



**YIAD**

**الوكالة اليمنية  
الدولية للتنمية**

**Yemen International  
Agency for Development**

**دليل المشتريات**



## 1.0 المقدمة

### 1.1 الغرض من هذا الدليل:

- أ- يُعد تقديم السلع والخدمات التي تتسم بجودتها العالية وكفاءتها من حيث التكلفة والتوقيت أمراً ضرورياً لنجاح الوكالة اليمنية؛
- ب- لقد تم إعداد هذا الدليل لمعالجة متطلبات المشتريات المحددة للوكالة اليمنية. لذلك، يُطلب من رؤساء جميع الإدارات وجميع موظفي المشتريات التعرف على المبادئ التوجيهية والإجراءات الواردة في هذا الدليل والالتزام الصارم بها.

### 1.2 أهداف الدليل:

يسعى هذا الدليل إلى:

1. توحيد سياسة التماس العروض وتقييمها واختيار الموردين عبر جميع مكاتب الوكالة اليمنية الدولية للتنمية وفروعها.
2. تقديم أدوات وقوالب موحدة وضمان توثيق جميع المعاملات.
3. تشجيع اتباع أفضل الممارسات في مجال المشتريات.
4. تعزيز الامتثال لسياسات المانحين والجهات الرسمية.
5. تعزيز الشفافية والمساءلة.
6. التأكد من أن جميع الضوابط في مكانها الصحيح وذلك لحماية موارد الوكالة.
7. تعزيز النزاهة والإنصاف في عمليات الشراء.
8. تقليل تكلفة الشراء والوقت المستغرق.



### 1.3 نطاق دليل المشتريات:

يجب استخدام الإجراءات الواردة في الدليل عند شراء السلع والخدمات والأعمال واستلامها وتخزينها والتخلص منها. ولا يجوز تنفيذ أي أنشطة متعلقة بهذه الأمور دون الرجوع إلى هذا الدليل. كما يجب على هذا الدليل أن:

1. يُستخدم كأداة تخطيط ونقطة مرجعية للعمل اليومي للوكالة.
2. يخضع لمراجعات وتعديلات منتظمة.
3. يستتبع السياسات والإجراءات التي يجب الالتزام بها.
4. يغطي عملية تخطيط المشتريات وإعداد الميزانيات وتنفيذها.
5. يغطي إدارة دورة الشراء والعقود.
6. ينظم أنشطة المشتريات ضمن الحدود المنصوص عليها في الأقسام اللاحقة.

### 1.4 نطاق السياسة:

تنطبق هذه السياسة على جميع مشتريات السلع والخدمات، على أن يتبناها جميع موظفي الوكالة عند شراء السلع والخدمات. وتحل هذه السياسة محل أي سياسة متعلقة بالمشتريات و/أو التوجيهات التي سبق تقديمها. وستتبع الوكالة اليمنية الدولية للتنمية السياسة الواردة هنا، إلا إذا طلبت بعض الجهات المانحة الامتثال لقواعد معينة بخلاف هذه السياسة. وفي حالة حدوث تعارض، ستتبع الوكالة اليمنية سياسات المانحين إلا في الحالات التي يضر فيها ذلك بالوكالة اليمنية.

### 1.5 المعيار الأخلاقي:

الأخلاق هي المبادئ المتعلقة بالصواب والخطأ؛ والواجب والالتزام الأخلاقي؛ والمبادئ والقيم الأخلاقية؛ والشخصية الأخلاقية. وتستند معظم المبادئ المتعلقة بالمشتريات، مثل الإنصاف والتزاهة والشفافية والمساءلة، إلى المعايير الأخلاقية.



ونظراً إلى أن الوكالة اليمنية تقوم بعمليات الشراء باستخدام الأموال الموكّلة إليها من قبل المانحين أو المستفيدين، فمن الضروري أن تتوافق جميع الأنشطة مع أعلى معايير السلوك الأخلاقي. ويجب على كل موقع من مواقع الوكالة وكذلك على جميع الأفراد الذين يتصرفون نيابةً عن الوكالة اليمنية مراعاة أعلى معايير الأخلاق طوال عملية الشراء.

ويؤدي الفساد والاحتيال إلى استنزاف الأموال المخصصة لتحقيق أهداف محددة. ويمكن أن يقوض الفساد والاحتيال الأداء الفعال للمنظمات ويعرض وجودها للخطر. وللاحتيال أيضاً تأثيراً مضاعف على تقليص الناتج المحلي الإجمالي لبلد ما من خلال التحويل غير القانوني واختلاس الأموال المخصصة عادةً للأفراد ذوي الدخل المنخفض.

ويجب على جميع الموظفين المسؤولين عن المشتريات الحفاظ على مستوى نزاهة لا يقبل الشك في جميع علاقات العمل، سواءً داخل الوكالة اليمنية أو خارجها. ويجب تطبيق السلوك الأخلاقي في جميع التعاملات مع عملاء الوكالة اليمنية والمانحين والحكومات والشركاء وعمامة الناس.

ولا يجوز لموظفي المشتريات أبداً استخدام سلطتهم أو مكاتبهم لتحقيق مكاسب شخصية ويجب أن يسعوا دائماً إلى دعم وتعزيز مكانة الوكالة اليمنية الدولية للتنمية.



## 2.0 استراتيجية وتخطيط الشراء

### 2.1 استراتيجية الشراء:

إن تقييم الاحتياجات؛ وتقدير التكلفة؛ وتحديد المتطلبات هي الخطوات الأولى في عملية الشراء، وهي مكونات أساسية عند التخطيط لنشاط شراء معين. وإن تخطيط المشتريات هو تمرينٌ معقدٌ وسيضمن دائماً مهاماً طارئةً وعملياتٍ يتم تنفيذها في الدقيقة الأخيرة. ومع ذلك، عادةً ما تفوق فوائد التخطيط للمشتريات مساوئه. ويتم تعريف تخطيط المشتريات على أنه عملية تقييم وتقدير احتياجات المشتريات للوكالة أو البرنامج أو المشروع من أجل تحديد استراتيجية الشراء الخاصة به. ويعد تطوير نهج استراتيجي للمشتريات من خلال التخطيط المناسب وفي الوقت المناسب للمشتريات عنصراً أساسياً للتنفيذ الناجح للبرامج أو المشاريع. وتقدم هذه العملية عدداً من الفوائد والمزايا مثل:

- وضع تعريف أفضل للمتطلبات وزيادة احتمال تلقي عروض قوية.
- تحديد أفضل مصادر الإمداد وبالتالي زيادة المنافسة.
- التخفيف من مخاطر التكرار وخفض تكاليف المعاملات والأسعار التنافسية بسبب توحيد إجراءات الشراء والآثار الناجمة عن الحجم.
- تقليل الوقت المستغرق والحد من حالات التأخير نظراً للقدرة على أداء أنشطة الشراء مقدماً وبشكل استباقي.
- القدرة على إعطاء معلومات مُسبقة للموردين الذين وقعت معهم الوكالة اليمنية اتفاقياتٍ طويلة الأجل لكي يتمكن الموردين من تخطيط الإنتاج بشكل أفضل وبوقتٍ أقصر.
- الكفاءة في استخدام الموارد من خلال تجنب إجراءات الدقيقة الأخيرة.
- تحديد "أوقات الذروة" (مثل إغلاق حسابات نهاية السنة) عندما يتم طلب طلبات أكثر أو أكبر.



- منع حالات عدم الامتثال للإجراءات والأنظمة والقواعد، على سبيل المثال بسبب السهو أو ضيق الوقت.
- ويعد التخطيط السليم للمشتريات ضرورياً أيضاً لتجنب انتهاك الحدود الماليّة أو الحدود الدنيا المنصوص عليها في هذه الإجراءات؛ وتسهيل مراقبة أنشطة الشراء.

## 2.2 تحديد المتطلبات:

إنّ تحديد المتطلبات هو الخطوة الأولى في تنفيذ عمليّة الشراء، وهو خطوة متكاملة بحد ذاتها. ومع ذلك، غالباً ما يتم تحديد المتطلبات بالتزامن مع تحديد مصادر الموردين وأبحاث السّوق من أجل السماح للمعلومات من أبحاث السّوق بالتأثير على تحديد المتطلبات. وتُعرف تحديد المتطلبات وأبحاث السوق أيضاً باسم أنشطة ما قبل التماس المناقصات.

ومن أجل تجنب استلام المعدّات أو الإمدادات أو الخدمات غير المناسبة، وكذلك لتمكين الموردين من المنافسة العادلة، من الضروري أن تكون المتطلبات واضحة وموجزة ومرنة (نوعيّة) وأن تتطابق مع المعلومات المفصّلة المنصوص عليها قدر الإمكان. والمسؤول اللوجستي هو الشخص المسؤول عن ضمان أنّ جميع المتطلبات والمعلومات المتعلقة بالشراء وتسليم السّلع و/أو الخدمات المطلوبة مناسبة.

### 2.2.1 المواصفات:

تستخدم عادةً لشراء البضائع، ولكن يمكن استخدامها أيضاً للخدمات واضحة المعالم.

- تحديد المتطلبات: هو وصف لما يريد المشتري شراءه، وبالتالي ما هو مطلوب من المورد توفيره.
- أنواع الاحتياجات التي يمكن تضمينها في المواصفات:



✓ المواصفات الوظيفية (تحديد ما يجب أن تؤديه البضائع).

✓ مواصفات الأداء (تحديد مخرجات البضائع).

✓ مواصفات المطابقة (الفنية) (تحديد الخصائص المادية للبضاعة وحجمها).

- في حالة عدم توفر المواصفات العامة، يجب تضمين المواصفات المتاحة "أو ما يعادلها في الأداء" في وثائق طلبات تقديم العروض. أو يجب على المسؤول اللوجستي أن يقدم تبريراً كتابياً في ملف المشتريات عندما تكون العلامة التجارية أو التموذج ضرورياً.

### 2.2.2 الشروط المرجعية:

- تستخدم الشروط المرجعية في المقام الأول عند شراء الخدمات.
- التحديد: تحدد الشروط المرجعية العمل المطلوب من المورد لتقديم الخدمات المطلوبة.
- يمكن أيضاً استخدام الشروط المرجعية للسّلع عندما لا يمكن تحديد المتطلبات كميّاً.
- تشمل الشروط المرجعية:
  - ✓ معلومات أساسية عن طلب الخدمة.
  - ✓ الهدف ونطاق الخدمة والأثر العام.
  - ✓ المخرجات المتوقعة من الخدمة.
  - ✓ الأنشطة المطلوبة للوصول إلى هذه المخرجات.
  - ✓ المدخلات التي تقدمها الوكالة اليمنية والمتعاقد والتي تعتبر ضرورية لأداء الأنشطة.
  - ✓ البنود المقرر إنجازها (مثل التقارير).
  - ✓ الإطار الزمني.
  - ✓ القيود.
  - ✓ مؤشرات الأداء الرئيسية.



### 2.3 تخطيط الشراء:

#### 2.3.1 خطط الشراء السنوية:

خلال الربع الأول من كل عام، أي خلال فترة وضع خطط العمل، يكون المسؤول اللوجستي مسؤولاً عن جمع ودمج جميع المنتجات والخدمات التي من المتوقع أن تشتريها الوكالة خلال نفس السنة التقويمية. وبناءً على هذه المعلومات، يجب وضع خطة مشتريات محلية في موعد أقصاه 31 مارس من كل عام. ويجب أن تتضمن الخطة أكبر عددٍ ممكن من إجراءات الشراء التي يمكن توقعها وأن تكون مفصلة قدر الإمكان. كما ينبغي استخدام القوالب القياسية.

#### 2.4 تحديث خطط المشتريات ومراقبتها:

- يجب أن تشكل خطة الشراء الأساس لرصد المشتريات، ويجب مراجعتها وتحديثها على أساس ربع سنوي.
- السبب الرئيسي للمراقبة هو مقارنة الأنشطة المخطط لها بالأنشطة الفعلية.
- يقوم رئيس المشتريات بإعداد خطة مشتريات ربع سنوية محدثة ورفعها إلى المدير لمراجعتها والموافقة عليها.



## 3.0 مصادر الإمدادات

### 3.1 اختيار البائعين:

من شأن عملية اختيار البائعين أن تحدد الموردين المناسبين للوكالة، وتوفير معلومات قيّمة حول المنتجات والموصفات، وهي تساهم كذلك في تحديد طريقة التماس العروض ونوع المنافسة.

### 3.2 أبحاث السوق:

يعد إجراء أبحاث السوق الخطوة الأولى في عملية اختيار البائعين، خاصةً إذا لم يتم شراء المنتج أو الخدمة من قبل. وتعتبر المعرفة بالسوق خطوةً أساسيةً في عملية الشراء الناجحة.

يمكن للأدوات التالية أن تساعد في البحث السوقي:

- الإعلان عن فرصة عمل.
- إبداء الاهتمام.
- طلب المعلومات.
- الإثبات المسبق لأهلية البائعين.
- المصادر الخارجية مثل الإنترنت.
- المصادر الداخلية مثل البيانات الخاصة بالبائعين.

يجب أن تكون نتيجة مرحلة البحث السوقي إعداد قائمة بالموردين المحتملين. ويتم إنشاء هذه القائمة على أساس المعايير التالية:

- يجب الحصول على أوسع تمثيل جغرافي ممكن.
- يجب إيلاء الاعتبار الواجب للموردين المحليين والأسواق الناشئة الجديدة.



- إذا كان قد تم إجراء عملية إثبات مسبق لأهلية البائعين في القيام بنشاط شراء معين، فيجب أن يتم إدراج جميع الموردين الذين يستوفون معايير التأهيل المسبق في قائمة مختصرة.
- كقاعدة عامة، يجب أن تكون القدرة التقنيّة والماليّة للمورّد قابلة للمقارنة مع القيمة المقدرة للعقد وطبيعة الاحتياجات المطلوبة.
- يجب استخدام نموذج القائمة المختصرة لإنشاء قوائم مختصرة.
- يجب وضع 5 موردين مستقلين كحد أدنى في القائمة المختصرة من أجل قيم المشتريات التي تزيد عن 50.000 دولار أمريكي.
- يجب ألا تحتوي القائمة المختصرة على أقل من 3 موردين مستقلين إلا في ظل الأسواق الاحتكاريّة.

### 3.3 إعلان وطلب إبداء الاهتمام:

#### 3.3.1 الإعلان عن فرصة عمل:

في الأساليب الرسميّة المفتوحة لطلب تقديم العروض، يشير هذا إلى الإعلان عن فرصة العمل.

#### 3.3.2 طلب إبداء الاهتمام:

في الأساليب الرسميّة المحدودة لطلب تقديم العروض، يشير هذا إلى نشر معلومات التماس العروض المقبلة من خلال طلب إبداء الاهتمام، الذي يتم إصداره في وسائل الإعلام المناسبة مثل الصحف المحليّة.

ويعلن إبداء الاهتمام عن وجود فرصة شراء بهدف إجراء عمليّة المناقصة، ويمكن أن تكون هذه طريقة فعّالة للبحث عن موردين مناسبين قد يكونون غير معروفين. كما يوفر طلب إبداء الاهتمام معلومات



عامة عن متطلبات السِّلَع أو الخدمات. ويُعرب الموردون عن اهتمامهم من خلال تقديم معلومات شركتهم والتفاصيل التي توضح خبرتهم ومؤهلاتهم في توفير السِّلَع أو الخدمات ذات الصلة. ويتم تقييم المعلومات التي يقدمها الموردون، ثم النظر في إدراج الموردين في المناقصات اللاحقة. ويجب منح مدة أسبوعين على الأقل للموردين للتعبير عن اهتمامهم. ويجب أن يكون وقت الإرسال متناسباً مع مدى تعقيد عمليّة الشراء.

### 3.4 طلب المعلومات:

تتطلب عمليّة طلب المعلومات من العاملين في مجال ما تقديم معلومات حول المنتجات والتقنيات والخدمات والمؤهلات والخبرات المتوفرة لديهم من أجل الحصول على المعلومات والمعارف المطلوبة قبل تسجيل المواصفات. ويمكن استخدام وسائل مماثلة مثل إبداء الاهتمام للإعلان عن طلب المعلومات.

### 3.5 المناقصين الذين تُبنت أهليتهم بشكل مسبق:

الغرض من إثبات التأهيل المسبق هو التأكد من أنّ عمليّة الشراء توفر خدمات عالية الجودة وضمن توافر المواد والأشغال والخدمات في الوقت المناسب. وللحصول على طريقة شفافة وخاضعة للمساءلة:

(أ) يجب أن تتعامل الوكالة اليمنية فقط مع عددٍ معين من الموردين الذين أظهروا أو وضحت قدرتهم على تزويد الوكالة بالسِّلَع أو الخدمات أو الأعمال بطريقةٍ فعّالة.

(ب) يجب أن تقبل الوكالة اليمنية المناقصين الذين يتمتعون بقدر أكبر من التنافسية بناءً على معايير التقييم.

(ت) لا يجوز للوكالة اليمنية الحصول على المنتجات (أو الخدمات) من الموردين المتورطين في أنشطة غير قانونية.



ث) يمكن إثبات الأهلية بشكل مسبق عندما:

1. تكون الأعمال معقدة للغاية ومتخصصة وتتطلب تصميماً تفصيلياً أو منهجية معينة.

2. تكون تكلفة إعداد المناقصة التفصيلية من شأنها أن تثبط المنافسة.

3. تكون المناقصة على مجموعة من العقود المماثلة.

4. قد يكون هذا الإثبات مطلوباً عند شراء المشتريات التي مولها المانحون.

ج) يجب أن يتم إرسال خطاب يتضمن نطاق العقد وبيان واضح بمتطلبات التأهيل لمن استجاب لدعوة التأهيل المسبق. ويجب على الوكالة اليمنية إبلاغ جميع المتقدمين بنتائج التأهيل المسبق.

ح) يجب على الوكالة اليمنية إبلاغ جميع المتقدمين بنتائج التأهيل المسبق. وبعد إثبات التأهيل المسبق، يجب تقديم وثائق المناقصة للمناقشين المحتملين المؤهلين.

خ) لإثبات التأهيل المسبق لمجموعات العقود التي سيتم منحها على مدى فترة زمنية معينة، يمكن وضع حد لعدد أو إجمالي قيمة العقود لأي مناقص على أساس موارد المناقص.

د) يجب مراجعة قائمة الشركات المؤهلة مسبقاً في مثل هذه الحالات سنوياً وتحديثها حسب الضرورة.

ذ) يجب تأكيد التحقق من المعلومات الواردة في التقديم على التأهيل المسبق مرة أخرى قبل إرساء العقد، وقد يتم رفض إرساء العقد مع المناقص الذي تم الحكم عليه بأنه لم يعد لديه القدرة أو الموارد لأداء العقد بنجاح.



## 4.0 طلب تقديم العروض

### 4.1 لمحة عامة:

طلب تقديم العروض هو الخطوة في عملية الشراء التي يقوم فيها موظفو المشتريات بدعوة الموردين لتقديم العروض.

وهناك طرق مختلفة لالتماس العروض. لذلك فإن الخطوة الأولى هي تحديد طريقة طلب تقديم العروض وهي إما التسوق؛ أو طلب عرض للأسعار؛ أو الدعوة لتقديم عروض المناقصات؛ أو الطلب.

### 4.2 الحدود المالية:

ينطبق ما يلي على طلبات الشراء مع التكاليف الإجمالية المقدرة للسلع و/أو الخدمات:

- إذا كانت أقل من 499 دولاراً أمريكياً، فيتم التسوق للحصول على أعلى جودة بأفضل سعر.
- إذا كان 500 دولار أمريكي حتى 49.999 دولاراً أمريكياً؛ فيتم البحث عن 3 عروض أسعار على الأقل تكون مستوفية للشروط من خلال طريقة غير رسمية لطلب تقديم العروض (طلب عرض الأسعار).
- إذا كان 50.000 دولار أمريكي وما فوق؛ فيتم البحث عن ما لا يقل عن 3 عروض مستوفية للشروط من خلال طريقة رسمية لطلب تقديم العروض (دعوة لإقامة المناقصات أو طلب العروض).

**4.2.1 الموافقة المسبقة على الطلبات التي تتجاوز 100.000 دولار أمريكي:**



بغض النظر عن نوع المنافسة، يجب الموافقة المسبقة على جميع الطلبات التي تزيد قيمتها عن 100.000 دولار أمريكي من قبل مجلس الأمناء قبل إصدارها.

### 4.3 أنواع المنافسة:

#### 4.3.1 المنافسة الدولية المفتوحة على طلبات تقديم العروض:

المنافسة الدولية المفتوحة هي الطريقة الافتراضية للمنافسة لأنها تلبى على أحسن وجه مبادئ "الحصول على أعلى جودة بأفضل سعر"؛ والشفافية؛ والمنافسة الفعالة. والغرض من المنافسة الدولية المفتوحة هو تأمين أعلى جودة بأفضل سعر وتزويد جميع الموردين المحتملين بإخطار كافي وفي الوقت المناسب يتضمن متطلبات الوكالة اليمنية؛ وهي تعطيهم إمكانية الوصول المتكافئ والفرصة العادلة للمنافسة على عقود السلع أو الخدمات المطلوبة. والمنافسة الدولية المفتوحة هي الطريقة الأكثر شفافية لإجراء المناقصات التنافسية.

يجب الإعلان عن فرص الاشتراء وتوزيعها -في حالة المسابقات المفتوحة- بطرق من شأنها أن تؤدي إلى الحصول على ردود أكثر إفادة، مثل الإعلان على مواقع الويب، والمجلات المتخصصة إلخ.

#### 4.3.2 المنافسة الدولية المحدودة على طلبات تقديم العروض:

تسمح المنافسة الدولية المحدودة بالمشاركة في استدراج العروض للموردين المختارين فقط. وفي الوكالة اليمنية، لا يمكن اتباع هذه المنهجية إلا عندما يتم الإقرار بأن التأهيل المسبق هو أنسب استراتيجية شراء وأنه تم إجراء عملية تأهيل مسبق مفتوحة.

### 4.4 طرق طلب تقديم العروض:

تُمنح عقود الشراء على أساس المنافسة الفعالة، وتحقيقاً لهذه الغاية، يجب أن تشمل العملية التنافسية، حسب اللزوم، ما يلي:



- الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض.
- الاستفادة من الدعوات لإجراء المناقصات.
- طلبات العروض على أساس الدعاية.
- طلب مباشر للموردين المدعوين.

يجب استخدام الطرق التالية لطلب تقديم العروض فيما يتعلق بالقيم التقديرية الموضحة أدناه.

#### **4.4.1 الأساليب غير الرسمية لطلب تقديم العروض (أقل من 500 دولار أمريكي):**

يجب على المسؤول اللوجستي الحصول على الأسعار شفويًا أو كتابيًا. وُثِدَ الأسعار التي تم الحصول عليها شفويًا في ملف المشتريات. كما يتم إجراء بحث للأسعار عن طريق وسائل غير رسمية وعملية ومعقولة، مثل المكالمات الهاتفية أو الإنترنت أو زيارات المتجر أو الموقع. أمّا بالنسبة للعناصر التي سيتم شراؤها، فإن الحد الأعلى للتسوق هو 500 دولار أمريكي.

#### **4.4.2 الطرق الرسمية لطلب تقديم العروض (500 دولار أمريكي وما فوق):**

##### الدعوة لإجراء المناقصات:

تُستخدم الدعوات لإجراء المناقصات في عمليات الشراء التي تساوي أو تزيد عن 500 دولار أمريكي عندما يمكن تحديد المتطلبات من حيث الكمية والنوعية. ويتم استخدام هذه الطريقة بشكل أساسي عند شراء البضائع أو الخدمات واضحة المعالم.

يجب اتباع ما يلي عند الدعوة لإجراء المناقصات:



- تكون الدعوة لإجراء المناقصة مفتوحة للمنافسة الدولية من خلال النشر العام عبر الإنترنت وهي الطريقة الافتراضية لتقديم العروض الرسمية في الوكالة اليمنية، أما بالنسبة لمشتريات المنافسة الدولية المحدودة؛ فتكون الدعوة لإجراء المناقصة متاحة لعددٍ محدودٍ فقط من الموردين. وفي كلتا الحالتين، يمكن أيضاً إخطار الموردين بطلب تقديم العروض عبر البريد الإلكتروني.
- يجب أن يظل طلب تقديم العروض مفتوحاً لمدة ثلاثة أسابيع على الأقل. وبالنسبة للعمليات ذات القيمة المنخفضة (أقل من 100.000 دولار أمريكي)، أو العمليات غير المعقدة، أو التي تتم على أساس استثنائي (مثلاً عندما يكون هناك حاجة ملحة ولكن لم تحدث بسبب نقص التخطيط)، فيمكن تقليل هذه الفترة إلى أسبوعين. ويجب تقديم التبرير عند طلب موافقة المدير العام لإصدار طلب تقديم العروض.
- يجب تضمين المواصفات والمتطلبات (الجودة وشروط التسليم والتواريخ وضمان الجودة وما إلى ذلك)؛ وتقديرات الكمية؛ وشروط الدفع؛ ومعايير التقييم وغيرها من المعايير في وثائق طلب تقديم العروض. كما يجب استخدام المعايير التي تحدد القدرة على الاستجابة /أو عدم الاستجابة من أجل وضع تدابير موضوعية يتم من خلالها تحليل الجوانب المختلفة للعرض. وقد تشمل هذه المتطلبات المتعلقة بالسَّلَع (المواصفات الفنية)، والخدمات (الشروط المرجعية) و/أو المورد (متطلبات التأهيل).
- يجب طلب أي عينات لازمة في وثائق طلب تقديم العروض مع ذكر المواعيد النهائية وكيف وأين ومتى ينبغي إرسالها. ونظراً لأنه يمكن ضبط العينات في الجمارك، فمن الحكمة إرسال العينات بشكل منفصل عن المناقصات. وإذا كانت هناك حاجة إلى عينات كجزءٍ من التقييم، فيجب أخذ بعض الأمور بعين الاعتبار (انظر الإرشادات الخاصة بالمواصفات).



- يجب تحديد الموعد النهائي؛ والتاريخ؛ والساعة؛ والتطابق الزمني؛ والمكان؛ وطريقة طلب تقديم العروض؛ والصلاحية المطلوبة للمناقصات في وثائق طلب تقديم العروض مع أي علامات مطلوبة في المناقصة للإشارة إلى محتويات الطلب. والموعد النهائي لتلقي المناقصات هو موعد نهائي مطلق.
- يجوز استخدام اتصالات البريد الإلكتروني لإصدار المعلومات للمناقصين بصورة متزامنة ولتقديم الإيضاحات بشأن التساؤلات.
- يجب إرسال الأسئلة التي يطرحها أي مناقص والتوضيحات التي تقدمها الوكالة اليمنية بصورة متزامنة إلى جميع المناقصين. ويجب تضمين طريقة توصيل الأسئلة والأجوبة في وثائق طلب تقديم العروض.
- يجب الإبلاغ عن التعديلات أو الإلغاءات في طلب تقديم العروض باستخدام نفس وسائل الطلب الأولي.
- يجب تقديم طلب تقديم العروض التي تحتوي على السعر و/أو المعلومات الفنية في مظاريف مختومة تحمل علامة "مناقصة مختومة" أو من خلال عنوان بريد إلكتروني آمن أو موقع إنترنت مخصص للمناقصة.
- يجب أن يتم استلام المناقصات من قبل موظفين غير مشاركين في عملية الشراء ويجب وضعها في مكان آمن ومُحكم الإغلاق وأن تبقى مختومة وسريّة حتى فتح جميع المناقصات. وإذا تم استلامها في إصدار إلكتروني، فيجب الاحتفاظ بها في مكان إلكتروني آمن (صندوق وارد آمن، مجلد، خادم.. إلخ).
- يجب عدم النظر في المناقصات المستلمة بعد الموعد النهائي المحدد.



- وفقاً لسياسة إدارة المحفوظات والسجلات في الوكالة اليمنية، يجب حفظ جميع المناقصات في ملف لأغراض التدقيق لأدنى فترة زمنية منصوص عليها في السياسة.
- يجب مراعاة الخطوات والاعتبارات عند فتح المناقصات.
- عند استلام أقل من 3 مناقصات مستوفية الشروط، فيجب التحقق من معقولية السعر مثلاً من خلال إجراء مسح للسوق أو المقارنة مع الأسعار التي تم الحصول عليها سابقاً لسلع/خدماتٍ مماثلة.

#### طلب تقديم المقترحات:

تماماً كالدعوة إلى طرح المناقصات، تُستخدم طلبات تقديم المقترحات في عمليات الشراء التي تساوي أو تزيد عن 50.000 دولار أمريكي. ومع ذلك، تُستخدم طلبات تقديم المقترحات للعمليات التي لا يمكن فيها التعبير عن المتطلبات كمياً ونوعياً في المواصفات في وقت إصدار طلب تقديم عروض الأسعار. وتُستخدم طلبات تقديم المقترحات بشكل عام لشراء الخدمات التي يمكن تقديمها بطرق مختلفة أو من خلال مناهج وأساليب مختلفة.

وتنطوي طلبات تقديم المقترحات على تقديم اقتراح يقدم حلاً مقترحاً للمتطلبات المحددة في وثيقة طلب تقديم العروض، بالإضافة إلى طرح عرض مالي منفصل يشير إلى جميع التكاليف المرتبطة بتنفيذ الاقتراح. ويتطلب طلب تقديم المقترحات دائماً من الموردين تقديم العروض الفنية والمالية وهي مختومة بشكل منفصل (بموجب ما يسمى بنظام تقديم العروض "بمظروفين") من أجل الحفاظ على الإنصاف والسرية في العملية. والغرض من نظام المظروفين هو ضمان إمكانية إجراء التقييم الفني مع التركيز فقط على محتويات العروض الفنية دون وجود تحيز ناشئ عن الجوانب المالية للمقترحات.



بعد ذلك، يتم إجراء تقييم يقارن بين جميع العوامل، الفنية والمالية، على النحو المبين أدناه.

يجب اتباع نفس خطوات الدعوة لإجراء المناقصات المذكورة في 4.4.2 (ص20).

## 4.5 وثائق طلب تقديم عروض الأسعار:

### 4.5.1 إعداد وثائق طلب تقديم عروض الأسعار:

الوثائق العامة هي عبارة نماذج تحتوي على شروط وأحكام الوكالة اليمنية الإلزامية المخصصة لتلائم عملية الشراء التي يتم تنفيذها. ويجب استكمال هذه الوثائق مع ذكر التفاصيل المحددة الواجب تطبيقها على كل طلب.

عند طلب العروض من الموردين باتباع طريقة طلب تقديم العروض، يجب استخدام وثائق الوكالة اليمنية العامة. وتتكون الوثائق التي تشكل طلب تقديم العروض من العناصر التالية:

أ- خطاب دعوة وتعليمات موجهة للموردين.

ب- تحديد المتطلبات (المواصفات والشروط المرجعية).

ت- المعلومات التعاقدية.

ث- استمارات تقديم العروض.

### 4.5.2 أنواع وثائق طلب تقديم العروض:

هناك ثلاثة أنواع من وثائق طلب تقديم العروض. وفي جميع الحالات الثلاث، يجب استخدام القوالب المحددة التي تصممها الوكالة اليمنية. علاوةً على ذلك، سيصاحب كل نوع من أنواع طلب تقديم العروض ما يلي:



- 1- طلب عرض الأسعار: يجب أن يوضح نموذج الوكالة اليمنية المتطلبات وشروط عرض الأسعار الأساسية لجميع الموردين.
- 2- الدعوة ل طرح المناقصات: يتم تحديد المتطلبات الفنية الخاصة بالدعوة ل طرح المناقصات بشكل عام في المواصفات الفنية. ويجب أن تكون هذه المواصفات جزءاً لا يتجزأ من وثائق طلب تقديم العروض.
- 3- طلب تقديم المقترحات: عادةً ما تكون طلبات تقديم المقترحات مصحوبةً بشروطٍ مرجعية.

#### 4.6 مكونات وثائق طلب تقديم العروض:

- أ- خطاب الدعوة وتعليمات موجهة للمناقصين.
- ب- تحديد المتطلبات.
- ت- الشروط التعاقدية.
- ث- استمارات تقديم العروض.

#### 4.7 توجيه الدعوات إلى البائعين:

##### 4.7.1 الموافقة على وثائق طلب تقديم العروض وإصدارها:

عند اكتمال وثائق طلب تقديم العروض، يجب الالتزام بما يلي قبل الشروع في توزيعها:

- يجب الموافقة المسبقة على جميع وثائق طلب تقديم العروض التي تزيد قيمتها عن 100.000 دولار أمريكي من قبل المسؤول اللوجستي.



- يجب إصدار وثائق طلب تقديم العروض وتوزيعها في وقت واحد على جميع الموردين، عن طريق البريد أو البريد السريع أو الفاكس أو البريد الإلكتروني، ويجب أن تكون متاحة إلكترونياً بهدف إعطاء جميع الموردين نفس الفرصة للرد.
- في "المنافسة الدولية المحدودة"، يجب توفير وثائق طلب تقديم العروض فقط للموردين الموجودين في القائمة المختصرة. ويجب إصدار وثائق طلب تقديم العروض وتوزيعها في وقت واحد على جميع الموردين، عن طريق البريد أو البريد السريع أو الفاكس أو البريد الإلكتروني، أو إتاحتها إلكترونياً على الإنترنت، بهدف إعطاء جميع الموردين المدعويين نفس الفرصة للرد.
- عندما تنص وثائق طلب تقديم العروض على قبول العروض عبر البريد الإلكتروني، فيجب إنشاء عنوان بريد إلكتروني مخصص لاستلام العروض. ويجب تحديد عنوان البريد الإلكتروني في وثائق طلب تقديم العروض، ويجب توضيح أنه سيتم قبول العروض المرسلة إلى عنوان البريد الإلكتروني المخصص فقط.

#### **4.7.2 طلب العروض في حالات التعاقد المباشر:**

عندما يكون هناك ما يبرر التعاقد المباشر بسبب وجود واحد أو أكثر من الاستثناءات التي تسمح باستخدام الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض بموجب قواعد الوكالة اليمنية (انظر القسم "6.8" استثناءات لاستخدام الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض)، فيطلب عرض الأسعار من مورد واحد فقط. ومع ذلك، يجب إرسال وثائق طلب تقديم العروض العامة المناسبة أو التعليمات العامة للمناقصين كما يجب أن يتم إرسال الشروط العامة للعقد إلى المورد من أجل ضمان إدراج جميع التفاصيل، وضمان الإلمام بتوقعات ومتطلبات الوكالة اليمنية.



## 4.8 التواصل مع البائعين:

### 4.8.1 الاستفسارات من الموردين، وعقد المؤتمر قبل طرح المناقصات، ومعاينة الموقع:

لا يُسمح خلال فترة المناقصة بإجراء أي اتصال فيما يتعلق بمحتويات وثائق طلب تقديم العروض أو المقترحات بين الموردين المحتملين والوكالة اليمنية، إلا من خلال طرق التعامل مع الاستفسارات الموضحة أدناه.

يجب التعامل مع الاستفسارات الواردة من الموردين عن طريق المراسلة و/أو عن طريق مؤتمر ما قبل طلب تقديم العروض متبوعاً بمحضر كتابي متاح للمناقشين المحتملين. ويجب عدم تشجيع المناقصين الذين يسعون للحصول على توضيحات عبر الهاتف على القيام بذلك بل حثهم على تقديم طلباتٍ كتابية.

يجب على الموردين الذين يطلبون توضيحاتٍ على وثائق طلب تقديم العروض أن يقدموا استفساراتهم كتابياً إلى الوكالة. وستقوم الوكالة بدورها بإعداد ردودٍ كتابية على هذه الاستفسارات، وستقوم بإرسال جميع الردود، إلى جانب نصوص الاستفسارات، إلى جميع الموردين في نفس الوقت، دون الرجوع إلى مصدر الاستفسارات.

لا يجوز للوكالة الكشف عن أسماء أي شركات مُدرجة في القائمة المختصرة وذلك حفاظاً على سرية القائمة المختصرة في حالة وجود منافسة محدودة حيث يتم توفير وثائق طلب تقديم العرض فقط لقائمة مختصرة من الموردين المختارين. ويمكن الكشف عن عدد الشركات المدرجة في القائمة المختصرة للموردين في القائمة المختصرة ولكن ليس عن أسماءهم.



#### 4.9 الاستثناءات على الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض:

يجوز للمدير العام وفقاً لقواعد الوكالة اليمنية أن يقرّ بأن استخدام الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض ليس في مصلحة الوكالة عندما:

- 1- تكون قيمة المشتريات أقل من الحدود النقدية التي تنص عليها الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض.
- 2- وهذا الحد النقدي هو 50.000 دولار أمريكي. ويتم تطبيق أساليب غير رسمية لطلب تقديم العروض دون هذا الحد. ولا يوجد هنا سوق تنافسي للمتطلبات، مثل وجود الاحتكار، حيث يتم تحديد الأسعار بموجب تشريع أو لوائح حكومية، أو عندما يتضمن الطلب منتجاً أو خدمة ما محمية بحق الملكية.
- 3- يكون هناك قرار سابق فيما يتعلق بنشاط شراء مماثل، أو أن هناك حاجة لتوحيد المتطلبات بعد نشاط الشراء الأخير.
- 4- يتم الحصول على عروض بمتطلبات متماثلة بشكل تنافسي خلال فترة زمنية معقولة وتظل الأسعار والشروط التي يقدمها المقاول المقترح تنافسية.
- 5- لم يسفر طلب تقديم العروض الرسمي عن نتائج مرضية خلال فترة زمنية سابقة معقولة.
- 6- يتعلق عقد الشراء المقترح بالحصول على خدمات لا يمكن تقييمها بشكل موضوعي.



## 5.0 إدارة الطلبات

### 5.1 استلام الطلبات والحفاظ عليها:

إذا تم قبول العروض عبر البريد الإلكتروني عند استخدام طرق رسمية لطلب تقديم العروض، فيجب إعداد عنوان بريد إلكتروني آمن مخصص، ويجب أن يُنصَّ عليه بوضوح في وثائق طلب تقديم العروض وتوضيح أنه إذا تم الرد إلى أي بريد إلكتروني آخر فسيتم رفض الرد. وعند استخدام الأساليب الرسمية لطلب تقديم العروض، فيجب رفض العروض إذا كان:

- تم استلامها عن طريق البريد الإلكتروني بخلاف البريد الإلكتروني الآمن المحدد في وثائق طلب تقديم العروض؛
- و/أو تم استلامها في أي مكان آخر أو من قبل أي شخص غير المكان أو الشخص المنصوص عليهم في وثائق طلب تقديم العروض؛
- و/أو تم استلامها بعد الموعد النهائي لتقديم المناقصات المنصوص عليه في وثائق طلب تقديم العروض.

### 5.2 تعديل الطلبات وسحبها:

#### 5.2.1 تعديل الطلبات:

يجوز للموردين تعديل عروضهم كتابياً قبل الموعد النهائي للتقديم. كما يجب تقديم التعديل في ظرفٍ مغلقٍ أو إلى البريد الإلكتروني المخصص، ويجب أن تتعامل معه الوكالة اليمنية كأبي عرضٍ آخر. ولن يتم قبول أي تعديل للعرض بعد الموعد النهائي للتقديم ما لم يكن هذا التعديل بسبب أخطاءٍ أو سهوٍ واضحين.



### 5.2.2 سحب الطلبات:

لا يمكن قبول سحب الطلبات من قبل الموردين إلا إذا تم إخطار الوكالة اليمنية كتابياً في ظرفٍ مختوم أو عبر البريد الإلكتروني المخصص، وقبل الموعد النهائي لتقديم العروض. ويجب فصل العرض المسحوب عن المناقصات/المقترحات الأخرى قبل فتح مظاريف المناقصات، ولا يجوز فتحه معهم.

### 5.3 العروض المقدمة من غير طلب - المنافسة المحدودة:

ينطبق مفهوم العروض المقدمة من غير طلب فقط في عمليات المناقصة المحدودة، أي عندما يكون عدد محدود فقط من الموردين المختارين مُدرجين في القائمة المختصرة الذين قد تمت دعوتهم ل طرح المناقصة. وفي حالة المنافسة المفتوحة، تكون جميع العروض المستلمة قد تم طلبها مسبقاً.

بشكل عام، يمكن قبول العروض المقدمة من غير طلب (أي العروض المقدمة من الموردين الذين لم تدعهم الوكالة اليمنية للمشاركة) طالما أن:

- المورد يلتزم بجميع متطلبات وثائق طلب تقديم العروض (أي الموعد النهائي لتقديم العروض وطريقة التقديم وجميع المتطلبات الأخرى).
- المورد يقدم بياناً كتابياً يوضح فيه بأنه استلم وثائق طلب تقديم العروض من أشخاص من غير موظفي الوكالة اليمنية وذلك بناءً على طلب الوكالة اليمنية.

### 5.4 فتح وتسجيل الطلبات:

#### 5.4.1 فتح العروض:

يجب التعامل مع فتح العروض بشفافية لضمان تقييم العروض الصالحة فقط ومعاملة جميع الموردين بطريقة عادلة وغير تمييزية.



وعادةً ما يتوجب فتح العروض مباشرةً بعد الموعد النهائي للتقديم، أو بعد ذلك بوقتٍ قصير (بضع ساعات). وبالتالي، يوصى بأن يكون عنوان التقديم وعنوان فتح العروض هو نفسه. وخلال مرحلة طلب تقديم العروض إذا تم تقديم عدّة عروض تحل محل بعضها البعض، فسيتم فتح آخر عرض فقط تم استلامه. وإذا لم يتم فتح العروض فيجب الاحتفاظ بها من قبل الفرد المسؤول عن استلام الطلبات وسيتم التعامل معها بطريقةٍ سرّية. كما لا يجوز مشاركة العروض مع فريق تقييم المناقصات أو موظفي المشتريات حتى يتم فتحها.

#### **5.4.2 لجنة فتح مظاريف المناقصات:**

عند استخدام طرقٍ رسميّة لطلب تقديم العروض، سيتم فتح العروض بواسطة لجنة فتح مظاريف المناقصات. ومن أجل ضمان حياديّة عمليّة فتح المقترحات، يجب تشكيل لجنة فتح مظاريف المناقصات مكونة من موظفين اثنين على الأقل ويجب أن يكون أحد الموظفين على الأقل غير مشارك في المراحل اللاحقة من عمليّة الشراء. وأثناء اجتماع فتح مظاريف المناقصات/المقترحات، يجب على اللجنة تحديد أي حالات تقصير أو نواقص تم اكتشافها على الفور في العروض وتسجيلها في تقرير فتح مظاريف المناقصات.

#### **5.4.3 فتح عروض الأسعار:**

بالنسبة لطلبات عرض الأسعار، وهي طريقة غير رسميّة لطلب تقديم العروض، فلا يلزم وجود لجنة فتح مظاريف المناقصات ولا يلزم تسجيل العروض في تقرير فتح مظاريف المناقصات.

#### **5.4.4 فتح مظاريف المناقصات:**

إذا تم الحصول على المناقصات وفقاً لدعوة طرح المناقصات، وكان من المتوقع أن تصل قيمة المشتريات إلى 50.000 دولار أمريكي أو أكثر، فيجب فتح جميع مظاريف المناقصات علناً في الوقت والمكان اللذان تم تحديدهما في طلب طرح المناقصات وأن يتم تسجيلها على الفور.



#### **5.4.5 فتح مظاريف المقترحات:**

ليس من الضروري أن يتم فتح المقترحات الماليّة المستلمة على العلن وفقاً لنظام المظروفين حيث لا يتم فتح العروض الماليّة دون الانتهاء من التقييم الفني. وبالتالي، في حالة طلب تقديم المقترحات يتم فتح العروض الفنيّة فقط كخطوة أولى من فتح المظاريف، بينما يتم الاحتفاظ بالعروض الماليّة مختومة من قبل الفرد المسؤول عن تلقي المناقصات.

#### **5.4.6 رفض الطلبات:**

يجب على فريق التقييم رفض المقترحات والمناقصات الباطلة. ولن تقبل الوكالة العروض بعد التاريخ والوقت المحددين كموعِد نهائي لتقديم العروض. ويجب رفض العروض المستلمة بعد التاريخ والوقت المحددين وأن تقوم الوكالة بإبلاغ المورد بذلك. ويجب إعادة أوراق المناقصات إلى المناقصين. كما يجب إعطاء أسباب رفض العرض للمناقص حتى يتمكن من الامتثال بالطريقة المناسبة في المستقبل.



## 6.0 تقييم الطلبات

### 6.1 لمحة عامة:

التقييم هو عملية تقدير ومقارنة العروض وفقاً لمنهجية التقييم المنصوص عليها في وثائق طلب تقديم العروض التي تهدف إلى تحديد العرض الأفضل الذي يتوافق مع معايير التقييم المحددة، وبالتالي الذي يمثل الجودة الأعلى للوكالة.

ويجب ألا تبدأ مرحلة التقييم إلا بعد الموعد النهائي لتقديم العروض لضمان المحافظة على السرية وتقليل احتمالية الاحتيال في عملية الشراء.

و تتم مراجعة العروض ومقارنتها وتصنيفها أثناء التقييم. وتعتبر عملية التقييم أمراً بالغ الأهمية، حيث أنها تنتهي بتقديم توصية وطلب للحصول على عقد معين. لهذا، يجب الحفاظ على الترابط بين معايير التقييم المحددة في وثائق طلب تقديم العروض وبين طريقة التقييم المستخدمة في النهاية لاختيار المورد. ولا يمكن بأي حال من الأحوال تغيير معايير التقييم أثناء عملية التقييم، حيث يتعارض تغيير معايير التقييم أثناء التقييم مع مبدأ الشفافية في عملية الشراء ويتعارض مع مبادئ المعاملة العادلة والمنصفة للموردين.

وتتكون عملية التقييم من الخطوات التالية:

- (1) إنشاء فريق التقييم.
- (2) استلام تقرير فتح المظاريف.
- (3) التقييم الأولي
- (4) التقييم الفني.



- (5) المستوى اللاحق للتأهيل.
- (6) التقييم التجاري (المالي).
- (7) الإيضاحات، إذا لزم الأمر.
- (8) تحديد العرض الفائز.
- (9) تقرير التقييم.
- (10) التفاوض، إن وجد.

## 6.2 لجان التقييم:

من أجل إجراء تقييم عادل وغير متحيز للعروض، يجب إجراء التقييم من قبل فريق يتألف من ثلاثة أعضاء على الأقل ولكن يجب ألا يتجاوز خمسة في العادة.

والغرض من فريق التقييم هو التحقق من أن الموردين وعروضهم تفي بمتطلبات وثائق طلب تقديم العروض، بالإضافة إلى تقييم العروض وفقاً لمعايير التقييم المحددة مسبقاً.

ويجب على أعضاء فريق التقييم تقديم مشورة موضوعية ومستقلة بناءً على معرفتهم بالموضوع المحدد. ويجب أن يرأس فريق التقييم فرداً متمرساً.

كما يجب على المسؤول اللوجستي المسؤول عن تنفيذ عملية الشراء المعنية إعداد وثائق التقييم وفقاً لمعايير التقييم المنصوص عليها في وثائق طلب تقديم العروض، وإطلاع أعضاء فريق التقييم على دورهم لضمان إلمامهم بمعايير التقييم المعمول بها.

## 6.3 معايير التقييم:

هناك ثلاث فئات من معايير التقييم:



- المعايير الرسمية.
- المعايير الفنية والتأهيلية.
- المعايير التجارية (المالية).

#### **6.4 منهجية التقييم:**

##### **6.4.1 الاختيار والإرساء:**

يجب أن يُذكر بوضوح في وثائق طلب تقديم العروض كيف سيتم منح العقود (على سبيل المثال إلى العرض الأقل سعراً والأكثر قبولاً من الناحية الفنية؛ أو إلى العرض الأقل سعراً المتوافق إلى حدٍ كبير مع المتطلبات؛ أو إلى العرض الذي يسجل أعلى الدرجات بشكل عام)، وما هي المعايير التي سيتم تطبيقها في عملية التقييم لتحديد الامتثال أو التصنيف الفني لتخصيص النقاط.

##### **6.4.2 المخالفات أو الانحرافات الجوهرية:**

يجب أن تتأكد الوكالة اليمنية من ألا يتم رفض المناقصات إلا عندما تكون مخالفة للمتطلبات بشكل جوهري (انظر أدناه). ومن أجل تحقيق أعلى جودة بأفضل سعر، من المهم عدم استبعاد المناقصات فقط بسبب المخالفات غير الجوهرية (الثانوية).

##### **6.4.3 منهجيات التقييم:**

اعتماداً على طريقة طلب تقديم العروض المختارة، سيتم تطبيق منهجيات تقييم مختلفة تؤكد معايير مختلفة في تقييم العروض المقدمة.



## 6.5 الغربية الأولية:

من أجل تجنب إنفاق المزيد من الموارد على تقييم العروض غير الصالحة، يجب على فريق التقييم التخلّص من العروض التي تحتوي على مخالفاتٍ (انحرافات) جوهرية في مرحلة مبكرة من عملية التقييم عن طريق إجراء غربلة أولية للعروض بعد مقارنتها بالمعايير الرسمية.

ويجب على فريق التقييم حذف العروض في المواقع التالية (المخالفة الجوهرية).

## 6.6 التقييم التجاري (المالي):

يجب مقارنة العروض مع المعايير المالية المنصوص عليها في وثيقة طلب تقديم العروض وتحديد السعر الذي يستند إليه التقييم.

## 6.7 التقييم الفني:

### 6.7.1 تقييم الامتثال الفني:

تُعتبر المتطلبات واضحة المعالم أمراً بالغ الأهمية وعادةً ما تستحق الوقت والجهود المبذولة لإنتاج المواصفات الصحيحة من خلال تقييم تقني سهل وسريع وناجح. لذلك، ينبغي تركيز الجهود على تحديد المواصفات الصحيحة قبل بدء عملية طلب تقديم العروض.

## 6.8 جوانب أخرب للتقييم:

### 6.8.1 مؤشرات تدل على احتيال يحتمل حدوثه:

أثناء إجراء تقييم للمناقصات أو العروض، يجب على لجنة التقييم أن تتأكد من عدم وجود مؤشر يدل على حدوث الاحتيال؛ أو فرض الأسعار؛ أو الإجراءات المشبوهة من جانب بعض المناقصين والتي قد تشير إلى وجود تكتل احتكاري.



## 6.9 المناقشة مع البائعين:

### 6.9.1 إيضاحات من الموردين:

من حيث المبدأ، يجب تقييم العروض بناءً على المعلومات المقدمة في العرض. ومع ذلك، بعد تقديم العروض، يلزم أحياناً تقديم توضيحات للعروض من الموردين حتى يتمكن من إجراء عملية تقييم مناسبة. والغرض من هذه التوضيحات هو توضيح جوانب معينة من العرض، وعدم إضافة أو حذف جوانب منه، أو تعديل أي أجزاء بطريقة أخرى.

### 6.9.2 الشكاوى:

يجب أن تكون الردود على شكاوى المناقصين التي يقدمونها أثناء (وبعد) تقييم المناقصة متماشية مع ما قد يتم الكشف عنه أو لم يتم الكشف عنه، كما هو مذكور في وثيقة المناقصة.

## 6.10 تعديل العروض:

يجوز للموردين تعديل عروضهم كتابياً قبل الموعد النهائي للتقديم. ويجب تقديم التعديل وفقاً للتعليمات المتعلقة بالتقديم، ويتم التعامل معه مثل أي عرض آخر تقدمه الوكالة اليمنية.

## 6.11 المفاوضات:

تتم المفاوضات بعد اختيار المورد، ولكن قبل إرساء العقد، وذلك بهدف ضمان الحصول على أفضل جودة وبأقل سعر للوكالة اليمنية في عملية الشراء دون المساس بمبدأ المعاملة العادلة والمتساوية لجميع الموردين.



## 7.0 مراجعة عملية الشراء والقرارات

### 7.1 تنظيم مراجعة المشتريات:

#### 7.1.1 إعداد الطلبات للمراجعة والإرساء:

لكي يسهل فريق اللوجستيات عملية المراجعة والإرساء اللاحقة، يجب أن يُعدّ الوثائق التي تلخص نشاط الشراء بما في ذلك جميع إجراءات الشراء المتخذة؛ وتقديم التبرير المناسب في حالة عدم اتباع الإجراءات القياسية؛ وتحديد كيفية امتثال نشاط الشراء لمبادئ المشتريات والسياسات والإجراءات المعمول بها. كما يعدّ التوثيق جزءاً مهماً من ملف المشتريات، ويجب توخي الحذر للتأكد من أن الوثائق توفر صورة كاملة ودقيقة للعملية الفعلية.

#### 7.1.2 الشروط المرجعية:

يقوم المدير التنفيذي بمراجعة إجراءات الشراء المقترحة التي تتطلب مراجعة فيما يتعلق بالامتثال لما يلي:

- لوائح وقواعد وسياسات وإجراءات الوكالة اليمنية المتعلقة بالشراء.
- مبادئ الشراء كما هي موضحة في لائحة الوكالة المالية.

#### 7.1.3 تنظيم العمل (الجدول الزمني):

يعقد المدير التنفيذي اجتماعات عند الضرورة. ولتجنب تأخير مراجعة أي بند من بنود الاحتياجات، يجب عقد اجتماع في غضون سبعة أيام من استلام الطلب.



## 8.0 الإرساء

### 8.1 الإرساء ووضع الصيغة النهائية:

#### 8.1.1 تحديد العرض الفائز:

عند استخدام منهجية "السعر الأقل والعناصر الأكثر قبولاً من الناحية الفنية" (التسوق/طلب عرض الأسعار)، يتم اختيار العرض الأقل سعراً الذي ثبت توافقه وامتناله للمتطلبات بشكل عام باعتباره العرض الفائز. ومع ذلك، توفر هذه المنهجية المرونة في اختيار العرض الفني الأكثر توافقاً إذا لم يكن أي من العروض متوافقاً تماماً من الناحية الفنية.

وفي حالات استثنائية، يمكن تبرير اختيار عرض ما بسعر أعلى إذا كان الفرق في السعر أقل من 10٪ بينما الصفات الفنية للعرض المحدد تفوق بكثير تلك الخاصة بالعرض الأقل سعراً.

أما اختيار عرض غير متوافق ولكن بأقل الأسعار فيتطلب تبريراً موثقاً يجب الاحتفاظ به في الملف لأغراض التدقيق.

#### 8.1.2 الموردين والمطالبات المعلقة:

في حالة وجود نزاع أو مطالبة أو أي قضية خلافية أخرى معلقة مع مورّد الوكالة اليمنية، فإن ذلك إما يفسد أو يشكك في قدرة هذا المورد على الأداء أو سيكون الأداء غير متسق مع الحل الذي يقدمه.

#### 8.1.3 الإرساء:

عند يتم إرساء العقد مع أحد الموردين، فيجب ملء "استمارة الملف الشخصي للبائع" وتوقيعها من قبل البائع. ويجب على المسؤول اللوجستي التحقق من صحة المعلومات المقدمة عن طريق إجراء فحوصات مرجعية، ومراجعة موقع البائع على الويب، والنشرات... وما إلى ذلك.

#### **8.1.4 إخطار البائعين واستخلاص المعلومات منهم واحتجاجاتهم:**

يجب على المكتب الذي أصدر العقد أن يبلغ الموردين الذين قدموا المناقصات ولكن لم يتم إرساء العقد معهم شفهيًا أو كتابيًا، وذلك من باب اللباقة نظراً للجهود التي يتطلبها إعداد عرض المناقصة.



## 9.0 الترتيبات التعاقدية وإدارة العقود:

### 9.1 الترتيبات التعاقدية:

يُعتبر عقد الشراء وفقاً لقاعدة الوكالة اليمنية وثيقةً قانونيةً مُلزِمةً بين الوكالة اليمنية والمورّد، ويحدد هذا العقد، على الأقل، طبيعة المنتج الذي يتم شراؤه؛ والكمية التي يتم شراؤها؛ والعقد الإجمالي و/أو سعر الوحدة؛ والمدة المشمولة؛ والشروط الواجب استيفاؤها بما في ذلك الشروط والأحكام العامة للوكالة وشروط التسليم والدفع؛ بالإضافة إلى تلك التفاصيل المنصوص عليها لتعريف المورد (أي الاسم والعنوان). وبالتالي، يجب أن يعكس العقد العرض الذي قدمه المورّد استجابةً لمتطلبات الوكالة، وأن يعمل كدليل على الالتزامات التي تعهد بها كلا الطرفين، وأن يحمي مصالح الوكالة.

يجب إرساء العقود خلال فترة سريان العرض. وإذا لم يكن من الممكن إرساء العقد خلال الفترة الأصلية لسريان العرض، فيجب طلب تمديد فترة سريان العرض من جميع المناقصين. ويجوز للمناقص رفض الطلب دون أن يفقد ضمانات المقترح/ المناقصة. ويجب إعادة ضمانات المقترح/ المناقصة للمناقصين الذين يرفضون طلب تمديد صلاحية مقترحاتهم/ عروض المناقصات بأسرع ما يمكن.

### 9.1.1 التّواصل مع الموردين:

الغرض من التّواصل في هذه المرحلة مع المورّد هو توضيح أي مشكلات لا تزال غير واضحة ويكون ذلك عبر المتطلبات الواردة في وثائق طلب تقديم العروض، إمّا من خلال عرض المورّد الذي يعتبر ضرورياً للتنفيذ السليم للعقد (على سبيل المثال، تحديد المدفوعات المستحقة المقدمة مقابل البنود المقرر إنجازها). ويجب أن يؤدي هذا الاتصال إلى فهم واضح للشروط والأحكام المتفق عليها من قبل الطرفين ومسؤوليات كل منهما بموجب العقد.



## 9.1.2 عناصر العقد القياسية:

تشمل العناصر القياسية للعقد ما يلي:

- العقد المعني.
- الشّروط والأحكام العامّة في الوكالة اليمنية. واعتماداً على طبيعة العقد، سيتضمن العقد عناصر أخرى، مثل المواصفات الفنيّة، والشّروط المرجعيّة، ونموذج ضمان حسن الأداء. ويمكن إرفاق عرض الموردين كملحق ليسهل الرجوع إليه.

ويجب أن يحدد العقد كحد أدنى ما يلي:

- الأطراف المتعاقدة.
- طبيعة البضائع أو الخدمات التي يتم شراؤها والكميّة المقدّمة، وكذلك شروط التسليم.
- استعراض للعقد و/أو سعر الوحدة الواجب دفعه وشروط الدفع.
- جميع العناصر الأخرى التي لا غنى عنها لتنفيذ العقد بشكل سليم وخالٍ من العيوب.

## 9.2 إدارة العقود:

الغرض من إدارة العقد هو التأكيد من أنّ جميع أطراف العقد تفي بالتزاماتها بشكل كامل بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعاليّة، والتأكد من تسليم الأعمال والمخرجات التشغيليّة المطلوبة من العقد وتوفير أعلى جودة بأفضل سعر. كما أنّ إدارة العقود تحمي حقوق الأطراف وتضمن حسن الأداء عند تغير الظروف. ولا تهدف إدارة العقود إلى اكتشاف الأخطاء، بل تهدف إلى تحديد المشكلات وإيجاد الحلول بمساعدة جميع الأطراف المتعاقدة المعنيّة.



### 9.2.1 تقييم أداء البائعين:

يعد تقييم أداء البائعين أمراً مهماً لأنه يسمح للوكالة اليمنية بتحديد فجوات الأداء، وإبلاغ هذه الثغرات للبائعين، ووضع برامج لتنمية قدرات الموردين. ويسمح هذا الاتصال بإقامة علاقة تعاونية أكثر مع البائعين وعادةً ما يؤدي إلى فوائد إضافية. كما أنه يسمح للوكالة اليمنية بأن يكون لها طابع استراتيجي أكبر مع أنشطة التوريد.

### 9.2.2 التعويضات وسبل الإنصاف:

قد يؤدي الإخلال بالعقد إلى منح الطرف الذي لم يخل بالعقد بعض التعويضات.

الممارسات الجيدة لاختيار التعويضات المناسبة هي:

- تحديد أوجه عدم الامتثال.
- النظر في السبب (إهمال من المورد، ظروف قاهرة... إلخ)
- النظر في العقد ونوع المتطلبات (سلع أو خدمات أو أعمال).
- النظر في السياق (مثل كونه المصدر الوحيد، والمنافسة، والأعمال الطارئة).
- مراعاة متطلبات المستفيد والمستخدم النهائي.
- تطبيق مبدأ التناسب.

عند النظر في أي تعويضات مقابل الإخلال بالعقد، فإن طلب التعليقات من المورد يعد أمراً حكيماً ومتعلقاً. وكون المسألة تجارية عملية، فيجب إعطاء المورد فرصة لتقديم دليل يعترض به على متابعة التعويضات. وقد يشير هذا الدليل إلى تأخير مبرر أو استحالة التنفيذ. ويمكن أن تؤدي هذه الأدلة إلى تقديم تعويضات عادلة ومنصفة لكل من الوكالة اليمنية والمورد.



### 9.2.3 فسخ العقد:

في بعض الحالات، قد يؤدي فشل أحد الطرفين في الأداء إلى قيام الطرف الآخر بإلغاء العقد. ويحدث الإلغاء عندما ينهي أحد الطرفين العقد بسبب إخلال الطرف الآخر. وتشمل سبل الإنصاف لهذا الانتهاك عادةً التعويضات التي تعوض الطرف الذي لم يخل بالعقد عن أي خسارة تكبدها بسبب خرق العقد هذا. ويتم بشكل عام تعويض هذه الأضرار.

#### التعويضات عن الأضرار:

يجوز لأطراف العقد الاتفاق صراحةً، ومقدماتاً، على مبلغ يتم دفعه كتعويض عن أي إخلال بالعقد. وهذه التعويضات المقطوعة هي تقديرٌ للخسارة الفعلية التي سيتم تكبدها ولا تعتبر عقوبة. ويتم تضمين أحكام التعويض المقطوع في الشروط الخاصة لعقود الوكالة القياسية. وعندما ينتج عن التأخير تكاليف إضافية أو خسارة في الإيرادات أو خسارة منافع أخرى للوكالة، فيجب أن يدفع المورد تعويضاتٍ مقطوعة إلى الوكالة اليمنية لتغطية التكاليف التي تكبدها التأخير.

### 9.2.4 تسوية المنازعات:

من الناحية المثالية، يجب أن تكون العقود واضحة ويجب تحديد مسؤوليات والتزامات كل من المورد والوكالة اليمنية تحديداً واضحاً لتقليل احتمالية وقوع الخلافات والمنازعات. ومع ذلك، يمكن أن تنشأ النزاعات بغض النظر عن مدى جودة صياغة العقد وإدارة أدائه. وبما أنه يجب النظر في النزاعات المحتملة طوال عملية الشراء من أجل حل أي نزاع في حالة ظهوره في النهاية، فإن الفهم الجيد لكيفية حل النزاعات هو أمرٌ أساسي لتحقيق عملية شراءٍ ناجحة. والوسيلة المفضلة لتسوية المنازعات التجارية هي التفاوض. وتستند جميع المفاوضات إلى التراضي وقبول الحلول التوفيقية، والتي غالباً ما تكون أقل تكلفة من طرق حل النزاعات الأخرى.



### 9.2.5 الإدارة الماليّة والمدفوعات:

يجب أن تلتزم الوكالة اليمنية بتجهيز فواتير الدفع في الوقت المناسب وفقاً لشروط العقد وكذلك أن تقوم بمراجعة الآثار الماليّة المترتبة على التغييرات في العقد، وتصفية الضمانات الماليّة (أي الإفراج عن سندات الأداء والدفع مقدماً) بمجرد زوال سبب طلبها.

### 9.2.6 التّعديلات وإدارة التّغييرات:

إدارة التّغييرات هي التعامل مع التّغييرات التي تظهر أثناء تنفيذ العقد، وعادةً ما تنطوي على اختلافات في التكاليف أو المتطلبات التي لم تكن متوقعة في الأصل، ولكنها ليست محل نزاع. وتتضمن إدارة التّغيير تجنب التّغييرات غير المرغوب فيها بالإضافة إلى دمج التّغييرات الضرورية في العقد. تقع على عاتق موظفي المشتريات مسؤوليّة:

- التفاوض بشأن التّغييرات المناسبة في العقد فيما يتعلق بالتكلفة والجدول الزمني والجودة والأداء لضمان تعديل العقد بحيث يحدد التّوقعات المتفق عليها لكلا الطرفين بموجب العقد. ويجب توثيق التّعديلات في ملف العقد.
- التأكد من أن شروط التّغيير معقولة ومبررة من حيث التكلفة والوقت والجودة. وبمجرد إرساء العقد وتوقيعه، لا يجوز تعديله إلا إذا كانت أحكام العقد تسمح بإجراء التّعديلات أو إذا كان سيتم توفير سلع أو خدمات إضافية ذات صلة من قبل نفس المورد لتعزيز تنفيذ العقد الأصلي. وتتطلب جميع المواقف الأخرى عمليّة اختيار تنافسيّة جديدة وإبرام عقد جديد.

### 9.2.7 إنهاء العقد:

يستلزم إتمام العقد التأكيد على الوفاء بجميع الالتزامات؛ وتحديد أي التزامات متبقية وكيفية الوفاء بها؛ وتسوية المدفوعات النهائيّة؛ وتقييم المتعاقد؛ والإغلاق الإداري للملفات. ويجب على موظفي المشتريات التّحقق من الخطوات الرئيسيّة التالية من أجل إنهاء العقد:



- أنه تم توفير جميع المنتجات و/أو الخدمات المطلوبة للمشتري.
- أن يُثبت ملف العقد بشكل كافٍ استلام وقبول رسمي لجميع بنود العقد.
- أنه لا توجد مطالبات أو تحقيقات معلقة على العقد.
- أنه تمت إعادة أي عقار مفروش تابع للوكالة اليمنية إليها وحل التناقضات في العدد والحالة.
- أنه تم الانتهاء من جميع الإجراءات المتعلقة بمراجعات وتغييرات أسعار العقد.
- أنه تمت تسوية جميع قضايا التعاقد من الباطن المعلقة.
- أنه يتم إكمال الإجراءات الجزئية أو النهائية في حالة وجودها.
- أنه تم الانتهاء من النسخ الأصلية لجميع وثائق الضمان، بما في ذلك تواريخ انتهاء الصلاحية والمسؤوليات والإجراءات الواجب اتباعها.
- أنه تم الانتهاء من أي تدقيق عقد مطلوب.
- أنه تم تقديم الفاتورة النهائية ودفعتها.
- أنه تمت إعادة ضمانات الأداء إلى أصحابها.
- أنه تم الانتهاء من تقييم أداء المورد (إن وجد).

### **9.2.8 الاحتفاظ بالملفات:**

يجب إنشاء نظام لحفظ ملفات المشتريات من أجل التمكن لاحقاً من الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بأنشطة المشتريات المختلفة. ويجب أن يتضمن الملف جميع المعلومات المطلوبة لإدارة العقد بنجاح بالإضافة إلى المعلومات التي توثق عملية الشراء. ويجب توثيق أي مسائل تتعلق بتوضيح العقد أو تغييره بشكل كامل في هذا الملف.

من المهم توثيق تقارير أداء العقد بعناية:



- من أجل تقديم دليل على أداء المورد؛
- وللاستشهاد بها في حال حصل خلافات؛
- ومن أجل تكوين ذاكرة مؤسسية؛
- ولأغراض المراجعة.

يجب الاحتفاظ بالوثائق التالية في الملف للمدة التي تحددها الوكالة اليمنية الدولية للتنمية لفترة

الاحتفاظ:

- وثائق طلب تقديم العروض، بما في ذلك قوائم المدعوين والمناقصين.
- جميع الطلبات المقدمة من البائعين (التي تم أو لم يتم إرسالها).
- استلام عروض المناقصات وفتح مظاريف المناقصات.
- المستندات المتعلقة بعمليات التقييم الفني والمالي.
- المستندات المتعلقة بعملية الموافقة على العقد.
- الترتيبات التعاقدية.
- المراسلات مع البائع في الأمور التعاقدية.
- الإثباتات والإيصالات التي تدل على استلام البضائع.
- إثباتات الدفع.



## 10.0 المستودعات والتخزين

تعتبر إدارة المستودعات وإدارة المخزون وظيفتان مختلفتان:

- تهتم إدارة المستودعات بجميع الأنشطة التي تجري داخل المستودع وتشمل حركة المخزون والتعبئة وما إلى ذلك.
- بينما تهتم إدارة المخزون بإدارة مستويات مخزونات الأوراق المالية وحساب التصرف بالمخزون ضمن سلسلة التوريد لضمان التوريد في الوقت المناسب للمشاريع.

### 10.1 مراقبة مخزون الأوراق المالية:

يتكون المخزون الذي تحتفظ به الوكالة اليمنية عادةً من العناصر التي تم شراؤها وتخصيصها لمشروع معين، أو العناصر التي يقدمها المانح (البضائع العينية).  
ومخزون الأوراق المالية عبارة عن أموال وبالتالي يجب التحكم فيه وحسابه والإبلاغ عنه للوكالة اليمنية والجهات المانحة وأصحاب المصلحة المحليين.  
ولا يمكن تحقيق التحكم المناسب في هذا المخزون إلا من خلال:

- تسجيل حركة المخزون (الاستلام والإرسال).
- الإبلاغ عن المخزون.
- تسوية المخزون والجرد الفعلي.

الأهداف الرئيسية لمراقبة مخزون الأوراق المالية هي:

- ضمان كفاءة حركة المخزون والاحتفاظ بسجلات المخزون.



- الحفاظ على مستوى المخزون الأمثل اقتصادياً.
- تقليل الخسائر الناتجة عن التدهور والتقادم والسرقة وسوء الاستخدام.
- ضمان الاستخدام الفعال لمساحة التخزين.
- تقليل مستويات العناصر بطيئة التصريف.

## 10.2 حركة مخزون الأوراق المالية:

### 10.2.1 استلام البضائع وإرسالها:

يمكن استلام البضائع في المواقع التالية:

- المستودعات أو مرافق التخزين.
- المكاتب.
- مواقع المشروع.

بالنسبة لجميع هذه المواقع، يتم تطبيق نفس إجراءات مراقبة المخزون.

وبالنسبة لكل أمر شراءٍ عادي أو محلي، يجب تنفيذ الأنشطة التالية عند استلام السلع والخدمات:

- ضمان اكتمال فحص الجودة. وبالنسبة للسلع والخدمات ذات الطبيعة الفنية، يجب على مقدم الطلب أو الخبير الفني المساعدة في التحقق من جودة السلع والخدمات.
- أكمل إشعارات استلام البضائع وتأكد من أنّ الكمية في وثائق تسليم المورد تساوي الكمية الفعلية المسلمة.
- أكمل وثائق تسليم المورد وألحق توقيعك بها.
- تحديث بطاقة سجل البضائع (أو إنشاء واحدة جديدة).
- عمل نسخة من وثيقة التقل المستخدمة للإرسال، أو إشعار استلام البضائع.



### 10.2.2 تقارير مخزون الأوراق المالية:

تبلغ هذه التقارير عن حركة المخزون، وتستخدم لمراقبة مستويات المخزون والتنبؤ بموعد إعادة الطلب. ويجب أن يتم تجميعها كل أسبوع أو كل أسبوعين أو كل شهر (يتم الاتفاق عليها مع إدارة المشروع)، اعتماداً على حجم ومعدل حركة المخزون.

### 10.2.3 إدارة مستويات المخزون:

من شأن الحسابات التالية أن تكون مساعدة للمستودعات التي تتلقى عمليات تسليم مرحلية أو لديها إنتاجية ثابتة للبضائع.

ومن أجل الحفاظ على مستويات المخزون المناسبة، يمكن حساب مستويات الإرشادات التالية:

- مستوى إعادة الطلب: ما هو مستوى المخزون الخاص بالعنصر في المتاجر والذي يجب أن يؤدي إلى إعادة الترتيب.
- الحد الأدنى لمستوى المخزون: ما هو أدنى مستوى ممكن للمخزون.
- الحد الأقصى لمستوى المخزون: ما هو أقصى مستوى ممكن للمخزون.
- متوسط مستوى المخزون: ما هو المستوى المعتاد للمخزون الموجود في المتجر.



## 11.0 التصرف في الأصول:

### 11.1 تحديد متطلبات التصرف في الأصول:

قبل الشروع في عملية التصرف، يجب على فريق المشروع تحديد الأصول التي يجب التصرف بها.

ويتم تحديدها بناءً على المعايير التالية:

- دورة حياة الأصول والاستهلاك. ويمكن أن يتراوح استهلاك الأصول بين 3 - 5 سنوات للأصول الثابتة.

- دورة حياة المشروع لأصول المشروع.

- متطلبات المانحين.

- طلب من قبل السلطات المحليّة.

#### 11.1.1 أولوية التصرف بالأصول:

عندما يتم تحديد الأصول التي سيتم التصرف بها، سيتوجب على فريق إدارة المشروع تعيين أولوية

التصرف. ويجب تحديد هذه الأولويات في مرحلة تقييم وتصميم المشروع لإدراجها و:

- ضمان اتخاذ قرارات شراء مستنيرة (بشأن الأصول).

- ضمان تحديد الجهات المانحة والبلد والمتطلبات الأخرى وإدراجها في خطط المشروع.

- توفير معلومات لخطة التصرف بالأصول.

ترتيب الأولوية للتصرف بالأصول لكل من الأصول الثابتة وأصول المشروع هو:

- حسب توجيهات "المانح".

- التبرع لمنظمات غير حكومية أو منظمات مجتمعية أخرى ذات أهداف مماثلة.

- التبرع للسلطة المدنيّة أو المحليّة.



- البيع.
- التدمير عندما يعتبر ذلك أمراً صحيحاً.

#### الأوراق اللازمة:

- نسخة من قسائم الدفع.
- سجل الاحتفاظ والإطلاق.
- سجل التحرير الأمني.

يجب أن تكون السجلات والمستندات التي تحتفظ بها الوكالة اليمنية متاحة للتفتيش بناءً على طلب المحققين والمراجعين. ويجب أن يكون للجهات المانحة حق الوصول إلى جميع ملفات المشتريات لغرض التدقيق والمراجعة.