**طريقة استخدام النموذج:**

أضف الأدلة المقترحة بالعمود الثالث من جهة اليسار لتوثيق الأدلة المقدمة حسب التوقعات الموضحة في العمود الثاني

# تقييم طريقة التسليم

| **الأقسام المقرر بحثها** | **الأدلة المتوقعة** | **الأدلة المقدمة** |
| --- | --- | --- |
| هل تم التحقق من جميع الخيارات ذات الصلة بالتسليم وهل تم الأخذ في الاعتبار كلا من احتياجات العمل الخاصة بالمؤسسة ومعالجة الأولويات الحكومية ذات الصلة؟ | * فحص وتقييم الخيارات، بما في ذلك استخدام الموارد الداخلية.
 |  |
| 1.2 هل احتياجات العمل مفهومة بوضوح للعميل ومن المحتمل أن يفهمها المشاركون في عملية التسليم؟ | * + تحديد المتطلبات التفصيلية / القائمة على النتائج للمتطلبات
	+ اشتمال المواصفة على عوامل النجاح الرئيسية لإظهار كيف سيتم تقييم تحقيق المخرجات / النتائج
* تطبيق معايير الجودة المناسبة على المعلومات الخاصة بجهة التسليم (داخليا أو خارجيا)
 |  |
| 1.3 هل تعكس المواصفات المطلوبة بدقة مخرجات / نتائج المشروع ؟ | * بناءا على طبيعة التسليم، يتم إعداد نموذج بالمواصفات المطلوبة واستيفائها بشكل ملائم من الجهات المعنية
* وضع آلية مناسبة لتوضيح الحاجة إلى الموردين المحتملين، الداخليين أو الخارجيين، وضمان الجودة لضمان معرفة الموردين بالمتطلبات
 |  |
| 1.4 هل تم تقييم خيارات إجراءات المشتريات عند الحاجة، بما في ذلك مصادر التوريد؟ | * التحقق من جميع خيارات المصادر المناسبة (على سبيل المثال، استخدام الموارد الداخلية، الموردين الفرديين أو المتعددين؛ فرص التعاون، الخدمات المشتركة، استخدام الأطر الحالية، وما إلى ذلك). بالنسبة لمشاريع البناء، إثبات أن طرق الشراء المتكاملة قد تم تقييمها بشكل كامل.
* حيثما تكون الشراكة العامة الخاصة هي الخيار المقترح، هل تم التحقق من ملائمتها
* المقارنة مع مشاريع وتحليلات مماثلة مدعومة بالمعلومات التجارية فيما يخص القدرة السوقية
* أسباب اختيار خيارات مصادر التوريد موثقة ومبررة.
 |  |

|  |  |
| --- | --- |
| 1.5 هل سيكون المشروع جذابا للسوق؟ | * إجراء عمليات فحص تفصيلية للسوق، بما في ذلك دراسة عمليات شراء مماثلة حديثة من جانب آخرين أو تقييم قدرة السوق وطبيعة الموردين المحتملين للمشروع
* التقييم الأولي للموردين المحتملين
* تقييم القدرة السوقية للتسليم
* تقييم المصلحة التنافسية للمتطلبات
* إذا كان ذلك مناسباً، ضمان امتلاك المنظمة للخبرات والقدرات الكافية لتنفيذ التسليم الداخلي للمتطلبات
* تحليل التغييرات أو المستجدات المحتملة.
 |
| 1.6 هل تم تقييم إجراء الشراء المقترح؟ | * وضوح أسباب اختيار هذا الإجراء، وتقييم المخاطر ذات الصلة (مثل التأثير على الجداول الزمنية وتكاليف العطاءات للموردين)، صحة مبررات القرار وتوثيقها
* هل تم النظر في مزاد إلكتروني مقابل أو نظام شراء ديناميكي عند الحاجة وتم تقييم المخاطر والمنافع
* هل طُلبت المشورة القانونية بشأن أي نهج شراء
 |
| 1.7 هل تم تحديد استراتيجية التسليم المحددة وإقرارها؟ | * ملائمة اﺳﺘﺮاﺗﻴﺠﻴﺔ التسليم اﻟﻤﺤﺪدة، ﻣﻊ إﻇﻬﺎر أﺳﺒﺎب اﻻﺧﺘﻴﺎر واﻟﻤﺘﻔﻖ ﻋﻠﻴﻬﺎ ﻣﻊ المعنيين
* إثبات أن المبادرات الحكومية الرامية إلى تحقيق التميز في البناء والحكومة التحويلية قد تم النظر فيها
* إثبات أن استمرارية العمل واستراتيجيات الخروج والتسليم والانتقال المستقبلية قد تم النظر فيها على مستوى عالٍ
* تأكيد تطوير وإشراك وتأييد استراتيجية التسليم من قبل الأفراد المعنيين
* تشتمل الاستراتيجية، حسب الحاجة على وصف الأهداف الرئيسية، والقيود (مثل الجدول الزمني)، وآلية التمويل وتصنيف المخاطر؛ طريقة التسليم (كيفية تحقيق الاستراتيجية) بما في ذلك خيارات التوريد واستراتيجية التعاقد؛ وخطة وقت إجراء الاشتراء لتشمل الجدول الزمني المنصوص عليه في قواعد المشتريات والوقت اللازم لأنشطة ما قبل الشراء، والتنفيذ والحالات الطارئة في حالة حدوث خلل في محددات تقييم السوق / الموردين المحتملين؛ الأدوار والموارد والمهارات اللازمة لإدارة استراتيجية التسليم؛ التوافق مع خطط التنفيذ.
* تم النظر في المستجدات والاستدامة في المشتريات.
 |
| 1.8 هل تم تناول العوامل التي تؤثر على استراتيجية التسليم؟ | * توثيق الأدلة على أن العوامل الرئيسية التي تؤثر على استراتيجية التسليم قد تم النظر فيها
* الدليل على أن كفاءة عملية التسليم وإمكانية التنبؤ بها قد تم النظر فيها، مع وجود عملية لمعالجة تأثير أي انحراف عن الخطة والجدول الزمني، وخطط للاتصالات ثنائية الاتجاه مع أصحاب المصلحة والموردين.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| 1.9 هل تعمل استراتيجية التسليم على تسهيل التواصل والتعاون بين جميع الأطراف المعنية؟ | * تنفيذ استراتيجية الاتصال وآليات الدعم
* الدليل على أن استراتيجية التسليم ستشمل:
* المشاركة المبكرة للموردين لضمان اشتمال التصميم على عملية التسليم
* وضع معايير أداء محددة بوضوح مع مؤشرات أداء رئيسية ونظام لقياس الأداء
 |
| 1.10 هل توجد معرفة كافية بالموردين الحاليين والمحتملين؟ من هم الموردين المرجح نجاحهم؟ | * إثبات الدليل على المعرفة الكافية بالموردين الحاليين والمحتملين قد تم النظر فيها
* إثبات إجراء الأبحاث السوقية التجارية ومصادر السوق والموردين المحتملين
* إثبات الأدلة على أخذ سجلات التتبع من القطاعين العام والخاص في الاعتبار (قدرة القطاع العام كعميل على العمل بهذه الطريقة؛ وسجل تتبع القطاع الخاص في تلبية احتياجات الأعمال المماثلة أو ما يعادلها)
* • مؤشرات عن أنواع الموردين التي من المرجح نجاحهم في تحقيق النتائج المطلوبة.
 |
| 1.11 هل استراتيجية إدارة العقود قوية ؟ | * تضمين استراتيجية إدارة العقود ضمن للعوامل الأساسية مثل مهارات "العميل الذكي" المطلوبة ، والعلاقة المقترحة ، وإدارة الموردين الفرديين أو المتعددين
* الدليل على استمرارية موظفي المشاريع الرئيسيين.
 |
| 1.12 هل امتثل فريق عمل المشروع لقوانين المشتريات؟ | * ضمان مراجعة إشعار المناقصة واشتماله على محتوى مكتمل وعلى وصف دقيق. بالنسبة لمشاريع البناء، اشتمال متطلبات الموردين لتوفير معلومات الصحة والسلامة ذات الصلة؛ واشتمال المواصفات التزامات الحكومة بالاستدامة
* تم أخذ الآثار المترتبة على هذا الطلب بعين الاعتبار (على سبيل المثال ضمان الحصول على خدمات جديدة من قبل المواطنين)، مع خطط طوارئ للتخلص التدريجي من الطرق الحالية لتقديم الخدمة
* مراجعة وقبول مؤهلات ما قبل المناقصة المعتمدة وفقا للقوانين الوطنية من قبل المشروع
 |
| 1.13 هل استراتيجية التقييم (بما في ذلك كيفية قياس القيمة مقابل المال) مقبولة من قبل أصحاب المصلحة ومتوافقة مع قواعد المشتريات؟ | * معايير التقييم والنموذج / النماذج المعتمدة من قبل أصحاب المصلحة
* معايير التقييم الرئيسية المرتبطة بأهداف العمل مع تقديم التقييم المناسب
* فصل الجوانب المالية وغير المالية للتقييم
* إدراج معايير التقييم في المعلومات المقدمة إلى مقدمي العطاءات والأولويات المحتملة في تلبية تلك ذلك، حيثما ينطبق ذلك (مثل نوعية الخدمة والمستجدات)
* بالنسبة لمشاريع البناء، التقييم المناسب للصحة والسلامة والاستدامة وجودة التصميم
* يشمل التقييم قياس القيمة مقابل المال المقدمة من خلال الشراكة، أو المورّد الداخلي أو إطار العمل / ترتيب الاستدعاء
* النظر في مدة العقد، فيما يتعلق بالقيمة مقابل المال والتكلفة مدى الحياة
* النظر فيما إذا كان سيتم التصرف نيابة عن منظمات القطاع العام الأخرى في دور هيئة المشتريات المركزية.
 |

# حالة العمل وأصحاب المصلحة

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الأقسام المقرر بحثها** | **الأدلة المتوقعة** | **الأدلة المقدمة** |
| 2.1 هل تستمر حالة العمل في إظهار متطلبات العمل والمساهمة في استراتيجية أعمال المنظمة؟ |  |  |
|  2.2 هل الطريقة المفضلة لأحراز التقدم مازالت مناسبة؟ | * استمرار التأكيد على إحراز التقدم، مدعومًا بالتقييم على أساس افتراضات إرشادية حول عوامل مثل الاعتماد المتبادل مع البرامج والمشروعات الأخرى، والاعتماد على الشركاء لتقديم الخدمات، وتوافر الموارد الداخلية، وما إلى ذلك.
 |  |
|  2.3 هل من المحتمل أن يحقق الترتيب المقترح قيمة كاملة مقابل المال؟ | * القواعد المتفق عليها لحساب التكاليف (قيمة المتطلبات) ومقارنة طرق التسليم (مثل المناقصات) المتفق عليها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين
* حالة العمل المحدثة استناداً إلى تعريف المشروع الكامل وتقييم السوق وخطة المنافع الأولية
* انعكاس استراتيجية التسليم على حالة العمل
* دراسة الحساسيات والآثار المالية للتعامل مع المخاطر الرئيسية؛ تقييم تأثيرها على عوائد المشروع
* يجب أن تتضمن المشاريع غير المصممة لتحقيق عائد مالي مقارنات مع مشاريع ناجحة مماثلة لتقييم إمكانية تحقيق القيمة مقابل المال ووضع الأهداف.
 |  |
| 2.4 هل التكاليف ضمن الميزانيات الحالية؟ هل تمويل المشروع بكامله في المتناول ويدعمه أصحاب المصلحة الرئيسيون؟ | * التحقق من مراجعة التسوية بين تكاليف دورة الحياة المتوقعة مع الميزانية المتاحة واعتمادها من جانب أصحاب المصلحة الرئيسيين
* تكاليف المشروع ضمن خطط الإنفاق المتوقعة للمنظمة.
 |  |
| 2.5 هل لا تزال المنظمة واقعية بشأن قدرتها على تحقيق مخرجات ناجحة؟ | * المقارنة مع مشاريع مماثلة (ومنظمات مماثلة)؛ لتقييم سجل المسار السابق في تحقيق تغيير ناجح؛ خطط لإدارة نقاط الضعف المعروفة؛ حيثما يكون ذلك ممكنًا، خطط للتعامل من المتطلبات الإضافية / المعيارية؛ خطط الطوارئ في المكان
* إذا كان المشروع يتجاوز الحدود التنظيمية: فهناك ترتيبات إدارة واضحة لضمان التوافق المستدام مع أهداف العمل الخاصة بجميع المنظمات المعنية.
 |  |
|  2.6 هل يوجد تعريف واضح لنطاق المشروع الإجمالي؟ | * وثيقة محدثة توضح إجمالي نطاق المشروع بما في ذلك تغييرات العمل، حيثما ينطبق ذلك.
 |  |
| 2.7 هل المخاطر والمسائل المتعلقة بتغير الأعمال مفهومة؟ هل هناك خطة أولية لمعالجة هذه القضايا ؟  | * تسجيل المخاطر والمسائل المتعلقة بتغيير الأعمال، مع خطة إدارة وتحديد للمسئول عن كل منهما
* احتساب مسائل تقييم وتقييم الأثر ذات الصلة مثل الأثر التنظيمي، والتنمية المستدامة والتقييم البيئي.
 |  |
| 2.8 هل يدعم أصحاب المصلحة المشروع؟ هل تزال المنظمة ملتزمة كليا؟ | * مشاركة موثقة من جانب أصحاب المصلحة ودعمهم.
 |  |
| 2.9 هل المنافع التي يقدمها المشروع مفهومة ومتفق عليها مع أصحاب المصلحة؟ هل هناك خطة أولية لتحقيق المنافع وتقييمها؟ | * يتم تحديد المنافع بوضوح
* الخطة الأولية لتحقيق وتقييم تقديم المنافع، وإظهار التكاليف المقابلة لها (مثل تحسين نوعية الخدمة و / أو توفيرها على مدى العمر المتوقع للمشروع
* لا تزال عوامل النجاح الحاسمة للمشروع صالحة، وتتفق مع أهداف أصحاب المصلحة.
 |  |

# مراجعة المرحلة الحالية (إذا كان ممكنا)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الأقسام المقرر بحثها** | **الأدلة المتوقعة** | **الأدلة المقدمة** |
| 3.1 هل يزال المشروع تحت السيطرة؟ | * عمل المشروع وفق الجداول الزمنية والتكاليف في حدود الميزانية، كما هو موضح في ميزانية المشروع وتقارير الجدول الزمني.
 |  |
|  3.2 ما سبب حدوث انحرافات مثل التجاوزات أو الإخفاقات؟ | * تسويات اﻟﻤﻴﺰاﻧﻴﺔ واﻟﺨﻄﺔ اﻟﺰﻣﻨﻴﺔ، وﻓﻘﺎً ﻟﻤﺨﺼﺼﺎت اﻟﻤﺨﺎﻃﺮ.
 |  |
| 3.3 ما هي الإجراءات اللازمة لمنع الانحرافات المتكررة في المراحل الأخرى؟ | * توثيق التحليل والتخطيط في وثائق إدارة المشاريع التي يتم استعراضها وتحديثها باستمرار.
 |  |
| 3.4 هل هناك أي افتراضات موثقة في المراجعة الاستثمارية السابقة لم يتم التحقق منها؟ | * النظر في الافتراضات والخطط القائمة للتحقق منها؛ حيثما يكون ذلك مناسبًا، يتم تصنيفها وإدارتها بشكل مناسب.
 |  |

# الجاهزية للمرحلة التالية : قرار الاستثمار

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الأقسام المقرر بحثها** | **الأدلة المتوقعة** | **الأدلة المقدمة** |
| 4.1 هل خطة المشروع للمراحل المتبقية واقعية؟ | * وضوح أهداف ونواتج ومعالم المرحلة التالية المحددة والموقعة من جانب أصحاب المصلحة
* توصيات آخر مراجعة للرخصة المطبقة.
 |  |
|  4.2 هل الجداول الزمنية للمشروع معقولة ومتوافقة مع قواعد المشتريات؟ | * من المرجح أن تفي الجداول الزمنية بالاحتياجات التجارية والتشريعية وتم التحقق منها مع أصحاب المصلحة والموردين الداخليين
* مقارنات مع مشاريع مماثلة
* ، توفير سجل مكتوب عند الحاجة للامتثال لقواعد الشراء فيما يتعلق بجميع قرارات المشاريع المتخذة بشأن المشتريات
* تحليل آثار أي انحراف قد يؤثر على المشروع (على سبيل المثال تكاليف الشراء) والموردين (مثل تكاليف العطاء) ، مع تحليل الحساسية الداعمة.
 |  |
| 4.3 ما هي الترتيبات للمرحلة القادمة من المشروع؟ هل تم تحديد أنشطتها وتوفير الموارد لها؟ | * خطة تبين الأدوار والمسؤوليات ومتطلبات التدريب والموارد الداخلية والخارجية ، ومتطلبات المهارات وأي موارد توجيه إدارة المشاريع المتاحة
* المشاركة من منظور الأعمال والمستخدم والتقنية
* ﺧﻄﺔ ملائمة / ﻣﻨﺎﺳﺒﺔ ﻟﻨﻬﺞ اﻟﺘﺴﻠﻴﻢ اﻟﻤﺤﺪد اﻟﺬي ﻳﺤﺪد ﺟﻤﻴﻊ اﻟﻨﻘﺎط اﻟﺮﺋﻴﺴﻴﺔ ﻟﻠﻤﺮاﺟﻌﺔ واﻟﻘﺮارات، ﺑﻤﺎ ﻓﻲ ذﻟﻚ أي ﻣﺮاﺟﻌﺎت ﺗﻤﻬﻴﺪﻳﺔ
* تحديد نموذج العقد المناسب ، كخط أساس للتكيفات اللاحقة حسب الاقتضاء.
 |  |
| 4.4 هل يمتلك المشروع تمتلك المهارات والخبرات المناسبة عند الاقتضاء؟ | * المهارات اللازمة المتوفرة في فريق المشروع ، والحصول على الخبرات الخارجية حسب الاقتضاء
* تحديد متطلبات "قدرات العملاء الذكية" ، عند الاقتضاء، ووضع خطط لوضعها موضع التنفيذ
* علاقات المشروع مثل العمل الجماعي والشراكة التي يتم النظر فيها، مع خطة لتنفيذها عند الاقتضاء
* الالتزام الداخلي والخارجي لتوفير الموارد المطلوبة
* الوصف الوظيفي لموظفي المشروع الرئيسيين
* ﻣﺮاﺟﻌﺔ اﻟﻤﻬﺎرات وﺧﻄﻂ ﻟﻤﻌﺎﻟﺠﺔ أي ﻋﺠﺰ
* تحديد موظفي إدارة العقود للانضمام إلى فريق المشتريات في مرحلة مبكرة، للتأقلم مع توقعات المشتريات وعملياتها

التوزيع المناسب لأدوار المشروع الرئيسية بين الموظفين الداخليين والمستشارين أو المقاولين. |  |

##