تقييم أداء المقاول

مبادئ توجيهية لتقييم أداء المقاول

**التعليمات: توفر الإرشادات أدناه درجة معينة من الموضوعية لنقاط التقدير في تقييم الأداء.**

**يتم تسجيل التقدير على مقياس من 0 إلى 3**

**3- ممتاز - تجاوز التوقعات العادية**

**2- جيد - حقق التوقعات الطبيعية**

**1 - مقبول- يحتاج إلى بعض التحسين**

**0 – ضعيف - يحتاج إلى قدر كبير من التحسين**

**غير مطابق - يتم احتيار غير قابل للتطبيق حال انطباقه**

**لكل موضوع مدرج ، ضع في اعتبارك كل الأسئلة في النشرة المذكورة تحت هذا الموضوع. وإذا لم تكن أي من الأسئلة المتعلقة لا تنطبق على طرف ثان بعينه، فعليك تجاهلها واجعل نتيجتك تتناسب على أساس البنود في المتبقية في النشرة. إذا كنت تشعر أن هناك أسئلة إضافية حول النشرة يجب وضعها في الاعتبار لموضوع معين، فلا تتردد في النظر فيها وقدر تقييمك وفقًا لذلك.**

* **إذا كانت الإجابة على جميع الأسئلة تحت موضوع يمكن الإجابة عنها بـ "نعم" ، فالنتيجة لذلك الموضوع ستكون ممتازة ، أو 3.**
* **إذا كانت غالبية الإجابات "نعم" ، فإن درجة الموضوع ستكون جيدة ، أو 2.**
* **إذا كانت غالبية الإجابات "لا" ، فإن درجة الموضوع ستكون مقبول ، أو 1.**
* **إذا ﮐﺎﻧت اﻹﺟﺎﺑﺔ ﻋﻟﯽ ﺟﻣﯾﻊ اﻷﺳﺋﻟﺔ اﻟﻣوﺟودة ﺗﺣت ﻣوﺿوع "ﻻ" ، ﻓﺳﯾﮐون اﻟﻧﺗﯾﺟﺔ اﻟﺧﺎﺻﺔ ﺑﮭذا اﻟﻣوﺿوع ضعيف، أو ﺻﻔر.**
* **إذا كان هناك ارتباط ، أو إذا لم تكن أي من أسئلة النشرة لموضوع معين قابلة للتطبيق على هذا الطرف الثاني، فاستخدم أفضل تقدير.**

**ولكل من مجالات المواضيع التالية يتم تحديد المقيمون الأساسيون والداعمون.**

**إدارة المكتب الرئيسي**

* **هل ضوابط الإدارة والتنظيم والموظفين المسؤولين ملائمة لمعالجة قضايا أداء الموقع بسرعة؟**

**• هل يتم إجراء زيارات منتظمة للموقع أو تقييمات أو مراجعات لأداء العمل؟**

**الإشراف الميداني ومقاولين من الباطن من الفئة الثانية**

**• هل يتم إجراء إشراف مستمر؟**

**• هل لدى المشرفين خبرة ومعرفة للإشراف؟**

**• هل يتم توفير قدر كاف من أعمال الإشراف لتغطية عدد العمال؟**

**• هل لدى مشرفي الطرف الثاني موقف إيجابي وتعاوني تجاه موظفي الجهة؟**

**• هل يتمتع المشرفون التابعون للطرف الثاني بموقف إيجابي ومهني تجاه الأشخاص الذين يشرفون عليهم؟**

**• ملاحظة علاقة المشرف بمديريه، هل هي ملائمة ومهنية؟**

**• هل يتم التفكير في العمل والتخطيط له مسبقًا؟**

**• هل يقدم الطرف الثاني أدوات ومواد كافية دون الحاجة إلى رحلات متكررة إلى "المتجر"؟**

**• هل يتم العمل في الوقت المناسب؟**

**• هل العمال والمشرفين في الموقع عندما يقول الطرف الثاني أنهم موجودون هناك؟**

**• التعاون مع الطرف الثاني من الفئة الثانية، هل هو تعاون مهني ومتجانس؟**

**• هل هناك خطوط اتصال جيدة مع مقولي الباطن من الفئة الثانية؟**

**• هل ﯾﺑدو أن اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﯾﺗﻣﺗﻊ ﺑﺳﯾطرة ﮐﺎﻓﯾﺔ ﻋﻟﯽ المقاول من الفئة الثانية بحيث ﯾﺗم ﺗﻧﻔﯾذ اﻟﻌﻣل ﻓﻲ اﻟوﻗت اﻟﻣﻧﺎﺳب وبطريقة جيدة؟**

**• هل يستخدم مقاولي الباطن من الفئة الثانية واجهة صحيحة مع الطرف الثاني ويتجنبوا التعامل المباشر مع الجهة في الموضوعات التي من الواضح أنها مسؤولية الطرف الثاني؟**

إدارة المواد

**• ھل ﯾﺗواﺻل اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﺑﺷﮐل ﻓﻌﺎل ﻣﻊ ﻣوظﻔﻲ اﻟﺷراء ﻓﻲ اﻟﺟﮭﺔ ﻟﺿﻣﺎن ﺗوﻓر اﻟﻣواد ﻋﻧد اﻟﺣﺎﺟﺔ إليها؟**

**• ھل ﯾوﺟد ﻟﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﻋﻣﻟﯾﺔ ﺧﺎﺻﺔ به ﻟﺿﻣﺎن ﺗواﻓر اﻟﻣواد ﻟﺗﻟﺑﯾﺔ البرنامج الزمني اﻟﻌﻣل؟**

**• هل يمتلك الطرف الثاني منطقة تخزين خاصة به للمواد المسئول عن إدارتها؟**

**• هل مرفق التخزين ملائمة ومناسبة للمواد؟**

**• هل يمكن إرسال المواد من مرفق التخزين في الوقت المناسب؟**

**• هل يتم تتبع الوثائق أو شهادات المواد بشكل صحيح؟**

**جدولة (التقديمات)**

* **هل يتم تقديم التقديمات في الوقت المناسب؟**
* **هل تتم إعادة التقديمات في الوقت المناسب؟**
* **هل تم توفير دوران العمل ومستندات الإنجاز في الوقت المناسب؟**

**البرنامج الزمني (الأداء)**

**• هل يقدم الطرف الثاني برنامج زمني دقيق للعمل؟**

**• هل الطرف الثاني قادر باستمرار على الوفاء بالجدول الزمني المطلوب؟**

**• هل يناقش الطرف الثاني مسائل الجدولة مع الجهة؟**

**• ھل ﯾوﻓر اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﻣﺎ ﯾﮐﻔﻲ ﻣن اﻟﻣوظﻔﯾن واﻟﻣواد ومقاولي الباطن من الفئة الثانية ﻟﺗﻟﺑﯾﺔ اﻟبرنامج اﻟزﻣﻧﻲ اﻟﻣطﻟوب؟**

**• ھل ﺗﻣﺗﻊ اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﺑﻣروﻧﺔ ﻓﻲ اﻟﺗﻌدﯾل ﻋﻟﯽ ﺗﻐﯾﯾرات اﻟﺟدول اﻟزﻣﻧﻲ أو ﺗﻐﯾﯾرات اﻟﻧطﺎق ﻣﻊ ﺗﺄﺛﯾرات اﻟﺟدول؟**

**• ھل اﻗﺗرح اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ اﺳﺗﺟﺎﺑﺎت ﺑﻧﺎءة وﺧطط مهمة ﻟﻣﻌﺎﻟﺟﺔ ﺗﻐﯾﯾرات ﺟدول اﻟﻣﺷروع؟**

**تسعير وتجهيز التغييرات**

**• هل قدم الطرف الثاني إشعارًا فوريًا أو قام بالاتصال بشأن التغييرات؟**

**• هل تم تقديم تقديرات الميزانية ومقترحات التسعير التفصيلية لدعم التغييرات؟**

**• ھل ﺗم ﻣﻣﺎرﺳﺔ اﻟتقدير اﻟمهني ﺑﺷﺄن ﻣﻌﻘوﻟﯾﺔ اﻟﺗﻐﯾﯾرات؟**

**• هل يقدم الطرف الثاني وثائق مناسبة للتغييرات؟**

الرسومات والوثائق

**• هل يتم التحكم في الرسومات واعتمادها وإتاحتها واستخدامها في مواقع العمل؟**

**• ھل ھﻧﺎك إﺟراء ﻟﻌﻣﺎل ﻣوﻗﻊ اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ ﻟﺗﻟﻘﻲ اﻟرﺳوﻣﺎت اﻟﻣﻼﺋﻣﺔ ﻣن إدارة ﻣﺷروع اﻟطرف اﻟﺛﺎﻧﻲ؟**

**هل يعجز الطرف الثاني أو يجد صعوبة في إيجاد الرسومات؟**

**• هل يتم إكمال الرسومات التي تم إنشاؤها في الموقع بشكل دقيق وفي الوقت المحدد؟**

**• هل يجري إكمال الدورة المستندية وتقديمها في الوقت المناسب؟**

**علاقات العمالة**

* **هل توجد قضايا عمالة مهمة للطرف الثاني مع هذا الطرف الثاني؟**
* **هل يتم التعامل مع قضايا العمال بطريقة مهنية وإيجابية؟**
* **هل تتداخل قضايا عمال الطرف الثاني مع جودة العمل؟**
* **هل تتدخل قضايا العمال مع إنجاز العمل في موعده؟**
* **هل تتداخل قضايا عمال الطرف الثاني مع السلامة؟**
* **هل لدى الطرف الثاني خطة عن كيفية التعامل مع قضايا العمل المحتملة(خطة طوارئ عمل)؟**

 **التدريب( تعريف ووعي بالعمل)**

* **هل يقدم الطرف الثاني لعماله الجديد تدريب تعريف بالعمل فيما يتعلق بالمتطلبات البيئية والسلامة والصحة؟**
* **هل يقدم الطرف الثاني تدريب وعي مستمر لجميع الموظفين فيما يتعلق بالمتطلبات البيئية والسلامة والصحة؟**

**كفاية المعدات**

* **هل لدى الطرف الثاني الأدوات والمعدات المناسبة المتاحة لتنفيذ نطاق العمل؟**
* **إن كان مطلوبا، هل يتم الحصول على شهادة معتمدة بالمعدات ويتم معايرتها بشكل صحيح قبل الاستخدام؟**
* **هل يتم الترخيص والفحص بشكل صحيح لآلية الإنشاء؟**
* **هل المعدات بحالة تشغيل سليمة ولا توجد مشكلات بيئية تتعلق بعمليات التشغيل والصيانة( الضوضاء، الانبعاثات، التلوث الناشئ من التناثر والسوائل)؟**

**التعاون/ فريق العمل**

* هل تصف الطرف الثاني بأنه "فريق من اللاعبين" ؟
* هل يظهر الطرف الثاني طريقة استباقية، بناءة، غير دفاعية، وحلا للمشاكل تجاه العمل؟
* هل لدى الطرف الثاني وعي عام بأن أدائه مع العمل الحالي قد يؤثر على إمكانية حصوله على عمل في المستقبل؟
* هل يتعاون الطرف الثاني مع مقاولي الباطن من الفئة الثانية؟
* هل يتعاون الطرف الثاني مع موظفي الجهة؟
* هل يعامل موظفي الطرف الثاني موظفي الجهة بطريقة مهنية؟

السلوك

* هل الطرف الثاني إيجابي،واثق من نفسه، عملي ومهني؟
* هل الطرف الثاني منفتح للاقتراحات أو للنقد البناء؟
* هل الطرف الثاني ينجح بشكل جيد في التعامل مع الغيير المتعلق بالعمل، وعدم اليقين، والغموض؟

**جودة العمل& التدريب**

* هل يتم استخدام أفراد مؤهلين بشكل جيد لتنفيذ العمل؟
* هل لدى الطرف الثاني ترخيصات ملائمة محلية/ حكومية لتنفيذ العمل؟
* هل مشرفو الموقع لدى الطرف الثاني على دراية بأن الطرف الثاني لديه خطة ضبط جودة؟
* هل يجري الطرف الثاني بنفسه/نظرائه فحوصات قبل إخطار الجهة بإنجاز العمل؟
* هل عمل الطرف الثاني ثابت على مبدأ للوفاء بمتطلبات الرسومات والمواصفات؟
* هل يقدم الطرف الثاني استجابة سريعة لموضوعات الجودة، الشئون، و/النتائج؟
* هل الدورة المستندية دقيقة، وكاملة، وبالشكل الصحيح؟
* هل العميل راض دائما بجودة عمل الطرف الثاني؟
* هل تم تدريب جميع الأفراد لتنفيذ العمل؟
* هل يأخذ الطرف الثاني زمان المبادرة لتوفير التدريب لعماله دون الحاجة إلى أن يتم تذكيرهم من قبل الجهة؟

**التواصل( الشفاهي)**

* هل يأخذ الطرف الثاني بزمام المبادرة بأن يطرح أسئلة قبل حدوث المشاكل؟
* إذا نشأت مشكلة أو موضوع، هل يوصلها الطرف الثاني على الفور إلى الجهة؟
* هل يتواصل الطرف الثاني بطريقة فعالة( ليست كثيرة جدا ولا قليلة جدا)؟

 **التواصل( الخطي)**

* هل تقدم التقارير المطلوبة بشكل واضح وكامل وفي الوقت المناسب؟
* هل تكون المراسلات الكتابية متقنة، وحرفية وتتناول المشكلة أو الموضوع بشكل واضح؟

 **ضبط التكلفة**

* هل يولي الطرف الثاني أهمية كاملة بموقف تكلفة المشروع، الاتجاهات، أو يكون قادرا على مواجهة صعوبات ميزانية أساسية؟
* هل تكون الفواتير واضحة وكاملة وتستلم في موعدها؟
* هل يتم أداء العمل بطريقة صحيحة ويتم توثيقه و/أو يشار إلى مرجعه في الفاتورة؟
* هل يوفر الطرف الثاني شخصا يتم التواصل معه بشأن موضوعات الفواتير؟

**الخبرة النظرية الفنية**

* هل يزود الطرف الثاني نفسه بمصادر فنية لمعالجة متطلبات العمل الأساسية؟
* هل أظهر الطرف الثاني قدرة على معالجة الموضوعات الفنية المتعلقة بالعمل دون اعتماده غير الضروري على الآخرين؟
* هل تتعلق القوانين المعمول بها حاليا، المستويات ، اللوائح، والقوانين المحلية، والقواعد بأداء عمله؟

 **التجديد**

* هل الطرف الثاني منفتح على التغيير، يستخدم تقنيات جديدة، طرق أو مواد مرتبطة بالعمل؟
* هل يقدم الطرف الثاني طرق جديدة ومبتكرة لتنفيذ العمل لمصلحة الجهة والعميل؟
* هل يروج الطرف الثاني بشكل نشط تحسينات مستمرة ويستكشف طرقا لتحسين سلسلة عمليات العمل؟

برنامج السلامة والصحة

* انعدام الزمن المفقود للحوادث.
* لا يوجد شيء يمكن إبلاغه لإدارة الصحة والسلامة المهنية(أوشا)
* عدم وجود "شبه إصابات"
* عدم وجود حوادث ضارة بالممتلكات

 **البرنامج البيئي**

* عدم وجود إنذارات بالمخالفات
* عدم وجود تناثرات (بخلاف ما يبلغ عنها)
* هل يؤدي الطرف الثاني العمل بشكل متساوق امتثالا لمتطلبات الموقع البيئية؟
* هل يتم احتواء أية مواد خطرة ويتم تخزينها واستخدامها بطريقة مناسبة؟
* هل تتوفر الإجراء الملائمة والمواد للتخفيف من تبعات أحداث بيئية محتملة؟
* هل أفراد الطرف الثاني مدركين وواعين بأي أنواع تاريخية،أثرية، بلثنولوجية، نادرة/مهددة ومعرضة للخطر و/أو ذات خصائص حساسة بيئيا للموقع؟

**سلامة الإنشاءات**

* هل يوجد لدى الطرف الثاني برنامج سلامة موثق؟
* يراقب على نحو مستمر وثابت ارتداء عماله لملابس الحماية الشخصية؟
* يراقب على نحو مستمر وثابت عادات العمل الآمنة لأفراده؟
* هل يظن الطرف الثاني أنه يتملك السلامة؟
* هل يتم إجراء تحليل لمخاطر العمل قبل بدء العمل؟
* هل يستجيب الطرف الثاني بسرعة لموضوعات سلامة الإنشاءات ويقوم بإجراءات تصحيحية عندما يحددها؟

**التوجيه الشفاهي**

* هل يكون الطرف الثاني منفتح ومستجيب للتوجيه الشفاهي أو النقد البناء فيما يتعلق بأداء العمل؟
* هل يقدم الطرف الثاني نقد بناء أو يستجيب للتوجيه الشفاهي أو يبقي بطريقة أخرى على اتصالات مفتوحة؟

**التوجيه الكتابي(الخطي)**

* هل يكون الطرف الثاني منفتح ومستجيب للتوجيه الكتابي؟
* هل يقدم الطرف الثاني نقد بناء في حينه فيما يتعلق بالتوجيه الكتابي؟

**تقييم أداء مقاول**

|  |  |
| --- | --- |
| العميل  | عقد رقم : |
|       |       |
| المشروع | تاريخ العقد  |
|       |       |
| الموقع | تاريخ البدء /الانتهاء  |
|       |  |       | إلى | من  |
|  |  |
| اسم المقاول وعنوانه |  | الموظفين الرئيسيين |
|       |  |       |
|       |  |       |
| نوع العقد | ) نطاق العمل  |
|       |
|       |
|       |
| وصف أعمال العقد |       |
|       |
|       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | س |
| السلامة | - | طوارئ |       | معدل الإصابات |       | الوقت المستهلك في الإصابات |       | حوادث أخرى |       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| البيئة | - | إنذار بالمخافة |       | حوادث مبلغ عنها |       | تجاوزات أخرى |       | إجراءات حكومية أخرى |       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| القوى العاملة للمقاول | - | متوسط العدد |       | العدد الأقصى |       |
| إجمالي ساعات العمل  | - | يدوي |       | غير يدوي |       |
| قيمة العقد | - | القيمة المعمدة |       | النهائي |       |
|  |
|  | التقييم |  |
|  | 3- ممتاز- يتجاوز التوقعات الطبيعية 1.مقبول- يحتاج لبعض التحسين  |  |
|  | 2- جيد- يفي بالتوقعات الطبيعية 0 – ضعيف- يحتاج إلى تحسين كبير  |  |
|  | الدرجة  |  | الدجة |  |  | SCORE |  | SCORER |
| **إدارة المكتب الرئيسي** |       |  |       |  | جودة العمل &التدريب  |       |  |       |
| **الإشراف الميداني& مقاولي الدرجة الثانية** |       |  |       |  | التواصل: شفهي  |       |  |       |
| **شراء المواد**  |       |  |       |  | كتابي |       |  |       |
| **االتقديمات: مواعيدها:**  |       |  |       |  | ضبط التكلفة  |       |  |       |
| **الأداء** |       |  |       |  | الخبرة الفنية  |       |  |       |
| **التسعير& ومعالجة التغييرات** |       |  |       |  | الابتكار |       |  |       |
| **الرسومات& والوثائق** |       |  |       |  | برنامج السلامة& الصحة  |       |  |       |
| **علاقات العمل** |       |  |       |  | البرنامج البيئي  |       |  |       |
| **التدريب(التلقين والمعرفة)** |       |  |       |  | سلامة الإنشاءات  |       |  |       |
| **كفاية المعدات** |       |  |       |  | الاستجابة إلى : كتابيا :الاتجاه |       |  |       |
| **التعاون/ فريق العمل** |       |  |       |  |  |       |  |       |
| **السلوك** |       |  |       |  |   |       |  |       |
| **المتوسط**  | **الإجمالي** |  |  |  | ملاحظة: المتوسط= الرقم/النتيجة الإجمالية للموضوعات التي تم تقييمها |
|  |
|  |
| **هل يوصى بأعمال للمقاول في المستقبل ?** [ ]  كليا [ ]  نسبيا [ ]  لا  |
|  |
|  |
| **إذا تم اختيار لا، صف الأداء غير المرضي** |       |
|       |
|       |
|  |
|  |
| التعليقات |       |
|       |
|  |
| مسئول العقد |       | التاريخ |       |
|  |
|  |
| هندسي |       | التاريخ |       | بيئة وصحة وسلامة |       | التاريخ |       | البناء |       | التاريخ |       |
|  |
| العقود |       | التاريخ |       | إدارة الموقع/المشروع |       | التاريخ |       |
|  |