار شحن مسبق في نظام المشتريات الرقمي. وفي حالة عدم وجود اختلاف، على الوحدة التنظيمية الطالبة التحقق من صحة الاستلام من خلال المعلومات الواردة في إشعار الشحن المسبق.
- * في حالة عدم وجود إشعار شحن مسبق، يتعين على الوحدة التنظيمية الطالبة تأكيد الاستلام يدوياً في نظام المشتريات الذي يرتبط تلقائياً بأمر شراء ويعقد في نظام المشتريات
- * تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة برفض/إرجاع المنتجات الموردة/ المسلمة بطريقة منهجية إذا كانت تالفة/معيبة أو لا علاقة لها بأمر الشراء.
- * تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بإنشاء طلب إرجاع المنتجات في نظام المشتريات بعد تحديد حالات التناقض/النواقص بين التوريدات وأمر الشراء وتقديم المبررات.
- * على المورد تأكيد استلامه للمنتجات المرتجعة وإصدار إشعار دائن، فإذا تمتع المورد عن استلام المنتجات المرفوضة في غضون 10 أيام عمل من تاريخ إشعاره بذلك، يكون عرضة للغرامة بنسبة (1%) من قيمة تلك المنتجات عن كل أسبوع تأخير بشرط أن لا تتجاوز القيمة الاجمالية للغرامة (5%) من قيمة المواد.
- يقوم نظام المشتريات الرقمي بإجراء مطابقة ثلاثية آلية لعملية تسوية الفواتير. (المطابقة الثلاثية) way match (هي تسوية تلقائية في النظام حيث تتم مطابقة الكمية والتفاصيل الأخرى ما بين أمر الشراء وإيصال استلام البضائع والفاتورة،



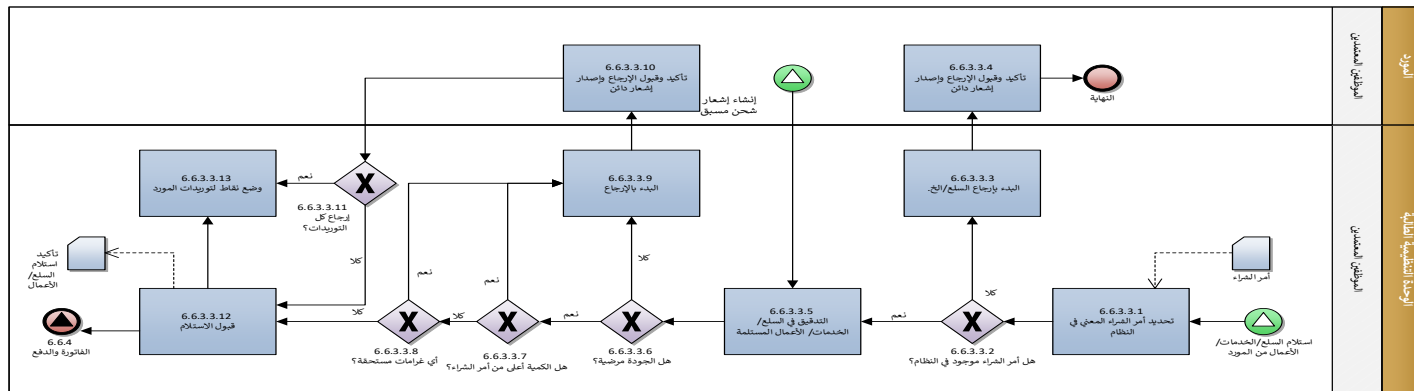
وتحل قسمة استلام البضائع التي تصدر على نظام المشتريات محل شهادة إنجاز الأعمال وتعتبر شرطاً لزامياً لإجراء المطابقة الثلاثية

* بعد إنشاء قسمة استلام البضائع على نظام المشتريات، يتعين رد ضمان حسن الأداء الى المورد في غضون (30) يوم عمل.

* في حالة الاستبدال، يكون المورد مسؤولاً عن إنشاء إشعار شحن جديد لشحن المنتجات البديلة.

* تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة الإشراف على كافة المنازعات القائمة مع الموردين بشأن المنتجات المرتجعة ودراساتها بصفة دورية. وفي حالة تقادم المنازعات، على الوحدة التنظيمية الطالبة متابعة تلك النزاعات بصفة دورية وتطبيق الشروط التعاقدية في تسوية هذه المنازعات

157





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-3-6-6	بمجرد تسليم المنتجات/الخدمات، يتم إخطار الوحدة التنظيمية الطالبة بشأن المنتجات المستلمة للموافقة عليها	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
2-3-3-6-6	مربع القرار في حال عدم وجود أمر شراء مرتبط بالمنتجات/الخدمات المستلمة، انتقل إلى الخطوة 6-6-3-3-3 في حال وجود أمر شراء مرتبط بالمنتجات/الخدمات في نظام المشتريات، انتقل إلى الخطوة 6-6-3-3-5	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-3-3-6-6	في حال عدم وجود أمر شراء في نظام المشتريات مرتبط بالمنتجات/الخدمات تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة إرجاع تلك المنتجات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
4-3-3-6-6	يقوم المورد بتأكيد المرتجعات وقبولها ويصدر إشعار دائن	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
5-3-3-6-6	في حال وجود أمر شراء مرتبط بالمنتجات/الخدمات في نظام المشتريات، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بمعاينة المنتجات أو الخدمات المستلمة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
6-3-3-6-6	مربع القرار تتأكد الوحدة التنظيمية الطالبة مما إذا كانت المنتجات أو الخدمات مُرضية. فإذا كان الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 6-6-3-3-7 وإذا لم تكن مرضية، انتقل إلى الخطوة 6-6-3-3-9	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
7-3-3-6-6	مربع القرار تتأكد الوحدة التنظيمية الطالبة من كمية المنتجات المستلمة وما إذا تجاوزت الكمية المطلوبة. فإذا كان	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
	الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 6-9-3-3-6 وإذا لم يكن، انتقل إلى الخطوة 6-1211-3-3-6				
8-3-3-6-6	مربع القرار تتأكد الوحدة التنظيمية الطالبة من وجود أي غرامات مستحقة، فإذا وجدت، انتقل إلى الخطوة 6-3-6-6-9-3، وفي حال عدم وجودها، انتقل إلى الخطوة 6-12-3-3-6-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
9-3-3-6-6	إذا كانت كمية المنتجات/ الخدمات غير مرضية أو تم استلام كمية بالزيادة، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بإرجاع المنتجات/الخدمات المستلمة وإخطار المورد بسبب الإرجاع.	الوحدة التنظيمية الطالبة			المورد
6-3-3-6-10	يؤكد المورد المرتجعات وقبوله لها ويصدر إشعار دائن	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
6-3-3-6-11	مربع القرار تتحقق الوحدة التنظيمية الطالبة مما إذا كان يتعين إرجاع المنتجات/ الخدمات المستلمة بأكملها. فإذا كان الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 6-13-3-3-6 وإذا لم يكن، انتقل إلى الخطوة 6-12-3-3-6	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
6-3-3-6-12	تعتمد الوحدة التنظيمية الطالبة استلام المنتجات/الخدمات ويصدر إخطار تلقائي إلى المورد	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
6-3-3-6-13	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بتسجيل النقاط التي أحرزها المورد عند تسليم المنتجات أو الخدمات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
النهاية					



٤-٣-٦-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	أمر الشراء	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	استلام المنتجات /تأكيد الخدمات	الوحدة التنظيمية الطالبة

4-6-6 الحصول على الفاتورة وإدارتها

١-٤-٦-٦ الوصف والهدف



- * يُفضل أن يقدم الموردون فواتيرهم الى الجهة الاتحادية الكترونياً في نظام المشتريات الرقمي من خلال برنامج cXLM, EDI, PO flip أو تقنية OCR عبر البريد الالكتروني. وبعد التحقق من صحة الفاتورة باستخدام تقنية المطابقة الثلاثية، تُصرف الدفعات الى الموردين.
- * تتم عملية استخراج بيانات الفاتورة والتأكد من صحتها ومطابقتها لأوامر الشراء وخلافه وإدارة هذه العملية على نظام المشتريات.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية توفير إرشادات للوحدات التنظيمية المالية والطالبة ووحدة المشتريات حول مسؤوليات كل وحدة في إدارة الفواتير والفصل فيها وصرف دفعات الموردين.

٢-٤-٦-٦ الإرشادات التشغيلية

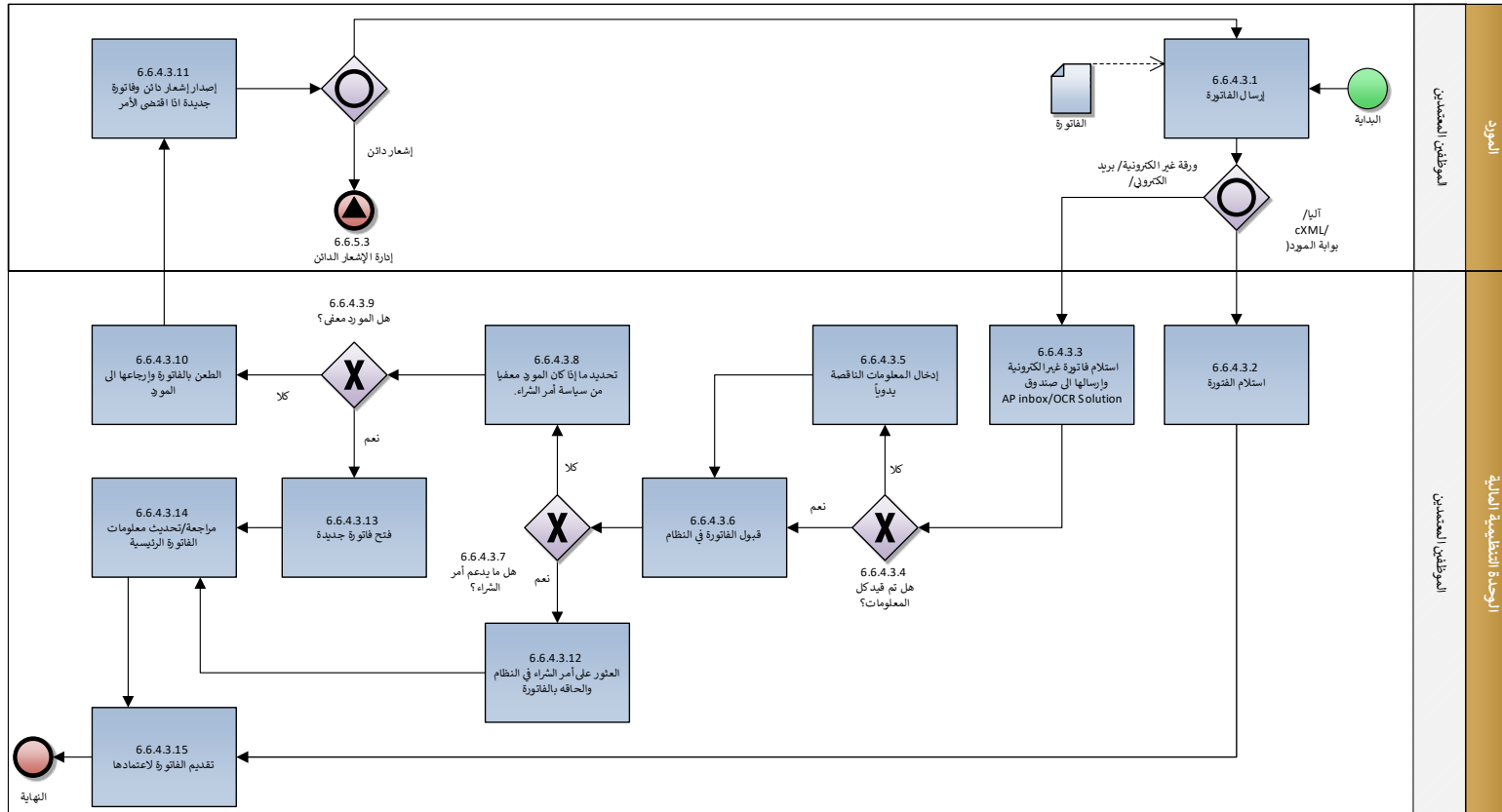


- * تتم مراجعة كافة فواتير المورد والتأكد من صحتها باستخدام المطابقة الثلاثية التلقائية قبل اعتمادها من أجل سداد قيمتها.
- * يُجري نظام المشتريات الرقمي مطابقة ثلاثية آلية لعملية سداد الفاتورة. والمطابقة الثلاثية هي مطابقة تلقائية يتم فيها مطابقة الكمية / والتفاصيل الأخرى بين أمر الشراء واستلام المنتجات او الخدمات والفاتورة. وفي حالة وجود أي تعارض بين هذه الوثائق الثلاث، يتم تبليغ الوحدة التنظيمية المالية لاتخاذ الإجراء اللازم والحصول على الموافقة وفقاً لتفويض الصلاحيات، فإذا لم يتم استلام الموافقة، تتم مناقشة التعارض مع المورد لحل المشكلة.
- * في حالة عدم اكتمال الفواتير بسبب النقص في المعلومات الإلزامية، يتعين على الوحدة التنظيمية المالية رفض هذه الفواتير وإعادتها إلى المورد للتوضيح واستكمال البيانات الناقصة.
- * لا تشارك الوحدة التنظيمية للمشتريات بأي دور في عملية الفوترة.
- * يتولى قسم الحسابات الدائنة مراجعة الفاتورة والتحقق من صحتها، واحتساب قيمة الغرامات (إن وجدت) استناداً الى الطريقة المطبقة في فرض الغرامات التي تبلغها الوحدة التنظيمية الطالبة، بعد ذلك، يتولى قسم التدقيق الداخلي الموافقة على الدفعة النهائية.
- * لا يجوز تجهيز الفواتير وسداد قيمتها الى الموردين دون وجود أمر شراء معتمد (لا أمر شراء، لا دفع)، ومع ذلك هنالك استثناءات من هذه السياسة تشمل (على سبيل المثال لا الحصر) المدفوعات التالية:
 - المرافق العامة (مثل الماء والكهرباء والمياه والهاتف)
 - عقود إيجارات المباني



- رعاية الأنشطة
 - الدفعات المتعلقة بالمستفيدين بما في ذلك الملاك وأصحاب المباني
 - الهبات والتبرعات
 - الجزاءات والغرامات
- * عند وجود تعارض يتجاوز حد التفاوت المسموح بين أمر الشراء والفاتورة، تقوم الوحدة التنظيمية المالية بمراجعتها يدوياً قبل إحالتها إلى جهة تفويض الصلاحيات لاعتمادها. فإذا لم تُعتمد طبقاً لتفويض الصلاحيات، يتم منازعتها/الاعتراض عليها وإعادتها إلى المورد حيث يتعين عليه إصدار إشعار دائن وفاتورة جديدة إن أمكن.
- * يجب أن يكون للفواتير المتنازع عليها أسباب محددة وموثقة من قبل الوحدة التنظيمية المالية بالتعاون مع الوحدة التنظيمية الطالبة
- * يوضع تقرير الفواتير المتنازع عليها/غير الصحيحة قيد المراجعة الدورية بهدف التحقق من معالجة كافة الفواتير المتنازع عليها
- * يتم إعطاء رمز/كود إلى الفواتير المطابقة كلياً/والمثبتة بأمر الشراء وإشعار المنتجات المستلمة واعتمادها وعرضها في النظام بشكل تلقائي ودون أي تدخل بشري.
- * لا يجوز صرف الدفعات إلا بشأن الفواتير التي تتم مطابقتها تلقائياً أو يجري مراجعتها واعتمادها من موظفين مفوضين طبقاً لتفويض الصلاحيات.
- * ينبغي اعتماد الدفعات المسبقة الخاصة بالخدمات وفق تفويض الصلاحيات
- * يجب أن تتم جميع التقديرات والاتصالات من جانب الموردين من خلال نظام المشتريات بصورة أساسية (بما في ذلك إرسال الفواتير وكشوفات التوفيق) من أجل تبسيط وتعزيز تجربة الموردين بالتعامل مع النظام.

٣-٤-٦-٦ مخطط سير العملية - الحصول على الفاتورة





الخطوات الإجرائية

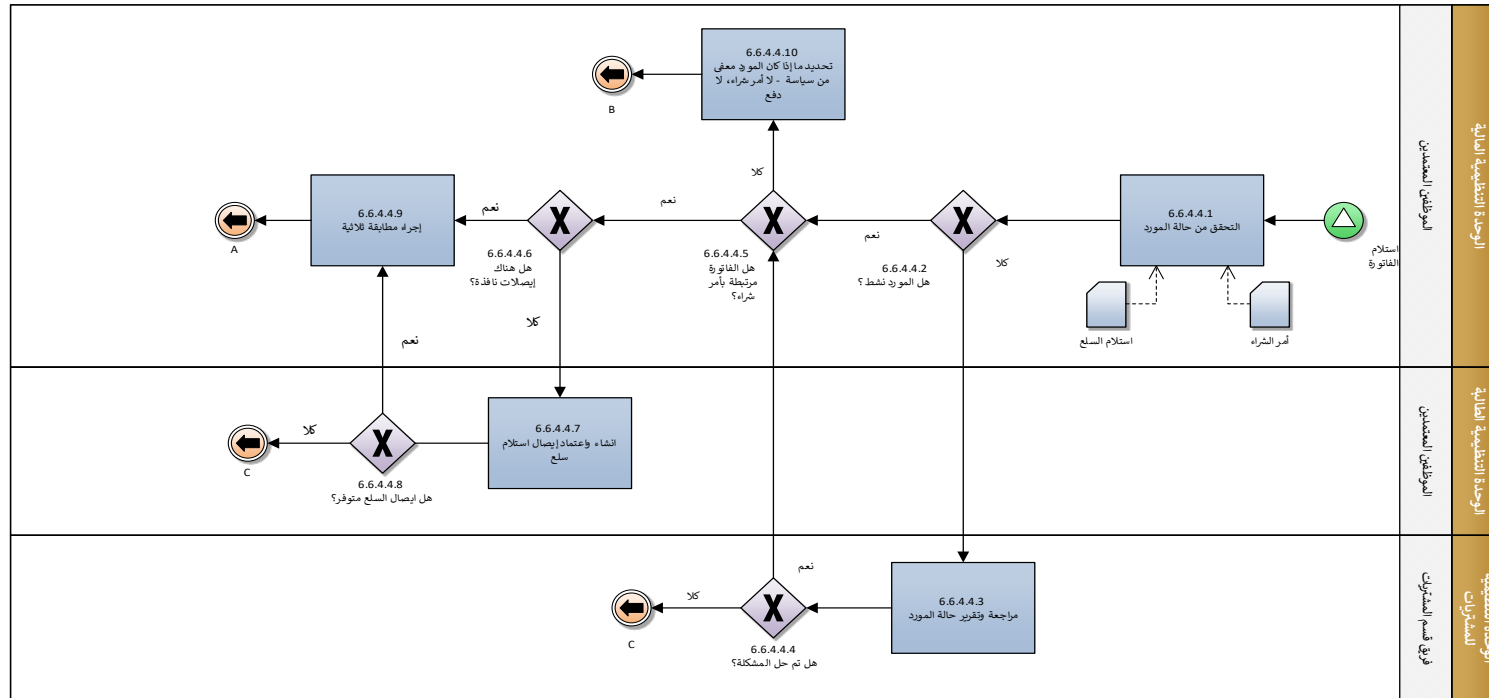
#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-4-6-6	يرسل المورد الفاتورة إلى الجهة الاتحادية	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
2-3-4-6-6	التقديم الإلكتروني يستلم نظام المشتريات الفاتورة ويستخلص كافة المعلومات تلقائيًا	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-3-4-6-6	التقديم غير الإلكتروني/البريد الإلكتروني تستلم الوحدة التنظيمية المالية الفاتورة وترسلها إلى أداة التعرف الضوئي OCR لاستخلاص المعلومات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-3-4-6-6	مربع القرار تقوم الوحدة التنظيمية المالية بالتحقق مما إذا نجحت أداة التعرف الضوئي باستخلاص كافة المعلومات المطلوبة في حال عدم نجاحها، انتقل إلى الخطوة 5-3-4-6-6 في حال نجاحها، انتقل إلى الخطوة 6-3-4-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
5-3-4-6-6	تتولى الوحدة التنظيمية المالية إدخال البيانات الناقصة يدوياً من واقع الفاتورة في نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
6-3-4-6-6	تقوم الوحدة التنظيمية المالية بقبول الفاتورة في نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
7-3-4-6-6	مربع القرار يتحقق نظام المشتريات من أن الفاتورة مربوطة بأمر الشراء في نظام المشتريات فإذا كانت مربوطة بأمر شراء، انتقل إلى الخطوة 8-3-4-6-6 إذا لم تكن مربوطة، انتقل إلى الخطوة 13-3-4-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
8-3-4-6-6	تحدد الوحدة التنظيمية المالية وتقرر ما إذا كان المورد معفيًا من تقديم أمر شراء	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
9-3-4-6-6	مربع القرار إذا كان المورد معفيًا، انتقل إلى الخطوة 14-3-4-6-6 أما إذا لم يكن، انتقل إلى الخطوة 6-10-3-4-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-6-6-10	تقوم الوحدة التنظيمية المالية بمنازعة الفاتورة في نظام المشتريات وإعادتها إلى المورد	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	المورد
3-4-6-6-11	يصدر المورد إشعار دائن وفاتورة جديدة إذا لزم الأمر	المورد	-	-	-
3-4-6-6-12	تجد الوحدة التنظيمية المالية أمر الشراء في نظام المشتريات وتحوله إلى فاتورة	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-6-6-13	تفتح الوحدة التنظيمية المالية فاتورة جديدة ضمن نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-6-6-14	تراجع الوحدة التنظيمية المالية معلومات الفاتورة الأساسية وتقوم بتحديثها إذا لزم الأمر	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-6-6-15	تقدم الوحدة التنظيمية المالية الفاتورة لتجهيزها واعتمادها	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
النهاية					



٦-٤-٤ مخطط سير العملية - إدارة الفاتورة





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-4-4-6-6	بمجرد استلام الفاتورة، تقوم الوحدة التنظيمية المالية بالتحقق من حالة/وضعية المورد	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
2-4-4-6-6	مربع القرار إذا كان المورد نشطاً، انتقل إلى الخطوة 5-4-4-6-6 أما إذا كان غير نشط، انتقل إلى الخطوة 3-4-4-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-4-6-6	إذا كانت حالة المورد غير نشط، تتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات مراجعة حالة المورد وحل الأمر	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
4-4-4-6-6	مربع القرار إذا لم يتم حل المشكلة المتعلقة بحالة المورد، انتقل إلى الخطوة 4-4-6-6-20 إذا تم حلها، انتقل إلى الخطوة 5-4-4-6-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
5-4-4-6-6	مربع القرار يجري النظام عملية فحص تلقائية إذا كانت الفاتورة مرتبطة بأمر شراء؛ فإذا كان الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 6-4-4-6-6 إذا لم يكن الأمر كذلك، انتقل إلى الخطوة 10-4-4-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
6-4-4-6-6	مربع القرار في حال عدم وجود إيصال معتمد باستلام المنتجات في نظام المشتريات، انتقل إلى الخطوة 7-4-4-6-6 في حال وجود إيصال معتمد باستلام منتجات في نظام المشتريات، انتقل إلى الخطوة 8-4-4-6-6	-	-	-	-
7-4-4-6-6	يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة إنشاء إيصال استلام منتجات واعتماده في نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
8-4-4-6-6	مربع القرار إذا كانت الوحدة التنظيمية الطالبة غير قادرة على إنشاء إيصال استلام المنتجات، انتقل إلى الخطوة 4-6-6-20-3	-	-	-	-
9-4-4-6-6	تقوم الوحدة التنظيمية المالية بعد ذلك بإجراء مطابقة ثلاثية بين أمر الشراء وإشعار استلام المنتجات والفاتورة	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-10	إذا كانت الفاتورة غير مرتبطة بأمر شراء، تقوم الوحدة التنظيمية المالية بتحديد ما إذا كان المورد معفيًا من سياسة "عدم وجود أمر شراء - عدم السداد"	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-11	مربع القرار في حال وجود أي اختلافات في المطابقة الثلاثية، انتقل إلى الخطوة 6-17-4-4-6 في حال عدم وجودها، انتقل إلى الخطوة 6-12-4-4-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-12	تقوم الوحدة التنظيمية المالية بإصدار تقرير OK2PAY وإدخاله على نظام أوراكل ئي بي إس	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-13	تقوم الوحدة التنظيمية المالية عندها بإدخال الفاتورة وتجهيزها	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-14	مربع القرار إذا كان المورد معفيًا، انتقل إلى الخطوة 6-15-4-4-6 إذا كان المورد غير معفي، انتقل إلى الخطوة 6-20-4-4-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
4-4-6-6-15	إذا كان المورد معفيًا من سياسة عدم وجود أمر شراء - عدم السداد"، تقوم الوحدة التنظيمية المالية بتعبئة بيانات الفاتورة	الوحدة التنظيمية المالية	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	-
4-4-6-6-16	مربع القرار	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
	إذا كانت كافة البيانات متوفرة، انتقل إلى الخطوة 12-4-4-6-6 أما إذا لم تكن متوفرة، انتقل إلى الخطوة 20-3-4-6-6				
4-4-6-6-17	مربع القرار إذا تجاوزت الفروق حد أقصى بنسبة 1% أو 50 درهمًا إماراتيًا، انتقل إلى الخطوة 18-4-4-6-6 أما إذا لم تتجاوز هذا الحد، انتقل إلى الخطوة 12-4-4-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-6-6-18	يجب على الوحدة التنظيمية المالية مراجعة الفاتورة وإرسالها لاعتمادها وفق تفويض الصلاحيات	الوحدة التنظيمية المالية	تفويض الصلاحيات	-	-
4-4-6-6-19	تحدد الوحدة التنظيمية المالية النزاع وتعيد الفاتورة إلى المورد	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	المورد
4-4-6-6-20	يُصدر المورد فاتورة جديدة وإشعار دائن (إذا لزم الأمر) ويشاركهما مع الوحدة التنظيمية المالية	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
النهاية					



٥-٤-٦-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	المستفيد
المدخلات		
1	أمر الشراء	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	إيصال استلام المنتجات / الخدمات	الوحدة التنظيمية الطالبة
3	الفاتورة	الوحدة التنظيمية المالية
المخرجات		
1	ملف OK2Pay	الوحدة التنظيمية المالية

5-6-6 الحصول على الإشعار الدائن وإدارته

1-0-6-6 الوصف والهدف



- * على الموردين تقديم إشعاراتهم الدائنة الى الجهة الاتحادية الكترونيا على نظام المشتريات الرقمي من خلال برنامج cXLM, EDI, PO flip أو تقنية OCR عبر البريد الالكتروني. ويصدر الإشعار الدائن تلقائيا عن نظام المشتريات ويخصص له رقم فريد.
- * تنفذ عملية الحصول على الإشعار الدائن وإدارته على نظام المشتريات.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في توفير الإرشادات للوحدة التنظيمية المالية والطالبة ووحدة المشتريات حول المسؤوليات الخاصة بكل وحدة فيما يتعلق بالحصول على الإشعار الدائن وإدارته.

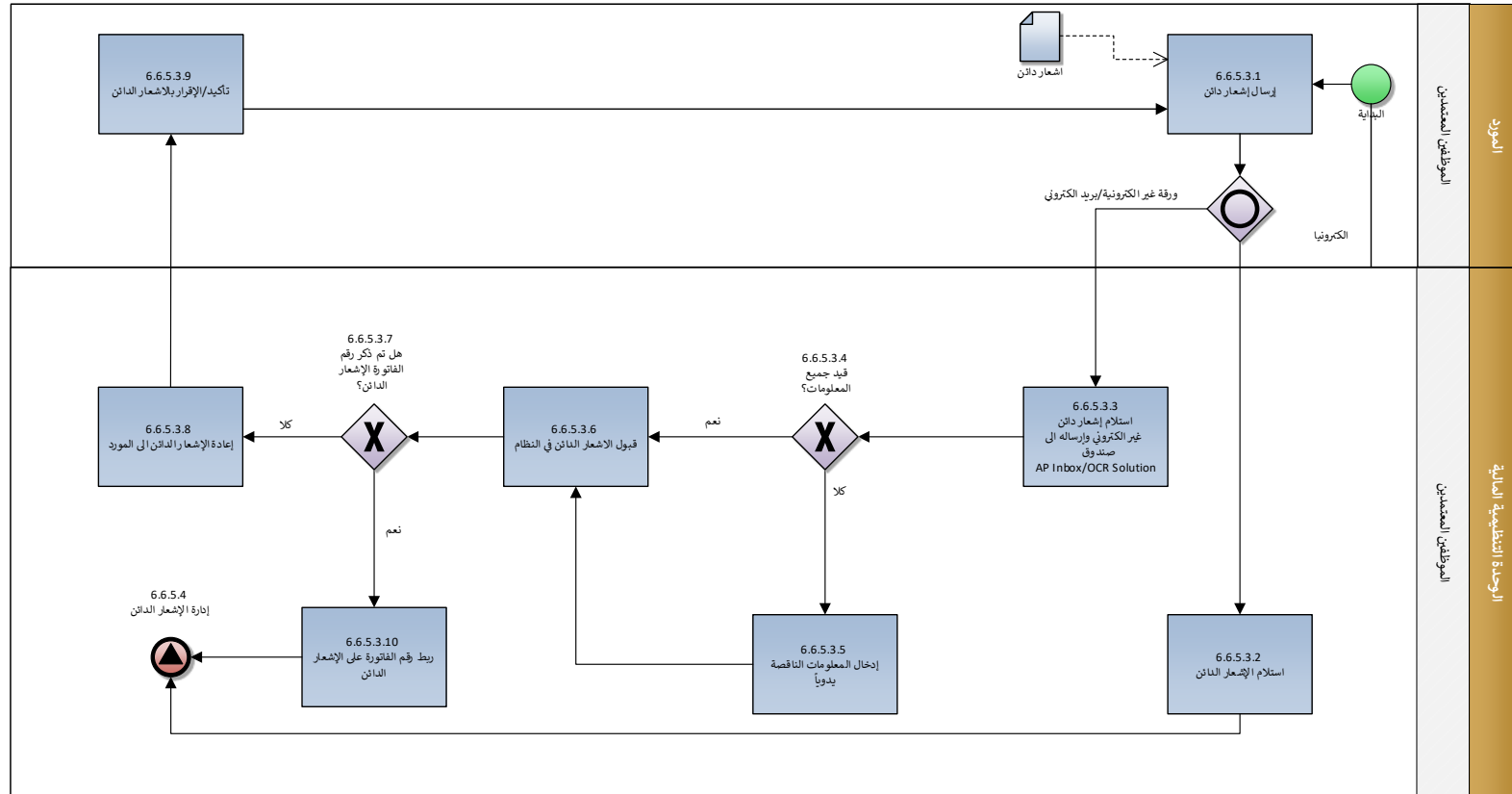
2-0-6-6 الإرشادات التشغيلية



- * في حالة وجود فواتير غير مكتملة تحتوي على بيانات إلزامية ناقصة، يجب على الوحدة التنظيمية المالية رفضها والحصول على اشعار دائن.
- * يجوز خصم الإشعارات الدائنة من قيمة الفواتير بين الجهة الاتحادية والمورد طالما كانت تتم في نفس القسم أو الدائرة لدى الطرفين.
- * تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة الأساسية مراجعة واستكمال الإشعارات الدائنة التي تحتوي على بيانات ناقصة والتي ترد الى نظام المشتريات وذلك قبل تقديمها للموافقة عليها وفقاً لتفويض الصلاحيات. في حالة عدم موافقة تفويض الصلاحيات على الإشعار الدائن، يجب على المورد إصدار إشعار دائن جديد والفاتورة إذا طُلب منه ذلك.
- * تتم مراجعة تقرير الإشعارات الدائنة المتنازع عليها/غير الصالحة بصفة دورية للتأكد من معالجة جميع الإشعارات الدائنة محل النزاع
- * يتم عرض الإشعارات الدائنة المُدارة بالكامل تلقائياً.
- * يجب أن تتم جميع الاتصالات مع الموردين بشكل أساسي من خلال نظام المشتريات (بما في ذلك عمليات إرسال الإشعارات الدائنة وكشوفات التسويات) بهدف تسهيل التواصل مع المورد..



٣-٥-٦-٦ مخطط سير العملية - الحصول على الإشعار الدائن





الخطوات الإجرائية

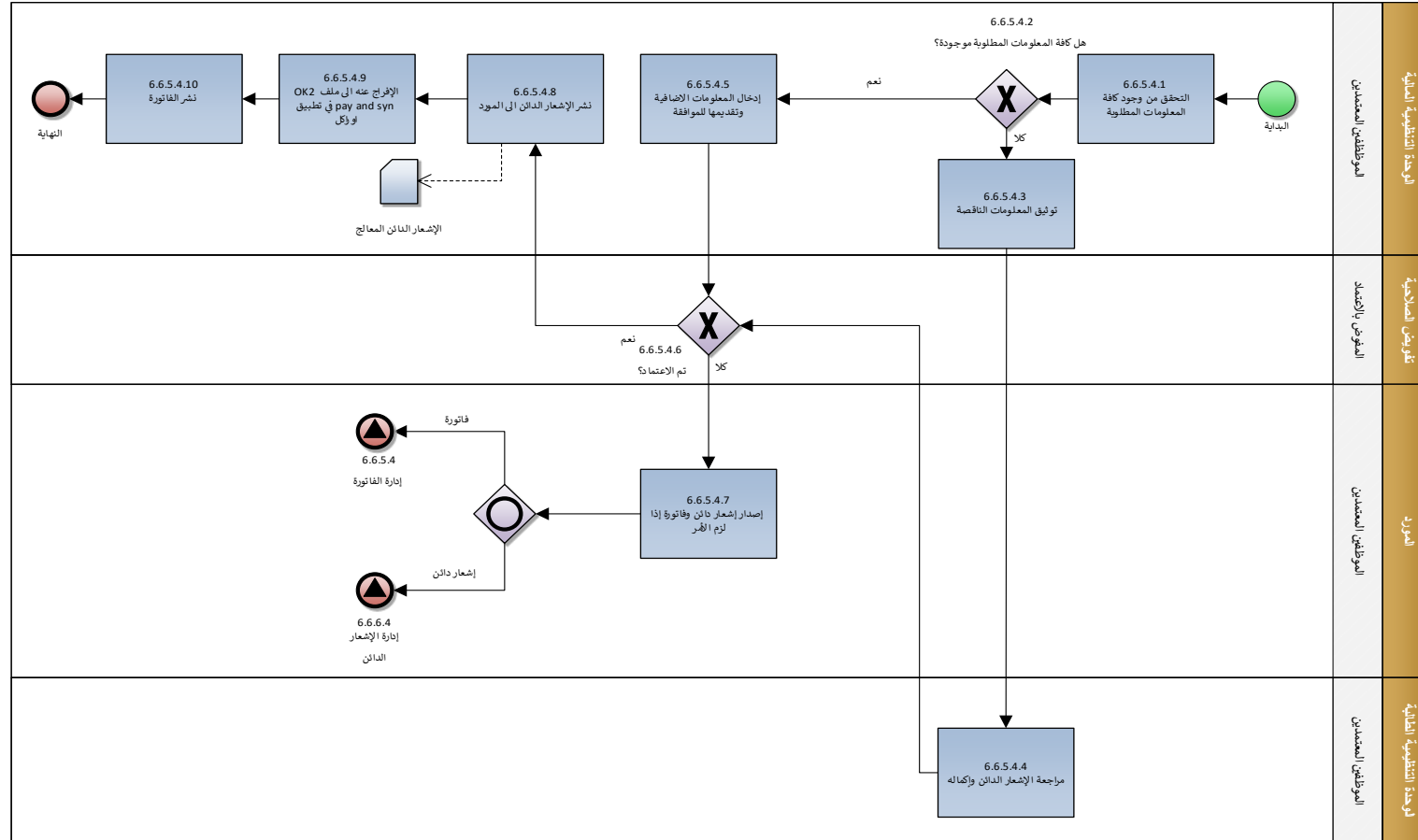
#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-5-6-6	يرسل المورد الإشعار الدائن الى الجهة الاتحادية	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
2-3-5-6-6	الكثرونيا تتلقى الوحدة التنظيمية المالية الإشعار الدائن وتدخل جميع المعلومات تلقائيا ومن ثم يتم إطلاق عملية "إدارة الإشعار الدائن".	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-3-5-6-6	الورقة غير الالكثرونيا/البريد الالكثروني تتلقى الوحدة التنظيمية المالية الإشعار الدائن وترسله الى برنامج أوسي.آر. لتسجيله	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-3-5-6-6	مربع القرار تتأكد الوحدة التنظيمية المالية من قيد برنامج أوسي.آر. لكافة البيانات المطلوبة إذا لم يتم قيدها، تنتقل الى الخطوة 6-5-3-5-6 في حال قيد جميع البيانات، تنتقل للخطوة 6-4-5-6-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
5-3-5-6-6	تدون الوحدة التنظيمية المالية البيانات الناقصة يدويا من الإشعار الدائن الى نظام المشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
6-3-5-6-6	توافق الوحدة التنظيمية المالية على الإشعار الدائن في نظام المشتريات	-	-	-	-
7-3-5-6-6	مربع القرار يتحقق نظام المشتريات من ادراج رقم الفاتورة على الإشعار الدائن في حال ادراجه، تنتقل الى الخطوة 10-3-5-6-6 وفي حال عدم ادراجه، تنتقل الى 6-8-3-5-6	-	-	-	-
8-3-5-6-6	تعيد الوحدة التنظيمية المالية الإشعار الدائن الى المورد	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
9-3-5-6-6	يؤكد المورد ارجاع الإشعار الدائن وإصدار إشعار دائن جديد	المورد	-	-	الوحدة التنظيمية المالية
-3-5-6-6-10	تقوم الوحدة التنظيمية المالية بربط الفاتورة بنظام المشتريات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
النهاية					



٤-٥-٦-٦ مخطط سير العملية - إدارة الإشعار الدائن





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-4-5-6-6	بمجرد استلام الإشعار الدائن، يتحقق نظام المشتريات من وجود جميع البيانات الإلزامية المطلوبة	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
2-4-5-6-6	صندوق القرار في حالة وجود البيانات المطلوبة انتقل إلى الخطوة 5-4-5-6-6 إذا لم تكن موجودة، انتقل إلى الخطوة 6-3-4-5-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
3-4-5-6-6	بإمكان الوحدة التنظيمية المالية إدخال أي بيانات اختيارية إضافية	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-4-5-6-6	تراجع الوحدة التنظيمية الطالبة الإشعار الدائن وإكمال البيانات المطلوبة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
5-4-5-6-6	ترسل الوحدة التنظيمية المالية الإشعار الدائن لاعتماده بموجب تفويض الصلاحيات	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	تفويض الصلاحيات
6-4-5-6-6	صندوق القرار إذا وافق المفوض بالاعتماد على الإشعار الدائن، انتقل إلى الخطوة 8-4-5-6-6 إذا لم يوافق، انتقل إلى الخطوة 6-5-6-6-7-4	-	تفويض الصلاحيات	-	-
7-4-5-6-6	على المورد إصدار إشعار دائن و/أو فاتورة	المورد	-	-	-
8-4-5-6-6	يعرض نظام المشتريات الإشعار الدائن والفاتورة إذا لزم الأمر	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
9-4-5-6-6	تفرج الوحدة التنظيمية المالية عن الإشعار الدائن إلى ملف Ok2Pay sync في تطبيق أوراكل	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
4-5-6-6 10	تعرض الوحدة المالية التنظيمية الفاتورة	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
النهاية					



٥-٥-٦-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	الإشعار الدائن	الوحدة التنظيمية المالية
2	الفاتورة	الوحدة التنظيمية المالية
المخرجات		
1	الإشعار الدائن المعالج	الوحدة التنظيمية المالية

7-6 المشتريات منخفضة القيمة

1-7-6 إدارة المشتريات منخفضة القيمة

1-1-7-6 الوصف والهدف

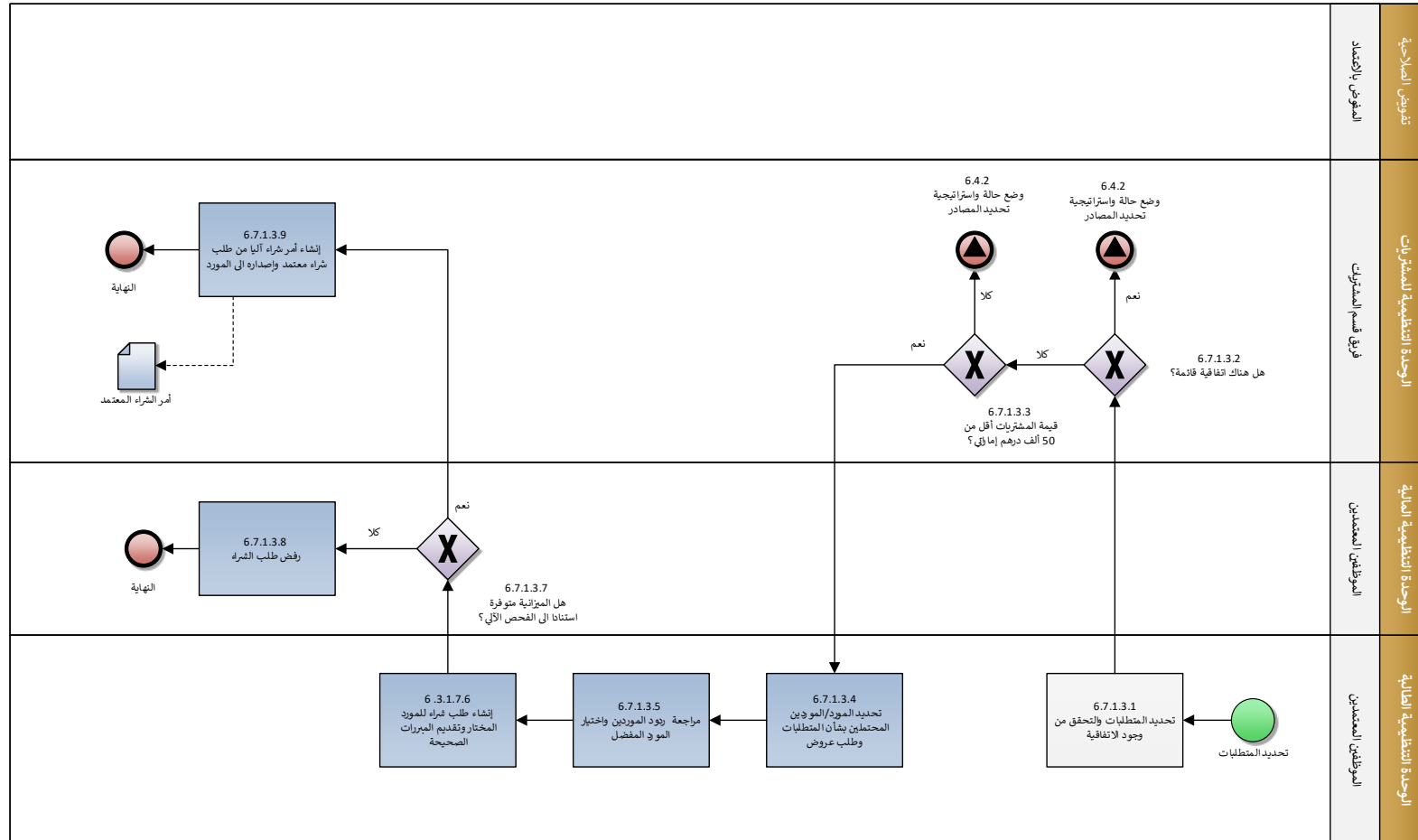


- * تُستخدم عملية المشتريات منخفضة القيمة لطلب منتجات / خدمات/ أعمال نقل قيمتها عن 50,000 درهم إماراتي لمرة واحدة فقط. تتولى الوحدة التنظيمية الطالبة قيادة هذه العملية، وإذا لزم الأمر بدعم من الوحدة التنظيمية للمشتريات التي تحول هذه المهمة الى الوحدة التنظيمية الطالبة وتساهم في تخفيف العبء عن الوحدة التنظيمية للمشتريات وزيادة التركيز على المشاريع الاستراتيجية
- * يمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في توجيه الوحدة التنظيمية الطالبة لتنفيذ عملية المشتريات منخفضة القيمة بما يتفق مع أحكام وإجراءات سياسة المشتريات.

2-1-7-6 الإرشادات التشغيلية



- * يجب حصر استخدام عملية المشتريات منخفضة القيمة للمشتريات التي لا تتجاوز قيمتها 50,000 درهم إماراتي وذات المخاطر المنخفضة والغير متكررة
- * بإمكان الوحدة التنظيمية الطالبة أن تقرر إجراء مناقصة تنافسية للمشتريات منخفضة القيمة، إذا لزم الأمر، ولا يكون اللجوء اليها إلزاميا.
- * لا يجوز للوحدة التنظيمية الطالبة اجراء عمليات شراء متكررة باتباع هذه الطريقة. بهدف ضمان الامتثال ومراقبة المشتريات المنخفضة القيمة، على الوحدة التنظيمية للمشتريات إعداد تقارير لتحديد أي تعارض مع الاجراء المعتمد، وإخطار رئيس الوحدة التنظيمية الطالبة المعنية.
- * لا يُسمح بتجزئة أو بتقسيم الطلبات لشراء منتجات /خدمات/ أعمال بقيمة تزيد على 50,000 درهم إماراتي بهدف تفادي أو تجاوز سياسات وإجراءات الشراء.
- * على الوحدة التنظيمية للمشتريات تقليل الحاجة إلى المشتريات منخفضة القيمة من خلال إنشاء اتفاقيات سعرية.





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
1-3-1-7-6	تحدد الوحدة التنظيمية الطالبة المتطلبات وتستشير الوحدة التنظيمية للمشتريات للتحقق من وجود اتفاقية تلبي المتطلبات المحددة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-
2-3-1-7-6	مربع القرار في حال وجود اتفاق قائم، أطلق عملية "إستراتيجية توريد مطورة"، وفي حال عدم وجوده انتقل إلى الخطوة 4-7-6-3-3	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
3-3-1-7-6	مربع القرار إذا كانت قيمة الشراء أقل من 50,000 درهم إماراتي ، انتقل إلى الخطوة 4-3-4-7-6 إذا لم تكن، أطلق عملية "إنشاء حالة توريد ووضع الإستراتيجية"	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
4-3-1-7-6	عند التأكد من عدم وجود اتفاق قائم وأن القيمة أقل من 50,000 درهم إماراتي، تحدد الوحدة التنظيمية الطالبة باختيار الموردين المحتملين للمتطلبات وتطلب عروض أسعار	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	المورد
5-3-1-7-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بمراجعة ردود الموردين واختيار المورد.	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
6-3-1-7-6	بعد ذلك، تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة بإنشاء طلب شراء ومراجعة الموردين في القائمة المختصرة وتحديد المورد المختار	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
7-3-1-7-6	مربع القرار يتم التحقق تلقائياً من توفر الاعتماد المالي. في حالة توفره، انتقل إلى الخطوة 9-3-1-7-6	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
8-3-1-7-6	في حالة عدم توفره، انتقل إلى الخطوة		-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الابلاغ
8-3-1-7-6	عند عدم توفر الميزانية، يُرفض طلب الشراء تلقائياً	الوحدة التنظيمية المالية	-	-	-
9-3-1-7-6	يصدر أمر شراء تلقائياً استناداً الى طلب الشراء المعتمد ويرسل الى المورد المختار	-	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
النهاية					

٤-١-٧-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المخرجات		
1	أمر الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية الطالبة



8-6 مشتريات البطاقة النثرية (السلفة المستديمة – السلفة الخاصة)

1-8-6 إدارة مشتريات البطاقة النثرية

1-1-8-6 الوصف والهدف



- بطاقة المصروفات النثرية هي إحدى طرق الشراء للسماح للوحدة التنظيمية الطالبة بالشراء المباشر للمنتجات أو الخدمات منخفضة القيمة ودفع ثمنها بدون طلب شراء أو امر شراء للمشتريات وفقاً للحدود والضوابط المحددة في دليل إجراءات المشتريات.
- يتمثل الهدف الأساسي من هذه العملية في توفير الارشاد للوحدة التنظيمية الطالبة حول الخطوات المطلوبة لإجراء مشتريات بطاقة المصروفات النثرية (السلفة المستديمة – السلفة الخاصة).
- يتم مراعاة الأحكام العامة التالية عند الاجراء:
 1. لا يجوز التصرف بالأموال العامة إلا حسب مقتضيات المصلحة العامة وللغرض الذي من أجله تم منح السلفة.
 2. يتم حفظ المبالغ النقدية في خزانة مخصصة لتلك الأغراض مع أهمية تأمين مكان حفظها وعدم السماح لغير الاختصاص بالدخول الى مكان حفظ السلفة الا لأغراض العمل
 3. يقع على عاتق حاملي بطاقات المصروفات النثرية مسؤولية الاحتفاظ بتلك البطاقات بالصورة السليمة والامنة وعدم استغلالها للأغراض الشخصية مع أهمية قيامهم بإبلاغ مسؤول السلفة حال فقدان تلك البطاقات او تعرضها للتلف مع أهمية العمل على تغيير رقم التعريف الشخصي بصورة مستمرة
 4. يقع على حامل بطاقة المصروفات النثرية تفعيل البطاقات فور استلامها من البنك بحسب الحلول المصرفية المتاحة لذلك.
 5. تلتزم الجهات الاتحادية بإثبات قيمة السلفة على الموظف الصادرة باسمه بطاقة المصروفات النثرية على أنظمتها المالية المستخدمة.

2-1-8-6 الإرشادات التشغيلية للسلفة المستديمة والسلفة الخاصة



أولاً: السلفة المستديمة:

- السلفة المستديمة هي مبلغ محدد يتم تخصيصه للمصروفات النثرية ويكون في عهدة أحد الموظفين بهدف الإنفاق على المشتريات والخدمات اليومية العاجلة.
- الأحكام العامة للصرف من السلفة المستديمة:
- تخصص السلفة المستديمة للصرف منها خصماً على بنود النفقات.
- يجب توافر الاعتمادات المالية الكافية في بنود الصرف.
- لا يجوز الجمع بين وظيفة حامل بطاقة المصروفات النثرية والقيام بأعمال التسجيل في الدفاتر المحاسبية والتسويات البنكية إلا في حالات الضرورة القصوى.
- الحد الأقصى المسموح به للصرف من السلفة المستديمة للعملية الواحدة مبلغ 10,000 درهم (فقط عشرة الاف درهم لا غير).
- لا يجوز السحب النقدي من بطاقات المصروفات النثرية إلا في الحالات الآتية:
- إذا كان المورد أو مزود الخدمة لا يتعامل بالدفع ببطاقة المصروفات النثرية.
- إذا كان الدفع النقدي يصب في مصلحة الجهة الاتحادية كحالات تحمل فروق العملات أو مصاريف بنكية حال استخدام البطاقات من خلال الشراء عبر القنوات الإلكترونية.
- في حالات السحب النقدي من بطاقات المصروفات النثرية يتوجب على الجهة الاتحادية لتحديد سقف اعلى لذلك.
- على حاملي بطاقات المصروفات النثرية التأكد من عدم توفر المواد بمخازن الجهة الاتحادية قبل البدء بإجراءات شراءها.



يستثنى من الحد الأعلى للصرف للعملية الواحدة من السلفة المصاريف التالية:

- المصاريف المتعلقة باستضافة الوفود والزيارات الرسمية على أن يتم اعتمادها من الوكيل/ المدير العام أو من في حكمه أو من يفوضه.
- الرسوم الحكومية على أن يتم اعتمادها من الوكيل المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من في حكمه أو من يفوضه.
- ج. المصاريف التي يتم دفعها من خلال المواقع الإلكترونية (كشراء كتب ومواد تعليمية، دورات تدريبية وورش عمل، اشتراكات في المواقع، الخ) على أن يتم اعتمادها من الوكيل المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من في حكمه أو من يفوضه.
- د. أي مصروفات لجهات اتحادية أو محلية على أن يتم اعتمادها من الوكيل المساعد أو من في حكمه.

9. عند الحاجة لإجراء إيداع لأي سبب من الأسباب يقوم الموظف المسؤول عن السلفة والذي بحوزته النقد بعمل إيداع بنكي ويرفق بإصال الإيداع البنكي مع باقي الفواتير المصروفة من السلفة بكشف تفريغ المصروفات.

• الإجراءات المتعلقة بمنح السلفة واستعاضتها:

1. تمنح السلفة للجهة الاتحادية بناءً على طلب من الوكيل المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من يفوضه موضحاً به القيمة الإجمالية للسلفة ويتم صرفها حسب إجراءات الصرف المعتمدة.
2. تسجل مبلغ السلفة كعهدة على وكيل الوزارة المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من يفوضه.
3. يودع مبلغ السلفة بالكامل بحساب مصرفي باسم الجهة الاتحادية أو مباشرة في بطاقات المصروفات النثرية بحسب الحلول المصرفية المعمول فيها لدى البنوك المصدرة لبطاقات المصروفات النثرية وتدار وفقاً للصلاحيات الصادرة من وزارة المالية ويتم تغذيتها من خلال الحلول المصرفية المتوفرة لدى البنوك.
4. يقوم الوكيل المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من يفوضه بإصدار قرار داخلي بتحديد اسم مدير السلفة وأسماء حاملي بطاقات المصروفات النثرية وسقفها ليتم إصدار بطاقات الكترونية صادرة من أحد البنوك وفقاً للخدمات المصرفية المتاحة من طرفها.
5. تقوم الجهة الاتحادية بتزويد البنك بكافة الوثائق المطلوبة لفتح الحساب المصرفي وإصدار البطاقات.
6. يقوم مدير السلفة المستديمة في الجهة الاتحادية بالمهام التالية:
أ. إدارة الحساب المصرفي للسلفة ومراجعة كشف حساب البنك بصورة دورية وإجراء التسويات اللازمة بين كشف الحساب والسجلات الدفترية.
ب. مراجعة واعتماد طلبات الاستعاضة للسلف والتأكد من تسجيلها في السجلات الدفترية للجهة الاتحادية.
7. في حال وجود ضرورة لزيادة قيمة السلفة المستديمة، يتم تقديم طلب إلى الوكيل/ المدير العام موضحاً به مقدار الزيادة في السلفة مع بيان الأسباب. في حال اعتماد الطلب، يتم إيداع المبلغ في الحساب المصرفي المخصص للسلفة أو بطاقات المصروفات النثرية.
8. في حال وجود ضرورة لزيادة قيمة إحدى بطاقات المصروفات النثرية، يتم تقديم طلب إلى وكيل الوزارة المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من يفوضه موضحاً به مقدار الزيادة في السلفة مع بيان الأسباب.
9. يتم استعاضة السلفة الفرعية عند صرف 50% من قيمتها أو كل أسبوعين أو حسب مقتضيات العمل.
10. عند استعاضة المبالغ المصروفة من بطاقات المصروفات النثرية، يتم الارتباط ببند النفقة المختص مع ضرورة إرفاق الفواتير الضريبية الأصلية معززة لعمليات الصرف بالإضافة إلى أي مستندات أخرى ذات علاقة.
11. يتم تدوير السلفة للسنة المالية الجديدة بنفس القيمة على أن يتم تشكيل لجنة لجرد السلفة في نهاية السنة والاحتفاظ بكشوف ومحاضر الجرد لدى إدارة الشؤون المالية ومدير السلفة وحاملي بطاقات المصروفات النثرية للتوثيق مع مراعاة عمليات الجرد المفاجئ خلال السنة المالية.

• الرقابة على السلفة المستديمة:

1. يجب على حاملي بطاقات المصروفات النثرية إعداد سجل للسلفة يوضح حركة السلفة خلال السنة المالية ومتابعة تحديث رصيدها بعد كل عملية صرف أو استعاضة.
2. على حاملي بطاقات المصروفات النثرية أن يقوموا متابعة رصيد البطاقات بشكل يومي لمطابقة رصيد البطاقة الإلكترونية مع الرصيد الموضح بالسجل المشار إليه في البند السابق.
3. يتم جرد السلفة بصفة دورية (مرتين سنوياً على الأقل) من خلال لجنة من إدارة الشؤون المالية تشكل لهذا الغرض وذلك بالإضافة إلى عمليات الجرد المفاجئ خلال السنة المالية وتدوين نتائج الجرد في محاضر جرد السلفة على أن تحفظ هذه المحاضر في سجلات إدارة الشؤون المالية مع نسخة منها لدى حاملي السلفة لأغراض الرقابة.
4. في حالة قيام حامل السلفة بإجازة أو مهمة رسمية، على مدير السلفة بجرد السلفة ومطابقة الرصيد الفعلي مع رصيد السجل وإعداد محضر بذلك.
5. في حالة انتهاء خدمات حامل بطاقة المصروفات النثرية، يتم إصدار قرار من الوكيل المساعد لشؤون الخدمات المؤسسية والمساندة/ المدير التنفيذي أو من في حكمه أو من يفوضه بالإجراء ويتم مخاطبة البنك لتجميد البطاقات الإلكترونية مباشرة من البنك ويقوم مدير السلفة بجرد السلفة ومطابقة الرصيد الفعلي مع



- رصيد السجل ويتم تحرير محضر تسليم واستلام السلفة ويعتمد من مدير إدارة الشؤون المالية على أن يتم الغاؤها بصورة نهائية من البنك وتحويل الرصيد المتبقي إلى الحساب المصرفي ويتم إصدار بطاقة جديدة إلى موظف آخر إن لزم الأمر وفق القرار المعتمد.
6. في حالة اكتشاف مخالفة ما في أعمال السلفة على الجهة الاتحادية المعنية إجراء التحقيق المبدئي مع الموظف أو الموظفين المعنيين وإخطار كل من وزارة المالية وديوان المحاسبة بنسخة من محاضر التحقيق والنتائج التي توصلت إليها وذلك في أقرب وقت ممكن وبحد أقصى خلال عشرة أيام عمل.

- يمكنكم الاطلاع على نموذج القرار الإداري بشأن تحديد صلاحيات الصرف من السلفة المستديمة أدناه :

أولاً: السلفة الخاصة:

هي سلفة مؤقتة تصرف لغرض معين وموظف معين ويجب أن يتم تسويتها في مدة أقصاها 30 يوما من انتهاء الغرض الذي صرفت من أجله.

- الأحكام العامة للصرف من السلفة الخاصة:
- 1. يجب توافر الاعتمادات المالية الكافية في بنود الصرف.
- 2. يتم إصدار بطاقة الكترونية باسم وكيل الوزارة/ المدير العام أو من في حكمه أو من يفوضه وتكون البطاقة مخصصة لأغراض السلفة الخاصة، على أن يكون حدود الصرف تتناسب مع متطلبات الجهة الاتحادية.
- 3. يتم اعتماد طلب السلفة الخاصة بحسب الصلاحيات الموضحة أدناه:

المبلغ درهم	جهة الاعتماد المختصة
أكثر من 3 مليون درهم	الوزير
من 1 مليون درهم إلى 3 مليون درهم	وكيل الوزارة/أو من في حكمه
أقل من 1 مليون درهم	وكيل الوزارة المساعد أو من في حكمه

4. يراعي تطبيق نفس الإجراءات الواردة في السلفة المستديمة لعمليات إدارة السلفة الخاصة .

- يمكنكم الاطلاع على الدليل المستخدم لإجراءات البطاقات في النظام المالي الاتحادي المطبق حالياً

قرار إداري رقم () لسنة ()
بشأن تحديد صلاحيات الصرف من السلف المستديمة

- بعد الاطلاع على القانون الاتحادي رقم (1) لسنة 1972 في شأن اختصاصات الوزارات وصلاحيات الوزراء والقوانين المعدلة له،
 - على المرسوم بقانون اتحادي رقم (11) لسنة 2008 بشأن الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وتعديلاته.
 - يتم ادراج المرجعيات ذات العلاقة.
- قـرر:

(المادة أولى)

يعين () مديرا للسلفة المستديمة ويقوم بالمهام بحسب ما ورد في دليل إجراءات المشتريات الحكومة الاتحادية

(المادة ثانية)

تحدد صلاحيات وحدود الصرف ببطاقات المصروفات النثرية لكل من التالية أسماؤهم ووفقاً لما هو موضح في الجدول:



الاسم	الرقم الوظيفي	المسمى الوظيفي	سقف البطاقة بالدرهم

(المادة الثالثة)

يُبلغ هذا القرار لمن يلزم لتنفيذ أحكامه، ويُلغى كل قرار يخالفه.

يعتمد / الوكيل المساعد لشؤون
الخدمات المؤسسية
والمساندة/ المدير التنفيذي أو من يفوضه
يعتمد/ مدير عام الهيئة

صدر بتاريخ / /

9-6 استثناءات التوريد

1-9-6 المشتريات الطارئة

٦-٩-١ الوصف والهدف



* المشتريات الطارئة هي إحدى طرق الشراء التي تُطبَّق إذا كانت الحاجة لشراء منتجات/خدمات باتباع طرق الشراء القياسية سوف تؤدي إلى تأخير في العمليات.

* تسري المشتريات التالية في الحالات الآتية:

(أ) حماية الأرواح والممتلكات

(ب) منع الأذى أو الضرر أو وقوع خسارة اقتصادية كبيرة

(ج) منع انقطاع الخدمات الأساسية

(د) الوفاء بموعد نهائي لا يمكن حله باتباع نظام المشتريات القياسي وإجراءاته

* تهدف هذه العملية إلى توجيه الوحدة التنظيمية الطالبة حول كيفية إنشاء طلبات المشتريات الطارئة وتوجيه الوحدة التنظيمية للمشتريات حول كيفية التعامل مع طلبات المشتريات الطارئة.

٦-٩-٢ الإرشادات التشغيلية



* يجب اتباع عملية المشتريات الطارئة للحصول على المشتريات المطلوبة بشكل فوري وذات طبيعة عالية المخاطر وغير قابلة للتكرار.

* يجب الحصول على الموافقات الضرورية من الوحدة التنظيمية الطالبة وفقاً لتفويض الصلاحيات بشأن أي مشتريات طارئة.

* يكون طلب العروض من عدة موردين في الحصول على المشتريات الطارئة اختيارياً ويعتمد على مدى الحاجة الضرورية للمتطلبات

* يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات أن ترسل تقريراً ربع سنوي إلى إدارة الجهة الاتحادية عن عمليات المشتريات الطارئة واتخاذ الإجراءات التأديبية المناسبة عند إساءة استخدام تلك العملية الطارئة.

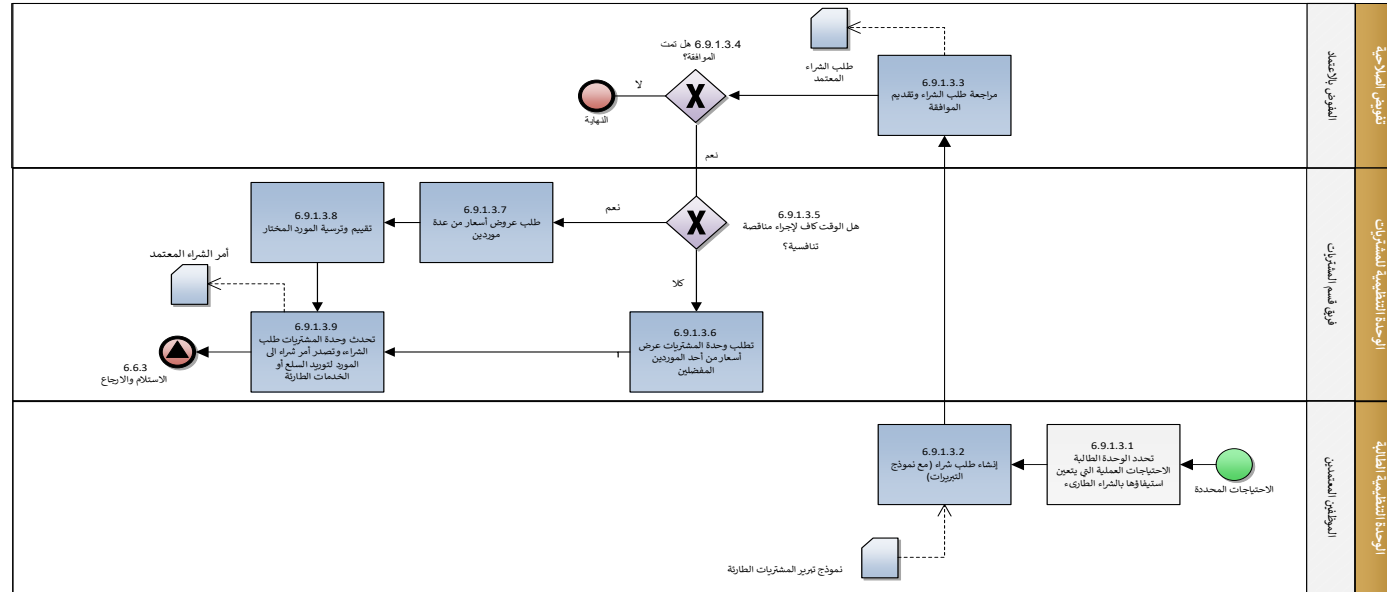
* يجب على الوحدة التنظيمية للمشتريات تحليل عمليات الشراء الطارئة على أساس منظم للتأكد من تحويل هذه المشتريات إلى ممارسات عادية.

* تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات مسؤولة عن التعامل مع الطلبات الطارئة وإعطائها الأولوية بمجرد الموافقة عليها وفقاً لتفويض الصلاحيات.

* لا تنطبق طلبات المشتريات الطارئة إلا على المنتجات والخدمات من خارج الكتالوج.



٣-١-٩-٦ مخطط سير العملية - إدارة المشتريات الطارئة





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-1-9-6	تحدد الوحدة التنظيمية الطالبة متطلبات العمل التي يتعين الوفاء بها عن طريق المشتريات الطارئة	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2-3-1-9-6	تقوم الوحدة التنظيمية الطالبة برفع طلب شراء مدعماً بنموذج التبريرات المعبأ	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	-
3-3-1-9-6	يقوم المفوض بالاعتماد بالموافقة على طلب الشراء	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
4-3-1-9-6	مربع القرار إذا لم يوافق المفوض بالاعتماد على طلب الشراء، تنتهي العملية إذا تمت الموافقة على طلب الشراء، انتقل إلى الخطوة 5-3-1-9-6	-	تفويض الصلاحيات	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
5-3-1-9-6	مربع القرار في حال وجود وقت كافٍ لإجراء مناقصة تنافسية، انتقل إلى الخطوة 7-3-1-9-6 وفي حال عدم وجود وقت، انتقل إلى الخطوة 6-3-1-9-6	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
6-3-1-9-6	تطلب الوحدة التنظيمية للمشتريات من المورد المختار تقديم عرض أسعار	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
7-3-1-9-6	إذا كان هناك وقت كافٍ لتقديم عطاءات تنافسية، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بطلب عدة عروض أسعار من الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	-
8-3-1-9-6	تجري الوحدة التنظيمية للمشتريات التقييم وترسي العقد على المورد المختار	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
9-3-1-9-6	تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتحديث طلب الشراء مع المورد المختار وإصدار أمر شراء له لتوريد المنتجات/الخدمات، وإطلاق عملية "الاستلام والارتجاع".	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
النهاية					

٤-١-٩-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج أسباب المشتريات الطارئة	الوحدة التنظيمية للمشتريات
المخرجات		
1	طلب الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	أمر الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية للمشتريات

2-9-6 مشتريات المصدر الوحيد / الحصري

١-٢-٩-٦ الوصف والهدف



- * مشتريات المصدر الوحيد هي عملية شراء غير تنافسية لمنتجات /خدمات محددة لا يمكن طلبها إلا من مورد واحد فقط نظرا لطبيعة تلك المنتجات/الخدمات.
- * مشتريات المصدر الوحيد هي أيضا عملية شراء غير تنافسية، تُطبق في حالة وجود موردين اثنين أو أكثر لتوريد منتجات/خدمات/أعمال إلى الجهة الاتحادية، لكن الوحدة التنظيمية الطالبة تختار مورداً لأسباب استراتيجية أو لأسباب الكلفة بعد وزن الخيارات بناءً على مبررات عملية سليمة.
- * يتمثل الهدف الرئيسي من هذه العملية في توفير التوجيه للوحدة التنظيمية الطالبة حول كيفية رفع الطلب بشأن المشتريات من مصدر منفرد وأهم الإرشادات ذات الصلة.

٢-٢-٩-٦ الإرشادات التشغيلية



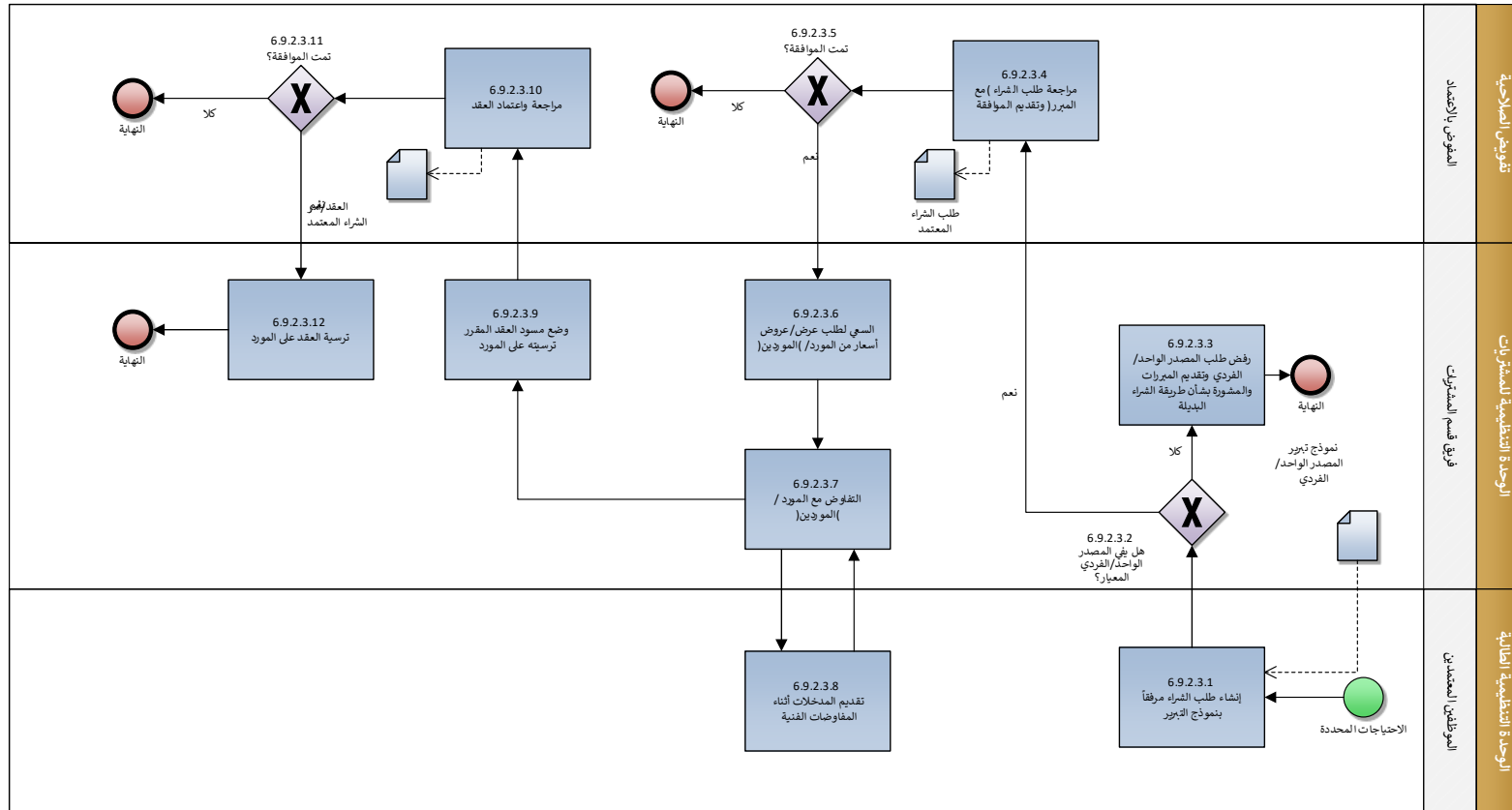
- * يُعد تعيئة نموذج مبررات المصدر الوحيد إلزامياً لتقديم هذا النوع من الطلبات (إلا إذا كان الطلبات تتعلق بدفع إجراءات الموظفين إلى أصحاب عقاراتهم)، وبشكل النموذج جزءاً من الوثائق المطلوبة للحصول على الموافقة وفق تفويض الصلاحيات.
- * لا تُطبق عملية الشراء من مصدر منفرد لشراء البنود المتكررة المطلوبة بشكل منتظم (باستثناء دفع إجراءات الموظفين إلى أصحاب عقاراتهم).
- * تكون الوحدة التنظيمية للمشتريات هي الوحدة المفوضة بتقرير مدى استيفاء الطلب لمعايير الشراء من مصدر منفرد.
- * يجب البدء بعملية مناقصة بشأن المشتريات من مصدر منفرد/واحد وذلك لتجنب اعطاء الانطباع للمورد بعدم وجود منافس آخر.
- * تستند المشتريات من المصدر الواحد/المصدر الفردي على المعايير التالية:
 - (أ) تفرد المنتجات / الخدمات
 - (ب) المطابقة: الحاجة إلى شراء بنود مطابقة للمنتجات /الخدمات الحالية وتقديم تفاصيل كافية لإثبات أن المطابقة ضرورية بالفعل.
 - (ج) المبررات السعرية
- * لا تُطبق عملية الشراء من مصدر منفرد في الحالات الآتية:
 - (أ) بسبب التفضيل الشخصي لشراء سلعة / بند أو علامة تجارية أو مورد معين.
 - (ب) إذا كان المبرر يستند إلى التكلفة وأداء الموردين والتسليم وهي عناصر يتعين مراعاتها عند تقييم عوامل الترسية.
 - (ج) إذا كان مبدأ "عدم وجود بديل" هو الأساس المنطقي الوحيد



(د) التقصير في التخطيط من جانب الوحدة التنظيمية الطالبة مما أدى إلى الحاجة إلى عملية سريعة للحصول على المتطلبات من المنتجات / الخدمات



٣-٢-٩-٦ مخطط سير العملية - مشتريات المصدر المنفرد





الخطوات الإجرائية

#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
1-3-2-9-6	تقدم الوحدة الطالبة طلب الشراء مصحوباً بنموذج المبررات	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
2-3-2-9-6	مربع القرار في حال عدم استيفاء معايير المصدر الوحيد، انتقل إلى الخطوة 3-3-2-8-6 في حال استيفائها، انتقل إلى الخطوة 2-8-6-4-3	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
3-3-2-9-6	ترفض الوحدة التنظيمية للمشتريات طلب المصدر الوحيد، وتقدم مبررات الرفض وتقدم مشورتها حول طريقة الشراء البديلة الواجب اتباعها	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	الوحدة التنظيمية الطالبة
4-3-2-9-6	تتم مراجعة طلب الشراء واعتماده وفقاً لمنظومة صلاحية التفويض	صلاحية التفويض	-	-	-
5-3-2-9-6	مربع القرار في حال الموافقة على طلب الشراء وفقاً لصلاحية التفويض، انتقل إلى الخطوة 8-6-6-3-2 وفي حال عدم الموافقة، تنتهي العملية	-	صلاحية التفويض	-	-
6-3-2-9-6	تطرح الوحدة التنظيمية للمشتريات العطاء وتسعى للحصول على عرض أسعار من المورد (الموردين)	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
7-3-2-9-6	تتفاوض الوحدة التنظيمية للمشتريات مع المورد وتسعى للحصول على المدخلات الفنية من الوحدة الطالبة أثناء مرحلة التفاوض	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	الوحدة التنظيمية الطالبة	المورد
8-3-2-9-6	تقدم الوحدة التنظيمية الطالبة المدخلات الفنية أثناء عملية التفاوض	الوحدة التنظيمية الطالبة	-	-	الوحدة التنظيمية للمشتريات
9-3-2-9-6	بعد المفاوضات، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات صياغة ومشاركته مع المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
10-3-2-9-6	تتم مراجعة العقد والموافقة عليه وفقاً لتفويض الصلاحيات	تفويض الصلاحيات	-	-	-



#	النشاط	الجهة المسؤولة	جهة الموافقة	الاستشارية	جهة الإبلاغ
11-3-2-9-6	مربع القرار إذا تمت الموافقة على العقد وفقاً لتفويض الصلاحيات، انتقل إلى الخطوة 3-2-8-6-12	-	تفويض الصلاحيات	-	-
12-3-2-9-6	ترسي الوحدة التنظيمية للمشتريات العقد على المورد	الوحدة التنظيمية للمشتريات	-	-	المورد
النهاية					

٤-٢-٩-٦ المدخلات والمخرجات



#	الاسم	الجهة المالكة
المدخلات		
1	نموذج تبرير المصدر الوحيد	الوحدة التنظيمية الطالبة
المخرجات		
1	طلب الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية الطالبة
2	العقد المعتمد / أمر الشراء المعتمد	الوحدة التنظيمية للمشتريات



10-6 التقارير والتحليل

1-10-6 تحليل الإنفاق

تحليل الإنفاق هو عملية تتم بصورة دورية تمتلكها الوحدة التنظيمية للمشتريات. وتشمل العملية جمع وتنظيم وتحليل بيانات الإنفاق بهدف التقليل من التكاليف وتعزيز الكفاءة وتقوية العلاقات مع الموردين. ويتم تحديد الأفكار والتصورات الرئيسية استناداً إلى تحليل الإنفاق والذي يوضح أشكال وطرق الإنفاق لدى الجهة الاتحادية ويسهم في تحسين الأداء، وتحديد امكانيات دمج البائعين وبالنسبة تسهيل خفض التكاليف لدى الجهة الاتحادية.

وتُسهم هذه المعلومات القابلة للقياس الكمي في مساعدة الجهات الاتحادية على تحديد خط الأساس الذي يمكنها الاعتماد عليه لقياس التحسينات على أساس سنوي أو ربع سنوي، وإلى توفير بيانات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات متخصصة.

وقد يوفر تحليل الإنفاق مجموعة المزايا الموضحة أدناه (على سبيل المثال لا الحصر):

- * إعطاء رؤية كاملة للإنفاق على المشتريات
- * تحديد فرص الإذخار وتحقيق وفورات متزايدة
- * إدارة الإنفاق المنطوي على مخاطر والمخالف للقواعد لضمان الامتثال
- * تقييم أداء الموردين بهدف تحسين إدارة العلاقات معهم
- * قياس الأداء داخلياً أو بين اطراف مماثلة
- * تحديد المصادر بشكل استراتيجي يعتمد على البيانات
- * العمل بشكل تعاوني مع الجهات / الوحدات الأخرى

تشمل المصادر الأكثر شيوعاً لبيانات الإنفاق على المشتريات ما يلي:

- * أدوات تخطيط موارد المؤسسات (ERP)
- * المعلومات المتوفرة في دفتر الحسابات، أي البيانات المالية للجهة الاتحادية
- * أوامر الشراء
- * البيانات المقدمة من الموردين
- * أنظمة داخلية أخرى

تعتبر الخطوات الواردة أدناه خطوات أساسية في تحليل الإنفاق:

الخطوة 1: تحديد البيانات الأساسية (مجموعة البيانات القائمة بحد ذاتها) ومصادر البيانات

يوفر نظام المشتريات الرقمي تقارير شاملة عن جميع المسائل، مثل طلبات الشراء، وأوامر الشراء، والفواتير، والبيانات المتعلقة بالمعاملات، الموردين، وما إليها.

وقد يكون من المفيد إكمالها بمصادر بيانات خارجية وداخلية أخرى. إذا كان يتعين الحصول على بيانات من مصادر إضافية، فيجب إجراء تحليل حول كيفية إضافة هذه البيانات إلى نظام المشتريات.

الخطوة 2: استخراج البيانات

بمجرد تحديد مصادر البيانات الإضافية، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات باستخراج البيانات من المصادر ذات الصلة يدوياً أو عن طريق الدمج الآلي في نظام المشتريات.

الخطوة 3: تنقيح البيانات

يُقصد بالتنقيح رصد الأخطاء وإزالة الإسهاب غير الضروري من مجموعة البيانات. ويشمل هذا الإجراء البحث عن الأخطاء وإزالتها، وإزالة الأخطاء المطبعية والتناقضات في الأوصاف والمعاملات لضمان دقتها. ويمتاز نظام المشتريات بالقدرة على إجراء بعض التنقيح الذاتي، عن طريق إرسال دعوات إلى الموردين لتحديث بياناتهم مثلاً و/ أو إجراء فحص آلي لضمان عدم وجود ازدواجية في سجلات الموردين في

وحدة SRM



الخطوة الرابعة: إثراء البيانات

يُشير إثراء البيانات إلى عملية تعزيز، وتنقيح، وتحسين بيانات الإنفاق الأساسية. وتشمل هذه الخطوة توحيد بيانات الإنفاق لتسهيل الاطلاع عليها. ويعمل إثراء بيانات الإنفاق على التأكد من أن جميع الأسماء والتفاصيل الأساسية والفرعية هي دقيقة ومطابقة للمعيار المحدد.

الخطوة 5: التصنيف

تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتصنيف الموردين في مجموعات بهدف تحسين إدارة الإنفاق، وتصنيف البيانات في مجموعات مُفيدة (على سبيل المثال: التسويق، واللوازم المكتبية، والبرمجيات) لتحديد كيف وأين تنفق الجهة الاتحادية أموالها. إن توحيد بيانات الإنفاق غير المتجانسة في فئات محددة بوضوح يؤدي إلى تسهيل معالجة الإنفاق وإدارته في الجهة الإدارية ككل. إن التصنيف يعني توحيد جميع معاملات الشراء في تصنيف واحد، مما يتيح للوحدة التنظيمية للمشتريات تكوين رؤية واضحة عن الإنفاق على مستوى الجهة الاتحادية تمكّنها من اتخاذ قرارات أفضل بشأن تحديد المصادر.

الخطوة السادسة: تحليل البيانات

تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بتحليل بيانات الإنفاق بهدف تحديد الاتجاهات والرؤى المتعددة والتي تشمل (على سبيل المثال لا الحصر):

- * الفئات أو الفئات الفرعية ذات الإنفاق المرتفع
- * كبار الموردين ضمن فئة مُحددة أو جهة معينة
- * اتجاهات الإنفاق بين الربع سنة/السنة الى السنة اللاحقة
- * فرص توحيد فئات الإنفاق
- * تفاصيل الإنفاق على المشتريات ذات قيمة صغيرة
- * التجزئة الحالية داخل الفئات
- * الإنفاق على الاستثناءات والمشتريات بغير أوامر شراء، الخ.

2-10-6 رصد وتتبع الوفر

يشمل تتبع الوفر مراقبة الوفورات المحددة التي يجري تحقيقها من خلال مشاريع تحديد المصادر/التوريد وطرق الشراء الأخرى. ويمكن أن يساعد في إنتاج تقارير إلى الإدارة لفهم ما إذا كانت فرص الشراء تحقق الوفورات المُحددة طوال دورة حياة المشروع. وتتولى الوحدة التنظيمية للمشتريات إدارة وتتبع الوفورات في نظام المشتريات الرقمي يؤدي تتبع الوفورات إلى مزايا رئيسية، من أهمها:

- * دعم اتخاذ القرارات المستقبلية استناداً إلى تتبع الوفورات السابقة التي أجريت على مختلف الفئات أو المشاريع
- * مراقبة الوحدة التنظيمية للمشتريات والموظفين المعنيين داخل تلك الوحدة لمؤشرات الأداء الرئيسية
- * تحديد عائد الاستثمار الذي تحققه الوحدة التنظيمية للمشتريات.

أنواع الوفورات

- * خفض التكاليف

(أ) استناداً إلى الميزانية: الفرق بين حجم الأوامر أو الفواتير المحققة والميزانية المخططة لها.

(ب) الوفورات التاريخية: يتم تعريفها على أنها التغير في السعر مقارنةً بالفترة السابقة. ويهدف حساب هذه المؤشرات الرئيسية، يتم الاعتماد على متوسط السعر الذي تحقق في العام السابق واعتباره بمثابة خط الأساس لذلك الحساب وتتم مقارنته بالسعر الحالي و يقاس الفرق مع كمية الفواتير أو أوامر الشراء الحالية.



- (ج) الوفورات: الوفورات المتحققة بسبب تغييرات المواصفات أو البدائل
- (د) الوفورات المتحققة من إدارة الطلب: الوفورات الناتجة عن تقليل الطلب أو تجميعه عبر الوحدات التنظيمية/الأقسام المتعددة.

تجنب التكاليف

- (أ) وفورات طلب العروض: الوفورات التي قد لا تؤثر بشكل مباشر على الأرباح والخسائر ، ولكن يتم حساب هذه الوفورات على أساس الفرق بين متوسط سعر الموردين المؤهلين تقنياً وسعر المورد الفائز بعد المفاوضات
- (ب) وفورات المؤشر: الوفورات التي تم الوصول إليها بسبب المستندات الحاصلة في السوق الخارجية، والتي تؤثر على سعر تكلفة المواد والخدمات مثل النفط والحديد والصلب وما إلى ذلك.

3-10-6 مؤشرات الأداء الرئيسية

يتم الاستفادة من مؤشرات الأداء الرئيسية المختلفة لقياس أداء العمليات المعنية. ويمكن إنتاج بعض مؤشرات الأداء الرئيسية والتقارير تلقائياً داخل نظام المشتريات الرقمي . تشمل مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة لكل قسم على سبيل المثال لا الحصر، المؤشرات التالية:

1-3-10-6 تخطيط المشتريات

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	الوقت المطلوب لوضع خطة المشتريات السنوية	عدد الأسابيع من نشر نموذج خطة المشتريات السنوية الى الوحدة التنظيمية الطالبة وحتى الانتهاء من وضع الخطة المعتمدة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أسابيع	6 أسابيع	سنوياً

2-3-10-6 إدارة الفئات

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	% من الإنفاق خارج العقود	نسبة مئوية من إجمالي قيمة مشتريات بنود خارج العقود	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أقل من 2%	سنوياً



2	نسبة مئوية من إجمالي قيمة المنتجات والخدمات المشتراة من أكبر 10 موردين	النسبة المئوية للقيمة الإجمالية للمنتجات / الخدمات المشتراة من أكبر 10 موردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أعلى من 35%	سنوياً
3	نسبة الموردين الاستراتيجيين من جميع الموردين النشطين	(عدد الموردين النشطين الذين يعتبرون موردين استراتيجيين / عدد الموردين الفريدين النشطين في الملف الرئيسي للمورد) * 100	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أعلى من 20%	نصف سنوياً

3-3-10-6 إدارة علاقات المورد

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	النسبة المئوية للموردين المقيمين من الفئة الاستراتيجية والأساسية	(عدد الموردين يتم تقييمهم في تاريخ العقد السنوي) * 100 / (مجموع عدد الموردين الاستراتيجيين والأساسيين)	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	90%	سنوياً

4-3-10-6 تحديد المصادر

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	الوقت الكلي لوضع الطلبات على أنواعها	الوقت المنقضي لإنشاء مختلف الطلبات بعد استلام نطاق العمل من الوحدة التنظيمية الطالبة	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	10 أيام*	فصلياً
2	الدورة الزمنية (المدة الكلية) للتقييم المالي (المرحلي/ النهائي)	الوقت المنقضي لاتمام التقييم المالي	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	5 أيام*	فصلياً
3	الدورة الزمنية للتقييم الفني (المرحلي/ النهائي)	الوقت المنقضي لاتمام التقييم الفني	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	5 أيام*	فصلياً
4	الدورة الزمنية للتفاوض	الوقت المنقضي لاتمام عملية التفاوض	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	15 يوم*	فصلياً



5	الوفورات %	1- مشاريع بخطوط أساس - الفرق بين خط الأساس والمبلغ النهائي المتفاوض عليه 2- مشاريع بدون خط أساس - الفرق بين متوسط أسعار الجولة الأولى لجميع الموردين المؤهلين والسعر النهائي المتفاوض عليه	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أعلى من 8% أعلى من 10%	نصف سنوياً
---	------------	---	----------------------------	---	-------------------------------	------------

5-3-10-6 إدارة دورة العقد

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	متوسط الدورة الزمنية بالأيام لإنشاء عقد مع أحد الموردين	متوسط الدورة الزمنية بالأيام لإنشاء عقد مع أحد الموردين	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	5 أيام*	نصف سنوياً

6-3-10-6 من الطلب حتى الدفع

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
1	عمر أوامر الشراء المفتوحة	العدد الاجمالي لأوامر الشراء بحالة (مفتوح) لأكثر من 2 أسبوع	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أقل من 10%	فصلياً
2	الدورة الزمنية لحق خطأ في الفاتورة	الدورة الزمنية من تاريخ اكتشاف الخطأ في الفاتورة حتى تسويته	الوحدة التنظيمية للمشتريات	أيام	5 أيام*	نصف سنوياً

7-3-10-6 استثناءات التوريد

#	وصف مؤشرات الأداء الرئيسية	الصيغة/المعادلة	مالك مؤشرات الأداء الرئيسية	وحدة القياس	هدف مؤشرات الأداء الرئيسية	تكرارية التتبع
---	----------------------------	-----------------	-----------------------------	-------------	----------------------------	----------------



1	النسبة المئوية للمشتريات الطارئة	العدد الاجمالي لأوامر الشراء الطارئة/العدد الاجمالي لأوامر الشراء	الوحدة التنظيمية للمشتريات	%	أقل من 1%	نصف سنوياً
الملاحظة: * عدد الايام الاجمالي المحدد في مقياس الأداء يعني أيام العمل						

7- أنواع العقود

الاتفاقية السعرية الرئيسية (Master agreement): يجوز للجهة الاتحادية المعنية إبرام اتفاقية سعرية رئيسية، يتم من خلالها الاتفاق على الشروط والأحكام لأي مشاريع قادمة مع المورد وذلك على المدى الطويل. لا يجوز تجديد الاتفاقية أكثر من مرتين مع نفس المورد ولمدة أقصاها 3 سنوات لكل تجديد ما لم يوافق الوزير المختص على غير ذلك. يمكن للجهات الاتحادية المعنية إصدار أوامر شراء بناء على هذه الاتفاقية لمنتجات أو خدمات محددة خاصة بالمشروع.

الاتفاقية المحلية: (Local Agreement) يجوز للجهة الاتحادية المعنية إبرام اتفاقية تكون ذات صلة أو مرتبطة بالاتفاقية السعرية الرئيسية يتم استخدامها لتحديد نطاق العمل لمشروع محدد خلال فترة قصيرة المدى ولا تتطلب مراجعة قانونية للشروط والأحكام المعروفة مسبقاً في الاتفاقية السعرية الرئيسية وذلك بهدف تسريع وتسهيل عملية التعاقد وفي حالة وجود أي تضارب بين اللغة في الاتفاقية المحلية والاتفاقية السعرية الرئيسية، يجب أن يكون للاتفاقية السعرية الرئيسية الأولوية دائماً.

يتم استخدام الاتفاقية المحلية عندما يكون نطاق العمل محدداً جيداً ويقتصر على مشروع معين على مدى فترة قصيرة من ثلاثة إلى ستة أشهر. وفي حالة انتهاء صلاحية الاتفاقية المحلية، يجب على الوحدة التنظيمية الطالبة للتفاوض، إذا اقتضى الأمر، وتجديد الاتفاقية القائمة إذا كانت الوحدة التنظيمية الطالبة ترغب في طلب خدمات مماثلة من نفس المورد.

الاتفاقية البسيطة: (Simple Agreement) يجوز للجهة الاتحادية المعنية إبرام اتفاقية بسيطة مع مورد واحد للتعامل مع مشروع واحد بنطاق عمل بسيط من خلال صياغة شروط وأحكام تعاقدية بسيطة دون أي ارتباط باتفاقية سعرية رئيسية.

أمر الشراء: أمر الشراء هو مستند ملزم قانوناً يحدد نطاق العمل الذي تم الاتفاق عليه بين الجهة والمورد. قد يكون أمر الشراء بناء على اتفاقية أو يكون مستنداً مستقلاً دون الرجوع إلى أي نوع من أنواع الاتفاقيات. ويجب أن يكون لكل اتفاقية أمر شراء للمنتجات أو الخدمات ليتم تسليمها. ويكون لأوامر الشراء شروط وأحكام.

خطاب الالتزام (Letter of Engagement): هو مستند ملزم قانونياً يمكن استخدامه لمباشرة العمل على مشروع معين إلى حين توقيع العقد، على ألا يتجاوز توقيع العقد مدة شهرين من تاريخ إصدار الخطاب، ويتم إصدار خطاب الالتزام بصورة عامة للشركات والمؤسسات التي تقدم خدمات مهنية) مثل القانونية، والتدقيق، والضرائب، والاستشارات، والمحاسبة، إلخ. (على الرغم من أنه وثيقة قانونية، إلا أنه أقل رسمية من جميع الاتفاقيات الأخرى المذكورة في هذا القسم).

8- حالات عدم المطابقة

يجب تنفيذ جميع عمليات الشراء القياسية والاستثناءات المعتمدة وفقاً للإرشادات الواردة في سياسة المشتريات ووفقاً للعمليات المحددة في دليل إجراءات الشراء. يجب أن تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإشراك الوحدات التنظيمية الطالبة (باستثناء المشتريات منخفضة القيمة والمشتريات الطارئة) بعد الموافقة على طلب الشراء. وبهدف مراجعة ومراقبة مدى الامتثال، تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بإصدار تقرير "عدم الامتثال" إلى الإدارة تسلط فيه الضوء على الحالات التي تم فيها إكمال المشاريع أو العمليات ذات الصلة دون مشاركة الوحدة التنظيمية للمشتريات أو لم يتم اتباع العمليات القياسية لشراء المنتجات والخدمات. ونذكر أدناه بعض السيناريوهات لحالات عدم الامتثال (على سبيل المثال لا الحصر):

- * إذا لم يحتفظ الموردون ببياناتهم المحدثة على نظام المشتريات الرقمي بالرغم من توجيه إخطارين اثنين لهم
- * إذا استلمت الوحدة التنظيمية الطالبة منتجات أو خدمات من الموردين بدون وجود عقد/ أمر شراء موقع.
- * إذا لم تطبق الوحدة التنظيمية الطالبة المعيار المحدد في دليل إجراءات الشراء بشأن المشتريات منخفضة القيمة

9- الالتزام بدليل الإجراءات

- يكون تطبيق إجراءات الدليل ملزماً لجميع الجهات الاتحادية، ما عدا الجهات التي تستخدم أنظمة داخلية خاصة، على أن يتم مراعاة أحكام سياسة المشتريات الرقمية.
- رؤساء الوحدات التنظيمية للمشتريات مسؤولون عن التزام فريقهم بسياسة المشتريات. يتعين على الوحدة التنظيمية للمشتريات إجراء ورش عمل أو جلسات توعية للوحدات التنظيمية الطالبة المسؤولة عن طلب المنتجات والخدمات لأقسامها، ويُنصح المدراء المباشرون أن يتأكدوا من حضور الوحدات التنظيمية لهذه الجلسات للبقاء على اطلاع دائم حول مختلف عمليات الشراء والسياسة.
- تقوم الوحدة التنظيمية للمشتريات بمراجعة ومراقبة مدى الامتثال لهذه السياسة من خلال عمليات تدقيق منتظمة. ويعتبر الخروج عن القواعد الواردة في هذه السياسة مخالفة ويجب النظر في اتخاذ إجراءات تصحيحية استناداً إلى الموقف.



10- نماذج وقوائم المشتريات

النموذج	الوصف
خطة المشتريات السنوية	يستخدم هذا النموذج من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات بهدف وضع خطة شراء سنوية موحدة بناءً على المتطلبات والاحتياجات الواردة من الوحدات التنظيمية الطالبة
استبيان تأهيل الموردين	يستخدم هذا النموذج من قبل الوحدة التنظيمية للمشتريات بهدف طلب معلومات من الموردين المسجلين من أجل فهم قدراتهم وخبراتهم في المجالات الخاصة بكل منهم
تصنيف الموردين	هذا النموذج مطلوب لتصنيف الموردين إلى مستويات متعددة بحيث يمكن تحديد أولويات العلاقات الاستراتيجية والحاسمة
تقييم المورد	هذا النموذج مطلوب للوحدة التنظيمية للمشتريات والوحدة التنظيمية الطالبة بهدف تقييم أداء المورد على أساس سنوي
مبرر المشتريات الطارئة	يستخدم هذا النموذج من قبل الوحدة التنظيمية الطالبة لتقديم المبررات لرفع الطلب للمشتريات الطارئة.
مبرر مشتريات المصدر الوحيد / الحصري	يستخدم هذا النموذج من قبل الوحدة التنظيمية الطالبة لتقديم المبرر لرفع الطلب لمشتريات المصدر الواحد/ الفردي

11 - إرشادات مشتريات الذكاء الاصطناعي

• مقدمة

- تركز إرشادات مشتريات الذكاء الاصطناعي يركز على منح الحكومة الاتحادية صورة واضحة لفهم منظومة شراء أنظمة الذكاء الاصطناعي لتحقيق أكبر نسبة استفادة وفعالية للجهة من خلال اتباع الخطوات المذكورة.
- -ستشكل المشتريات الحكومية عام لا محفزا لاعتماد تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي والنمو بشكل أكبر في تقديم الخدمات الحكومية ودفع الابتكار في تطوير الذكاء الاصطناعي.

• 11-1 تعريف تطبيقات الذكاء الاصطناعي

- يعرف الذكاء الاصطناعي رسمياً بالتقنيات التي تهدف إلى إعادة إنتاج قدرة من خلال الأنظمة الحاسوبية لمحاكاة القدرة الذهنية والعملية للإنسان وتشمل هذه التقنيات: التعلم، والتكيف والفهم الحسي والتفاعل، والتفكير، والتخطيط، وتطوير الإجراءات والمعايير، والاستقلالية في نادية المهام، وتحفيز الإبداع.
- تم تطوير مناهج الذكاء الاصطناعي إلى استخدام الشبكات العصبية للتعلم العميق كما تطورت قدرة الذكاء الاصطناعي في التعرف على الأنماط المعقدة بشكل كبير والنتائج المحتملة والأتمتة الذكية من خلال الاعتماد على قاعدة موثوقة من البيانات ذات الصلة، وخوارزميات قوية، ومجالات محددة وأهداف سابقة ملموسة، ما أدى إلى حدوث نقلة نوعية في تحسين المصادقية والكفاءة ورفع الإنتاجية.

• 11-2 مستشاري الذكاء الاصطناعي

- لتحقيق أفضل النتائج المرجوة من شراء نظام ذكاء اصطناعي يتوجب فهم آلية عمل النظام، وإمكانياته، واحتياجاته من المعلومات وكيفية استخدامها. لذا يتوجب تشكيل فريق من المختصين المؤهلين الذين يمكنهم توجيه المؤسسات الحكومية فيما يخص مشتريات الذكاء الاصطناعي لتحقيق أكبر نسبة استفادة من شراء هذه الأنظمة.
- يمكن للمؤسسات الحكومية الاستعانة بخبري البرنامج الوطني للذكاء الاصطناعي سواء كانوا من المؤسسة أو من خارجها، ويفضل أن تتكون اللجنة من 5 أعضاء من ذوي الخبرة في المجال.
- يمكن للمؤسسات الحكومية الاستعانة بخبري البرنامج الوطني للذكاء الاصطناعي من خارج المؤسسة عبر التقدم بطلب لمكتب وزير دولة للذكاء الاصطناعي والاقتصاد الرقمي وتطبيقات العمل عن بعد، يحوي نبذة عن المشروع والأهداف المرجوة وذلك لترشيح خبري البرنامج للانضمام للجنة.
- الاستعانة بالفريق المختصة والخبراء من هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية.

• 11.3 خطوات شراء أنظمة الذكاء الاصطناعي

○ 11.3.1 آلية وصف مشروع الذكاء الاصطناعي

- استخدام عمليات الشراء التي لا تركز على وصف معين للحل بل تركز على الخطوط العريضة للمشاكل والفرص، مع ترك مساحة للتطور المستمر في تطبيق الحلول.
- التركيز على وصف واضح ودقيق للمشكلة، بدلاً من التركيز التفصيلي على مواصفات الحل.
- من خلال اتباع نهج استراتيجي يعتمد على طبيعة التحدي المراد معالجته، حيث يمكن أن تشمل عمليات الشراء، على سبيل المثال: عمليات شراء سلسلة تسمح للمؤسسة بدراسة المشتريات في مراحل مختلفة، منها مراحل إثبات المفهوم (Proof of Concept) بهدف اختبار التقنيات والتأكد من فاعليتها قبل إنهاء عملية الشراء.
- شراء منتجات الذكاء الاصطناعي المهمة في الوقت الحالي، تمكن التعامل مع التحدي بأكثر من طريقة مختلفة في الفعالية ما يرسخ أهمية طرح التحدي بشكل واضح أكبر عدد من مزودي خدمات الذكاء الاصطناعي..

○ 11.3.2 تحديد الفوائد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي

- تحديد الهدف للمنفعة العامة يوفر محور للعملية الشاملة للمشروع والمشتريات التي يقصدها الذكاء الاصطناعي وما يمكن أن يحققه.
- تحديد سبب استخدام الذكاء الاصطناعي ومدى ضرورته كخيار مناسب لحل التحدي في طلب التقديم والانفتاح لإمكانية استخدام تقنيات بديلة في حل التحدي وتحديد أيهما أكثر فعالية.



- في معظم الأحوال، يجب على المؤسسة الإشارة إلى ضرورة تطبيق حلول الذكاء الاصطناعي في طرح المناقصة إذا كان هناك احتمال كبير لدور هذه التقنية في معالجة تحديات المؤسسة.
- يجب توضيح الآليات المتبعة في حال عدم وضوح مشروع شراء الذكاء الاصطناعي، كما يتوجب التركيز على البحث الشامل قبل شراء المشروع.
- في حال تبين من خلال تقييم الردود على المناقصات أن حلول مغايرة عن تقنيات الذكاء الاصطناعي هي الأكفأ في معالجة التحدي، يجب على المؤسسة اتخاذ القرار باستخدام الحل البديل.

• 11.3.3 تحديد تحديات الذكاء الاصطناعي

- يجلب الذكاء الاصطناعي أيضًا تحديات محتملة يجب أن يتم تحديدها وإدارتها في وقت مبكر من مرحلة شراء المشروع.
- في دعوة تقديم العروض، يجب أن يتم توجيه السؤال للموردين المحتملين لتحديد التحديات وشرح كيفية التعامل معها.
- تمنح هذه المعلومات مفهوم شامل فيما يتعلق بمدى حرص كل مورد ومعرفته بالتحديات المحتملة للمشروع.
- في حال ظهور تحديات كبيرة في التقييمات الأولية الخاصة بالمشروع، يجب أن يتم الطلب من المتقدمين للمنافسة تحديد الآليات التي سيتم التعامل بها مع تلك التحديات.

11.3.4 تماشي حلول الذكاء الاصطناعي مع إستراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي والتعاملات الرقمية "البلوك تشين".

11.3.5 التحقق من توافق التطبيقات مع قوانين حماية البيانات في الدولة.

11.3.6 التدقيق على نظام الذكاء الاصطناعي ليكون متوافقًا مع سياسة أخلاقيات الذكاء الاصطناعي (AI Ethics).

- يتم إصدار سياسات تخص آداب الذكاء الاصطناعي وتحديثها بشكل مستمر حسب الحاجة، وعليه يتوجب التحقق من توافق مشروع الذكاء الاصطناعي مع السياسات المعتمدة في الدولة.

11.3.7 استشارة المستفيد النهائي وهم الفرق المعنية بالتعامل مع النظام المراد تطويره.

- تطبيقات الذكاء الاصطناعي تكون موجهة لحل تحدي معين، رفع الكفاءة، توفير التكاليف، وغالبًا ما يتم اتخاذ قرار الشراء دون الرجوع للمستفيد النهائي للنظام والذي بدوره سيتعامل مع النظام بشكل مباشر.
- استشارة المستفيد النهائي تسهم في تفادي أية أخطاء قبل إتمام عملية الشراء.

11.3.8 يتم استشارة الجهات الاتحادية التي طبقت أنظمة الذكاء الاصطناعي والاستفادة من تجاربها الناجحة.

- الاستفادة من تجارب الجهات الحكومية الأخرى التي قامت بشراء أنظمة الذكاء الاصطناعي ما يسهم في رفع نسبة نجاح المشروع وتفادي التحديات.

11.3.9 يتم طرح المشروع في صورة مشكلة أو تحدي، ومن ثم يتم تقييم الحلول المقدمة من قبل مزودي أنظمة الذكاء الاصطناعي (AI Providers) بناءً على الخوارزميات وآلية عمل النظام من قبل لجنة مستشاري الذكاء الاصطناعي.

11.3.10 أن يتم تطبيق النظام على عدة مراحل حيث يتم تقييم الحلول المقدمة واتخاذ القرار في الاستمرار في المشروع أو تغييره.

- حلول الذكاء الاصطناعي تعتبر ذات طابع مختلف عن الحلول التقليدية وعليه يتوجب تنفيذ المشروع على عدة مراحل مع إمكانية التعديل أو إلغاء المشروع خلال أي مرحلة.
- أن يتم تحديد المراحل قبل البدء بتنفيذ المشروع على أن تكون الأهداف واضحة في كل مرحلة ويمكن قياسها بسهولة.

11.3.11 إمكانية الصيانة والاستدامة

- يجب أن تكون مشتريات الذكاء الاصطناعي قابلة للصيانة والتحديث حسب المتغيرات.

11.3.12 التدقيق على تنفيذ المشروع حسب عقد الشراء.

- يتوجب تدقيق لجنة مستشاري الذكاء الاصطناعي على مراحل تنفيذ المشروع والتأكد من توافق البرنامج ومواصفاته وآلية عمله مع عقد الشر



12- إرشادات برنامج المحتوى الوطني (ICV)

برنامج المحتوى الوطني هو برنامج حكومي إماراتي، يهدف إلى تحقيق فوائد اقتصادية من تدوير رأس المال الحكومي في الاقتصاد الوطني من خلال قطاع الصناعة و الخدمات، ويشمل إجمالي المبالغ التي تنفق داخل الدولة على تكلفة التصنيع، من منتجات وخدمات محلية، واستثمار في الدولة، ويهدف إلى دعم الصناعة الوطنية وإعادة توجيه جزء أكبر من مصروفات المشتريات والخدمات إلى الاقتصاد الوطني

وزارة الصناعة والتكنولوجيا المتقدمة هي الجهة الاتحادية المالكة لبرنامج المحتوى الوطني (ICV)، وعليه في حال وجود أي متطلبات متعلقة بالشهادات والجهات المانحة، يجب على الجهة الاتحادية المعنية التنسيق والتواصل مع وزارة الصناعة والتكنولوجيا المتقدمة.

12.1 آلية تطبيق برنامج المحتوى الوطني وفق التشريعات والقرارات السارية بهذا الشأن:

12.1.1 للمشتريات التي تقل عن 5 مليون درهم :

المنتجات	الخدمات	
37%	45%	التقييم الفني
38%	30%	التقييم المالي
25%	25%	شهادة برنامج المحتوى الوطني (ICV)

- على الجهة الاتحادية قبل استكمال إجراءات الترسية للعقود التي تزيد قيمتها عن (1) مليون درهم، التأكد من أن المورد يحمل شهادة برنامج المحتوى الوطني (ICV) والتأكد من أن يقوم المورد بإرفاقها في منصة المشتريات الرقمية.
- في حال كان المورد لا يملك شهادة برنامج المحتوى الوطني (ICV) يجوز استكمال إجراءات الترسية على أن يقوم المورد بإرفاق ما يثبت أنه بدأ في إجراءات التسجيل في برنامج المحتوى الوطني.
- في حال تمت الترسية مسبقاً على مورد لا يملك شهادة برنامج المحتوى الوطني (ICV)، على الجهة الاتحادية التأكيد على المورد بضرورة حصوله على الشهادة من الجهات المانحة وإرفاقها في منصة المشتريات الرقمية.

12.1.2 للمشتريات التي تزيد عن 5 مليون درهم:

- 1 تكون هناك مرحلة فنية فقط بتقييم 100%
 - 2 المورد الذي نجح في التقييم الفني ينتقل الى مرحلة المحتوى الوطني
 - 3 مرحلة المحتوى الوطني بتقييم 100%
 - 4 يتم اختيار أعلى 3 موردين حاصلين على أعلى درجات في برنامج المحتوى الوطني للدخول في المرحلة التالية وهي التفاوض/مزايدة عكسية.
 - 5 مرحلة المزايدة العكسية وفقاً للإرشادات المدرجة في هذا الدليل الإجراء رقم 4-5-6 التفاوض والمزادات الإلكترونية
 - 6 يتم الترسية على المورد الحاصل على أعلى تقييم في برنامج المحتوى الوطني والأقل سعراً مع مراعاة القيمة والمصلحة العامة وفقاً لما تراه الجهة الاتحادية مناسباً.
- استثناء على ما ورد أعلاه، وفي حال رغبت الجهة الاتحادية في التعاقد مع مورد آخر غير المورد الحاصل على أعلى درجة في التقييم الفني ودرجة شهادة برنامج المحتوى الوطني، فيتم الموافقة على هذا الاستثناء من قبل الوزير المعني للجهة الاتحادية.