



حكومة إقليم كردستان - العراق
وزارة التخطيط

التعاقد

مع حكومة إقليم كردستان

وفق تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦

الدليل الإرشادي للقطاع الخاص، تموز ٢٠١٦

المحتويات

٣	كن مستعداً
٤	فهم دورة التعاقدات الحكومية
٥	١. إعداد وثائق المناقصة
٦	٢. لدعوة إلى المشاركة في المناقصة (أين يمكن البحث عن دعوات وفرص المشاركة في المناقصات؟)
٧	٣. إعداد العطاءات قرار المشاركة في المناقصة كيفية إعداد عطاء جيد قائمة الوثائق التي يتعين إدراجها في العطاء تجميع العطاء والانتهاه من إعداده المشاركة الفردية أو ضمن إئتلاف شراكة
١٣	٤. تقديم العطاءات
١٣	٥. تقييم العطاءات
١٣	٦. إحالة العقد
١٤	٧. توقيع العقد
١٤	٨. تنفيذ العقد وتسليم نطاق العمل ضمان حسن التنفيذ والتأمينات المطلوبة جوانب مهمة في أداء العقد
١٥	٩. القبول (التسليم) الأولي للعمل
١٦	١٠. الدفعات
١٦	١١. القبول (التسليم) النهائي وإعادة الضمانات
١٧	تعلم من أخطائك
١٧	إجراءات تقديم الشكاوى
١٨	حسم النزاعات (الوساطة والحكم والتحكيم)
١٩	إعتبارات أخلاقية
١٩	معلومات إضافية حول تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية في إقليم كردستان العراق

مقدمة

تم إعداد دليل التعاقد الإستراتيجي هذا لمساعدة حكومة إقليم كردستان على إتمام تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ للقطاع الخاص في إقليم كردستان العراق وللتعريف بالمهارات اللازمة للمنافسة بفعالية أكبر في سوق التعاقدات الحكومية، وبالتالي، تعزيز فرص العمل المحلية ونمو القطاع الخاص وقدرته التنافسية، ودعم الازدهار المشترك.

باختصار، يعالج هذا الدليل مسائل رئيسة تهتم شركات القطاع الخاص وتمنعها أحياناً من المشاركة في المناقصات و/أو الفوز بفرصة مربحة.

يهدف هذا الدليل إلى تعريف شركات القطاع الخاص بالتعاقدات الحكومية وتزويدها بالإرشادات حول مراحل دورة التعاقدات المختلفة التي تقوم مقام خارطة طريق تضمن المشاركة الناجحة في أي عملية تعاقد.

بعض المسائل الرئيسية التي يعالجها هذا الدليل:

- ما هي القواعد والإجراءات الرئيسية التي يجب أن أعرفها حول التعاقدات الحكومية؟
- أين أبحث عن فرص الأعمال؟
- كيف أشارك في عمليات التعاقد الحكومي؟
- كيف أقدم عطاء تنافسيًا؟
- كيف أنجح في تنفيذ عقد؟
- كيف أكون مستعدًا؟

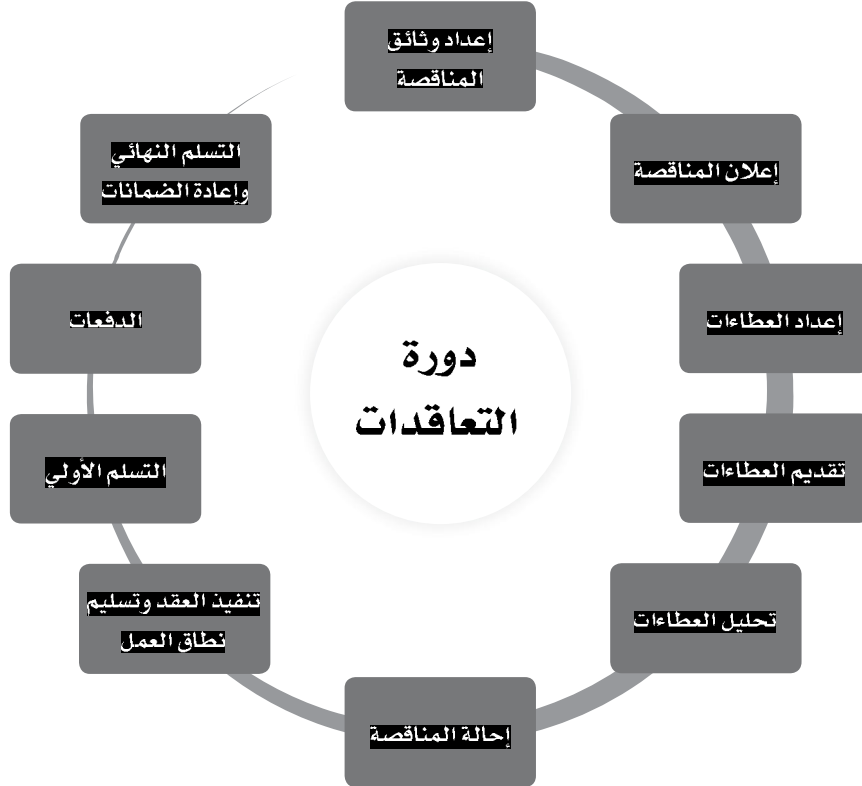
كن مستعداً

- تعرّف إلى التعليمات التي تنظم التعاقدات في الإقليم، وهي مفصلة في هذا الدليل
- إحرص على الحصول على التراخيص ووثائق التسجيل المنصوص عليها في تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية (رقم ٢ لسنة ٢٠١٦) والمطلوبة للمشاركة في التعاقدات الحكومية في إقليم كوردستان، مثل:
 - شهادة تأسيس الشركة
 - هوية التصنيف المطلوبة لتعاقدات الأشغال
 - شهادة براءة الذمة من الضرائب من المديرية العامة لضريبة الدخل
 - شهادة براءة الذمة من المديرية العامة للضمان الإجتماعي.
- قم بإنشاء قاعدة بيانات خاصة بك للتعاقدات الحكومية، تشمل ما يأتي:
 - قائمة بالموظفين الرئيسيين وسيرهم الذاتية
 - قائمة بالمقاولين الفرعيين المحتملين
 - إتفاقية / قائمة بالشركاء المحتملين في إئتلافات الشراكة Joint Ventures
 - خبرة الشركة المنفصلة حسب المشروع مرفقة بمراجع التزكية
 - المعلومات المالية عن الشركة
 - مناقصات سابقة.
- عيّن شخصاً / فريقاً يكون مسؤولاً عن:
 - البحث عن الفرص وتحديد المواقع الألكترونية ذات الصلة والصحف
 - تفقّد المصادر المحددة بانتظام
 - تهيئة خطة لإعداد العطاء للمناقصة وإرسالها إلى جميع الأطراف المعنية مع تحديد فترات زمنية واضحة
 - متابعة تجميع مصادر تسيير العطاء
 - متابعة تقديم العطاءات ضمن الفترات الزمنية المحددة لذلك.
- تعرّف إلى منافسيك من خلال:
 - أبحاث السوق
 - الحصول على معلومات حول العقد المحال: إسم صاحب العطاء الفائز وقيمة العقد وفترة تنفيذه، الخ...
 - عند الحاجة، طلب الدعم المالي من المؤسسات المالية العامة التي تدعم مشاريع القطاع الخاص.

فهم دورة التعاقدات الحكومية

يلخّص هذا القسم من الدليل المراحل والإجراءات التي تنطوي عليها دورة التعاقدات. تخضع هذه المراحل لإدارة سلطة التعاقد التي تتفاعل مع مقدّمي العطاءات، أي شركات القطاع الخاص. وحتى في المراحل التي تدرج ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد، يتعيّن على شركات القطاع الخاص أن تعرف ما يمكن توقّنه من سلطة التعاقد.

يرشد هذا القسم شركات القطاع الخاص عبر مراحل دورة التعاقدات، ويشرح لها دورها في كل مرحلة، حيثما ينطبق ذلك.



١. إعداد وثائق المناقصة

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد

- تقوم سلطة التعاقد بإعداد وثائق المناقصة وتحدد فيها نطاق العمل ومعايير التقييم وأسلوب التعاقد وشروط العقد
- تشمل أساليب التعاقد أحد الأساليب الآتية وفقا لتعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ - المواد ٢٠، ٢٩، ٤١، ٤٣، ٤٥، ٤٧، ٥٤، ٥٥، ٥٦، ٥٧، ٥٨، ٥٩ و٦٠:

○ تجهيز السلع:

- المناقصة المفتوحة (Open Tender): والتي قد يسبقها في الحالات المناسبة، إجراء التأهيل المسبق ويعتبر الأسلوب الرئيس المعتمد بدون أي حدود للكلفة
- المناقصة المحدودة (Limited Tender): بدون حدود للكلفة
- المناقصة على مرحلتين (Two-phase Tender): بدون حدود للكلفة
- طلب عروض الأسعار (لجان المشتريات) [Request for Quotations (Purchasing)]: تحدد تعليمات تنفيذ الموازنة السنوية لحكومة إقليم كردستان حدود الكلفة لهذا الأسلوب
- التعاقد مع المصدر الواحد (Single-Source Procurement): بدون حدود للكلفة
- إتفاقيات الإطار (Framework Agreements): بدون حدود للكلفة.

○ تنفيذ الأشغال:

- المناقصة المفتوحة: والتي قد يسبقها في الحالات المناسبة، إجراء التأهيل المسبق ويعتبر الأسلوب الرئيس المعتمد بدون أي حدود للكلفة
- المناقصة المحدودة: بدون حدود للكلفة
- المناقصة على مرحلتين: بدون حدود للكلفة
- طلب عروض الأسعار (لجان المشتريات): تحدد تعليمات تنفيذ الموازنة السنوية حدود الكلفة لهذا الأسلوب
- التعاقد مع المصدر الواحد: بدون حدود للكلفة
- إتفاقيات الإطار: بدون حدود للكلفة.

○ اختيار أسلوب الخدمات الإستشارية:

- الجودة والكلفة [Quality and Cost-Based Selection (QCBS)]
- الأقل كلفة مع جودة مقبولة [Least Cost Selection (LCS)]
- مؤهلات الاستشاري [Consultants' Qualifications Selection (CQS)]: للعقود التي لا تتجاوز كلفها عن ١٠٠ مليون دينار عراقي
- الاستشاري المنفرد [Individual Consultant (IC)]

- اختيار المصدر الواحد [Single-Source Selection (SSS)]
- مسابقات التصميم (Design Contests)
- إتفاقيات الإطار. (Framework Agreement).

٢ الدعوة إلى المشاركة في المناقصة (أين يمكن البحث عن دعوات وفرص المشاركة في المناقصات؟)

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد

- تندرج الدعوة إلى المشاركة في المناقصة ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد، لكن يتعين على مقدمي العطاءات أن يبحثوا عن فرص المشاركة
- تكون الدعوة إلى المشاركة في المناقصات مباشرة عبر الاتصال بمقدمي العطاءات المحتملين الواردة أسماؤهم في قاعدة بيانات سلطة التعاقد، أو عبر الإعلان أولاً عن المناقصة تبعاً لإسلوب التعاقد المستخدم وقيمة العقد المتوقع
- يجري الإعلان عن المناقصة في الحالات الآتية، وفقاً لتعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦:

○ تنفيذ الأشغال وتجهيز السلع:

- المناقصة المفتوحة: بفترة زمنية دنيا ١٤ يوماً لتقديم العطاءات
- المناقصة على مرحلتين: بفترة زمنية دنيا ١٤ يوماً لتقديم العطاءات
- المناقصة المحدودة: ينشر الإشعار مع تحديد فترة زمنية ٧-١٤ يوماً لتقديم العطاءات
- إتفاقيات الإطار.

○ تقديم الخدمات الإستشارية:

- الجودة والكلفة (QCBS) - ينشر طلب التعبير عن الرغبة وبعد ذلك إعداد القائمة المختصرة وتوجيه الدعوة للإستشاريين المندرجين في القائمة المختصرة مع تحديد فترة زمنية ١٤ يوماً للإستشاريين المحليين و٢٨ يوماً للإستشاريين الأجانب
- الأقل كلفة مع جودة مقبولة (LCS) - إجراءات مماثلة لإسلوب الجودة والكلفة
- مؤملات الاستشاري (CQS) - إجراءات مماثلة لإسلوب الجودة والكلفة
- مسابقات التصميم.

- يحتوي الإعلان إعتياداً على المعلومات الآتية:

○ وصف موجز للسلع والأشغال والخدمات المطلوبة

- اسم المناقصة ورقمها وعنوانها والتبويب المدرج في الموازنة
 - بيان نوع وقيمة وفترة صلاحية ضمان العطاء المطلوب من مقدمي العطاءات أو التعهد الخطي الضامن للعطاء
 - الإشارة الى وجوب التوقف عن بيع وثائق المناقصة خلال اليومين السابقين لآخر موعد لتقديم العطاءات
 - المراكز والأوقات المحددة لطلب وثائق المناقصة وشراءها
 - الموعد النهائي ومكان تقديم العطاءات
 - سعر الشراء غير القابل للإعادة لوثائق المناقصة
 - الموقع الإلكتروني لسلطة التعاقد، ورقم الهاتف وعنوان البريد الإلكتروني للقسم الإداري المسؤول عن المناقصات لدى هذه الجهة.
- للوصول إلى الإعلانات والفرص والمؤسسات التي ينبغي الاتصال بها
- تفقّد المواقع الإلكترونية الخاصة بالوزارات والمحافظات
 - تفقّد الصحف الرسمية والجرائد واسعة الإنتشار - خبات، كوردستاني نوى...
 - سجّل في خدمات الإشعار حيثما كان ذلك متاحًا
 - استجب لإشعارات التعاقد حيثما أمكن.

٣ إعداد العطاءات

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات شركات القطاع الخاص

قرار المشاركة في المناقصة

- تكون غالبية وثائق المناقصات متاحة مقابل رسم معيّن. ويوصى عمومًا بالأطلاع على وثائق المناقصة في مكتب سلطة التعاقد. تسمح تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ بمراجعة الوثائق، قبل شرائها
- إذا كان موضوع التعاقد يندرج ضمن نشاط شركتك، قم بشراء وثيقة المناقصة في أقرب وقت ممكن لكي تحظى بالوقت الكافي لإعداد العطاء
- قم بمراجعة شاملة لبنود وثيقة المناقصة وشروطها ومتطلباتها
- اتخذ قرار المشاركة أو عدم المشاركة في المناقصة بناءً على قدرتك على تلبية المتطلبات أو عن طريق المشاركة Joint Venture ومدى استيفائك لشروط التأهيل المسبق واللاحق
- تأكد من أن جدول الدفعات المقترح في وثيقة المناقصة يناسبك.

كيفية إعداد عطاء جيد

- إعرّف صاحب العمل وخصائص السوق ومنافسيك. خصّص بعض الوقت للقيام ببعض الأبحاث حول هذه المجالات الثلاثة
- تأكد من أنك تفهم أسلوب التعاقد والتقييم المعتمد
- إنتبه إلى التفاصيل
- إحرص على تقديم الأدلة التي تثبت مؤملاتك للمشاركة. إشرح بالتفصيل خبرتك في موضوع التعاقد من خلال تقديم معلومات حول مشاريع مماثلة نفذتها شركتك وشريكك (إذا كنت تعمل في إئتلاف شراكة). وتشمل تفاصيل المشاريع:
 - o عنوان المشروع
 - o قيمة المشروع
 - o عدد العاملين
 - o العاملون الرئيسيون
 - o فترة التنفيذ
 - o أبرز الإنجازات
 - o معلومات الاتصال بصاحب العمل ومراجع التزكية.
- إفهم معايير التقييم لكي تحقّق أعلى النتائج. عالج كلّ معيار من معايير التقييم بتقديم التفاصيل اللازمة بشأنه. بين كيف يستوفي عطاؤك كل شرط من الشروط المطلوبة. سلّط الضوء على النواحي التي تستطيع فيها أن تتفوق على المتطلبات
- تشمل غالبية عمليات التعاقد اجتماعات تمهيدية تسبق مرحلة تقديم العطاءات/ العروض. إحرص على حضور هذه الاجتماعات
- إحرص على توجيه أي طلب توضيح إلى سلطة التعاقد ضمن الفترة الزمنية المحددة لذلك وعلى العنوان المبين في وثيقة المناقصة
- إبدأ العطاء / العرض بمقدمة تبيّن فيها أنك تفهم المشكلة وتملك رؤية واضحة لحلها ومرونة في التنفيذ
- إشرح منهجيتك بالتفصيل، واسمح لسلطة التعاقد بأن تتصور طريقة تنفيذ المشروع
- حلّ عرضك المالي بعناية ودقة؛ لا تعرض أسعارًا مرتفعة جدًا أو منخفضة جدًا. إحرص على استرداد التكاليف بالكامل. ينبغي أن يشمل عرضك المالي ما يأتي:

- ١٠٠ في المئة من كلفة المواد المدرجة في جدول السلع/ جداول الكميات، بما في ذلك الربح الخاص بك
- كلفة الخدمات الطارئة كالنقل الداخلي والتشغيل، وغيرها
- تكلفة التأمين المطلوب
- كلفة الضمانات المالية المطلوبة (اضمان العطاء وضمان حسن التنفيذ)
- كلفة إعداد العطاء
- كلفة المفاوضات (السفر والإقامة، إلخ...)
- كلفة جهود الموارد البشرية
- كلفة الضرائب والرسوم المفروضة وفق القوانين والتعليمات النافذة.
- يبين القيمة التي يقدمها عطاؤك مقابل المال العام: يجب أن يقدم عطاؤك النوعية المناسبة بالسعر المناسب وفي الوقت المناسب
- يبين القيمة المضافة التي يقدمها عطاؤك
- سلط الضوء على الناحية البيئية لعطائك من خلال شرح أثره على البيئة، مثلاً: أثر السلع أو الاصول و/أو الخدمات على البيئة
- سلط الضوء على الناحية الاجتماعية لعطائك من خلال شرح أثره على قضايا الحد من الفقر وظروف العمل وحقوق الإنسان وغيرها
- سلط الضوء على النواحي الاقتصادية لعطائك من خلال شرح فائدته الاقتصادية لسلطة التعاقد، ويشمل ذلك ملاءمة هدف التعاقد (نوعية السلع) وتكاليف دورة الحياة (الصيانة وتكاليف التشغيل مثلاً)
- كن خلاقاً
- يبين نقاط قوتك مع تسليط الضوء على النواحي التي تجعل سلطة التعاقد إحالة المناقصة بعهدتك.

قائمة الوثائق التي يتعين إدراجها في العطاء

- تُستمد قوائم الوثائق التي يتعين إدراجها في العطاء من وثائق المناقصة. وتشمل الوثائق المطلوبة عموماً ما يأتي:
- الوثائق الإدارية:
 - التفويض الذي يمنحه مقدم العطاء إلى شخص آخر للتوقيع على العطاء

- في حالة إئتلاف الشراكة: نسخة عن اتفاق الإئتلاف الموقع من الأعضاء كافة ومصّدق اصوليا لدى كاتب عدل في الإقليم. وفي حالة وجود نية لتشكيل مثل هذا الإئتلاف، يوقع الأعضاء كافة على خطاب نوايا يقضي بتنفيذ اتفاقية إئتلاف شراكة، ويُقدّم هذا الخطاب مع العطاء ونسخة من الاتفاقية المقترحة
- وثائق التسجيل الرسمية وفقاً لمتطلبات التسجيل لحكومة إقليم كردستان العراق - وزارة التجارة
- إستشهاد ضريبي - المديرية العامة لضريبة الدخل
- وثيقة الضمان الاجتماعي - وزارة الشؤون الإجتماعية.

- التعاقد لتجهيز السلع - بالإضافة إلى المتطلبات الإدارية، ينبغي أن يتضمن عطاؤك:

- كتاب العطاء الذي يحدّد سعر العطاء مع التخفيضات، إن وُجِدَت. من خلال هذا الكتاب، يلتزم مقدّم العطاء بقبول الشروط المنصوص عليها في العطاء إذا ما جرى قبول عرضه قبل انتهاء فترة الصلاحية المحدّدة في وثيقة المناقصة
- جداول الكميات المسعرة كاملة
- ترخيص الشركة المصنّعة (إذا تطلب ذلك في وثيقة المناقصة) ببيان أن مقدم العطاء مفوض من قبل الشركة المصنّعة أو جهة إنتاج السلع لتوريدها إلى الإقليم
- الكتالوكات
- كلفة استبدال المكونات الأساسية، قطع الغيار الإلزامية والخدمات (إذا كان ذلك مطلوباً)
- تكاليف التشغيل والصيانة المتوقعة خلال دورة حياة المعدّات (إذا كان ذلك مطلوباً)
- خطة التنفيذ المفصّلة
- ضمان العطاء أو التعهد الضامن للعطاء (إذا كان ذلك مطلوباً)
- أدلة مستندية تثبت مؤهلات شركتك لتنفيذ العقد في حال إحالته بمهدهتها. تكون هذه الأدلة في شكل شهادات من أصحاب عمل سابقين ممن أبرموا معك عقوداً مماثلة ناجحة، القدرة المالية لمعدل دوران رأس المال السنوي، وتقارير مالية مدقّمة، وغيرها من المستندات. وتحدّد وثيقة المناقصة شروط التأهيل هذه
- أدلة مستندية تثبت أن السلع والخدمات المتصلة بها تستوفي الشروط المنصوص عليها في وثيقة المناقصة. تكون هذه الأدلة في شكل كتالوكات أو وثائق تشير إلى بلد المنشأ أو شهادات جودة، أو غيرها
- عطاءات بديلة (إذا كان ذلك مسموحاً).

- التعاقد لتنفيذ الأشغال - ينبغي أن يشمل عطاؤك:

- كتاب العطاء الذي يحدّد سعر العطاء مع التخفيضات، إن وُجِدَت. من خلال هذا الكتاب، يلتزم مقدّم العطاء بقبول الشروط المنصوص عليها في العطاء إذا ما جرى قبول عرضه قبل انتهاء فترة الصلاحية المحدّدة في وثيقة المناقصة

- النماذج الكاملة لجميع الجداول المطلوبة بما في ذلك جداول الكميات المسعّرة
- ضمان العطاء أو التعهد الضامن للعطاء (إذا كان ذلك مطلوباً)
- أدلة مستندية تثبت مؤهلات شركتك لتنفيذ العقد في حال إحالته بعهدتها. تكون هذه الأدلة في شكل شهادات من أصحاب عمل سابقين ممن أبرموا معك عقوداً مماثلة ناجحة، وشهادة صادرة عن مصرفك حول وضعك المالي (السيولة النقدية ومعدل دوران رأس المال السنوي)، وتقارير مالية مدقّقة، وغيرها من المستندات. وتُحدّد وثيقة المناقصة شروط التأهيل هذه
- في الحالات التي ينطبق فيها التأهيل اللاحق: أدلة مستندية تثبت مؤهلات شركتك لتنفيذ العقد في حال إحالته بعهدتها. وتفصّل وثيقة المناقصة شروط التأهيل اللاحق
- العرض الفني
- عطاءات بديلة (إذا كان ذلك مسموحاً).
- التعاقد لتقديم الخدمات الإستشارية - ينبغي أن يتضمن عرضك (احرص على اتباع إجراءات التعاقد بمظروفين إذا كان ذلك مطلوباً):
 - نموذج العرض الفني
 - وصف الهيكل التنظيمي للإستشاري وخبرته
 - وصف الأسلوب والمنهجية وخطة العمل المتبعة في أداء المهمة
 - جدول زمني للعمل والتخطيط لتقديم المخرجات
 - أعضاء الفريق وسيرهم الذاتية المحدّثة
 - تفاصيل عن مستوى مساهمة الخبراء
 - ملخص التكاليف.

تجميع العطاء والانتهاه من إعداده

- تأكد من أن العطاء موقّع بشكل صحيح من قبل المخول بالتوقيع
- تأكد من أن العطاء يتضمن جدول المحتويات
- إنتبه إلى التفاصيل في عطاءك
- تأكد من عدم وجود أخطاء حسابية في جداول الكميات
- تأكد من أن العطاء حسن التنسيق من حيث الشكل
- التزم بالنماذج المرفقة بوثيقة المناقصة
- راجع ودقّق عطاءك قبل تقديمه

- تأكد من تجميع عطاءك بشكل صحيح في ملف أو مجلد
- تأكد من تقديم العدد المطلوب من نسخ العطاء
- احتفظ بنسخة من العطاء في قاعدة بيانات المناقصات الخاصة بك
- دقق العرض الذي تقدمه لتتأكد أنه كامل قبل تقديمه. لا يمكنك تغيير أي شيء فيه بعد الموعد النهائي لتقديم العطاءات
- إذا طلب منك تقديم ضمان عطاء، تأكد من أنه:
 - o بالشكل المطلوب
 - o بالقيمة المحددة
 - o بالعملة المحددة
 - o ساري المفعول خلال المدة المحددة
 - o نسخة أصلية
 - o صادر من بنك معتمد لدى حكومة الإقليم.
- يؤدي عدم الامتثال لأي معيار من معايير ضمان العطاء المبينة أعلاه إلى رفض العطاء.

المشاركة الفردية أو ضمن إئتلاف شراكة

- يمكنك المشاركة في المناقصة ضمن إئتلاف شراكة في الحالات الآتية:
 - o إذا كانت شركتك لا تستوفي متطلبات التأهيل الفني المسبق واللاحق و/أو
 - o إذا كانت شركتك لا تستوفي متطلبات التأهيل المالي المسبق واللاحق.
- في حالة إئتلاف شراكة، يكون جميع الأعضاء مسؤولين بالتكافل والتضامن عن تنفيذ العقد وفقاً لشروط العقد. لذلك، اختر شريكك بعناية لأنه قد ينتهي بك الأمر إلى مواجهة التزامات إذا تخلف شريكك عن الأداء.

٤. تقديم العطاءات

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات شركات القطاع الخاص

- إلتزم بالموعد النهائي

- تأكد من تدوين المعلومات المطلوبة الصحيحة على المغلف الخارجي لتُلا يضيع عطاؤك أو يوضع في غير مكانه أو يفتح قبل الأوان
- إحرص على تقديم عطاؤك في الوقت المناسب. تجنّب تقديمه في اللحظة الأخيرة
- أطلب إيصالاً بالتسليم دائماً
- إذا فاتك موعد تقديم العطاءات، بلّغ سلطة التعاقد بأنك كنت مهتماً بتقديم عطاء. فقد تساعدك هذه الخطوة إذا ما أُلغيت المناقصة وأعيد إعلانها
- إذا كانت الدعوة مباشرة الى شركتك ولم يكن باستطاعتك التقديم، قدّم إعتذاراً بذلك.

٥. تقييم العطاءات

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد

- لا يجوز لمقدمي العطاءات أن يتواصلوا مع سلطة التعاقد خلال تقييم العطاءات، في ما يخص المناقصة، ما لم يتم ذلك خطياً. بخلافه يعتبر تصرف مقدم العطاء خرقاً لقاعدة سرّية عملية تقييم العطاءات الذي يؤدي إلى رفض عطاؤه
- بالإمكان حصراً توضيح أمور تخص العطاء عن طريق توجيه كتاب بذلك الى سلطة التعاقد.

٦. إحالة العقد

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات سلطة التعاقد

- سيتم إحالة العقد للعطاء المستجيب جوهرياً والأقل سعراً تقييماً.
- يُحال العقد لمقدم العطاء الذي يحتلّ المرتبة الأولى في التقييم على أساس المعايير المحددة في وثيقة المناقصة
- إجراءات إشعار الإحالة بموجب تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ - المادة ٣٧:
 - o يجب إشعار مقدم العطاء الفائز بقرار الإحالة مع إبلاغ بقية مقدمي العطاءات بشكل مباشر في نفس الوقت باسم وعنوان مقدم العطاء المرشح للإحالة وسعر عطاؤه
 - o لا يجوز اتخاذ أي إجراء من جانب سلطة التعاقد لتوقيع العقد الا بعد انقضاء فترة التوقف المحددة بسبعة أيام من تاريخ الإشعار. وتصدر سلطة التعاقد بعدها كتاب الإحالة لمقدم العطاء الفائز، وترسل اشعاراً بذلك الى بقية مقدمي العطاءات.

٧. توقيع العقد

- قراءة مسودة العقد بتمعن
- ملاحظة تثبيت الحقوق.

٨. تنفيذ العقد وتسليم نطاق العمل

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات شركات القطاع الخاص

ضمان حسن التنفيذ والتأمينات المطلوبة

- تحتوي وثائق المناقصة على تفاصيل حول ضمان حسن التنفيذ المطلوب وغيره من التأمينات
- يهدف ضمان حسن التنفيذ إلى ضمان إنجاز العقد من قبلك بشكل مرضٍ
- يحق للسلطة المتعاقدة أن تقبض قيمة ضمان حسن التنفيذ على سبيل التعويض عن أي خسارة ناتجة عن تخلفك عن استكمال التزاماتك بموجب العقد
- يلتزم بالموعد المحدد في العقد لتقديم ضمان حسن التنفيذ. ويكون ضمان حسن التنفيذ:
 - غير مشروط وغير قابل للنقض ويدفع فور الطلب
 - بالصيغة المطلوبة من قبل السلطة المتعاقدة
 - بالقيمة المحددة
 - بالعملة المحددة
 - ساري المفعول خلال المدة المحددة
 - نسخة أصلية
 - صادر من بنك معتمد في إقليم كوردستان.
- إحصل على التأمين المطلوب والذي قد يشمل:
 - التأمين على السلع خلال الشحن والنقل إلى وجهتها النهائية (وفقاً لشروط التجارة الدولية INCOTERMS المحددة في العقد)
 - المسؤولية المهنية (في حالة الخدمات الإستشارية)
 - المسؤولية تجاه الطرف الثالث
 - العاملون
 - المركبات.

جوانب مهمة في أداء العقد

- لا تتأخر في تنظيم مواردك استعداداً لتنفيذ العقد
- أعد العقد موقعاً في الموعد المحدد لذلك
- قم بإعداد خطة تنفيذ مفصلة تبين فيها:
 - جهوزية العاملين والمعدات
 - تنفيذ مكونات العقد المختلفة
 - التسليم
 - فترة الصيانة
 - التزامات الضمان
 - إخلاء الموقع
 - إذا حصل تأخير في تسليم العمل المنصوص عليه في العقد، قد تخضع للغرامات التأخيرية. وينص العقد على الحالات التي تفرض فيها الغرامات التأخيرية.

٩. القبول (التسلم) الأولي للعمل

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات السلطة المتعاقدة

- قبل دفع المبالغ المستحقة للمتعاقد بموجب العقد، تخضع السلع/ الأشغال/ الخدمات التي جرى تسليمها للفحص والقبول من لجنة معينة
- لا يجوز الدفع ما لم يتم قبول العمل بشكل سليم
- تكون السلطة المتعاقدة مسؤولة عن تنظيم القبول
- كُن على استعداد دائم للتنسيق مع السلطة المتعاقدة في مرحلة القبول، وتصحيح أي خلل في نطاق العمل المسلم عبر إصلاحه أو استبداله.

١٠. الدفعات

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات السلطة المتعاقدة

- تكون السلطة المتعاقدة مسؤولة عن الدفع (الدفعات)

- إحرص على قبض مستحقّاتك في الوقت المناسب من خلال الوفاء بالتزاماتك التعاقدية وتقديم جميع المستندات المطلوبة لذلك في الوقت المناسب. دقّق في شروط الدفع المدرجة في العقد لكي تكون على بيّنة من التدفق النقدي
- قد يحق لك تسلم دفعة مقدّمة إذا ما نصّ العقد على ذلك. وفي معظم الحالات، تُسَدّد الدفعات المقدمة مقابل كفالة مصرفية بالقيمة نفسها. لذلك، كن جاهزاً لتقديم كفالة مصرفية إذا كنت بحاجة إلى دفعة مسبقة
- لا تتأخّر في تقديم طلبات الصرف (السلف) الشهرية عن العمل المنجز.

١١. القبول (التسليم) النهائي وإعادة الضمانات

تندرج هذه المرحلة ضمن مسؤوليات السلطة المتعاقدة

- يحصل التسليم النهائي عادة بعد عام واحد من التسليم الأولي. وتُحدد هذه الفترة بشكل دقيق في العقد
- لا يتم التسليم النهائي ما لم تفّ بالتزاماتك التعاقدية ذات الصلة بالأداء، بما في ذلك التزامات الضمان / الصيانة المنصوص عليها في العقد
- يُعاد ضمان حسن التنفيذ إليك بعد التسليم النهائي لنطاق العمل.

تعلم من أخطائك

- إن لم تفز بالعقد. إسأل عن الأسباب. أطلب جلسة مع سلطة التعاقد لاستخلاص المعلومات
- تعلم من أخطائك واحرص على تجنّبها في الفرص القادمة.

إجراءات تقديم الشكاوى

- يجب تقديم الشكاوى في حالات خرق قواعد عملية التعاقد أو تنفيذ العقد أو سوء تسييره. يمكنك أن تقدم شكوى عندما ترى:
 - أن عملية التعاقد لم تكن عادلة معك: أي أنك لم تُعامل على قدم المساواة مع بقية مقدمي العطاءات
 - أن عملية التعاقد لم تكن شفافة: أي أن قواعد المنافسة لم تكن متوقعة وواضحة في وثيقة المناقصة
 - أن السلطة المتعاقدة لا تحترم حقوقك المنصوص عليها في العقد.
- آلية تقديم الشكاوى المنصوص عليها في تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ - المواد ٦٤، ٦٥ و٦٦:
- المقام الأول على مستوى سلطة التعاقد: يجب تقديم الشكاوى في المقام الأول خطياً إلى اللجنة المركزية المشكلة في سلطة التعاقد خلال (٧) أيام من تاريخ معرفة مقدم العطاء لأسباب الشكاوى وقبل التوقيع على العقد. يصدر الموظف المسؤول في سلطة التعاقد قراراً خطياً مسبباً في غضون فترة لا تتجاوز (٧) سبعة أيام ابتداء من تاريخ إيداع الشكاوى لدى سلطة التعاقد بخلافه تعتبر الشكاوى مرفوضة
- المقام الثاني على مستوى المراجعة الإدارية المستقلة (تشكل وفق تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦): يشكل مجلس مراجعة شكاوى التعاقد في مجلس الوزراء.
- يقدم مقدمو العطاءات شكاويهم / إعتراضاتهم الى مجلس المراجعة في الحالات الآتية:
 - إذا رفض المشتكي قبول القرار الصادر عن سلطة التعاقد بخصوص الشكاوى
 - إذا لم تتخذ سلطة التعاقد القرار خلال الفترة المحددة
 - إذا دخل العقد بالفعل حيز التنفيذ خلال مدة محددة من تاريخ معرفة المشتكي أو اعتباراً من تاريخ وجوب معرفته بالظروف التي أدت إلى تقديم الشكاوى
 - على مجلس المراجعة و صاحب الشكاوى إخطار سلطة التعاقد خطياً حال تقديم الشكاوى إلى مجلس المراجعة
 - يستوفى بدل شكاوى بمبلغ (٥٠٠,٠٠٠) خمسمائة ألف دينار عراقي من مقدم الشكاوى غير قابل للرد
 - يقدم المشتكي تعهد رسمي مصدق اصولياً حسب القانون لدفع قيمة الأضرار الناجمة لمصلحة سلطة التعاقد عن التأخير بتوقيع العقد لأسباب كيدية
 - يقرر مجلس المراجعة قبول أو رفض الشكاوى خلال مدة محددة بعد تسلمها

- بيت مجلس المراجعة ويصدر قراره خطياً ومسبباً بشأن الشكوى
 - تكون قرارات المجلس قابلة للطعن لدى المحكمة المختصة في الاقليم خلال مدة محددة من تاريخ إبلاغ القرار لصاحب الشكوى.
- قبل تقديم أي شكوى، إعرف حقوقك. ترد هذه الحقوق عادة في وثيقة المناقصة والعقد.

حسم النزاعات

(الوساطة والحكم والتحكيم)

- يتصرّف أطراف العقد بحسن نية فيما يتعلق بحقوق كل منهما بموجب العقد، ويتخذوا جميع التدابير المعقولة لضمان تحقيق أهداف العقد.
- أبذل كلّ جهد ممكن لتسوية أي خلاف أو نزاع ينشأ بين شركتك وسلطة التعاقد حول تنفيذ العقد بحل ودي عن طريق التفاوض غير الرسمي المباشر
 - إحرص على تقديم المطالبات كلّما برز مطلب إضافي يستوجب دفعة إضافية، أو كلّما برزت الحاجة إلى وقت إضافي
 - تُحدّد إجراءات حلّ النزاعات في العقد الذي توقّع عليه مع السلطة المتعاقدة
 - في حالة العقود الموقّعة مع شركات أجنبية، يقدم التحكيم الدولي عادة مزايا أكثر عملية من تلك التي تقدمها الطرق الأخرى لحل النزاعات
 - أما إذا كان العقد مع حكومة إقليم كوردستان، فيُحال أي نزاع ينشأ بينكما إلى التحكيم أو الحكم وفقاً للقوانين السارية في الإقليم.

إعتبارات أخلاقية

«يتعيّن على المؤسسات التجارية مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشوة». (المبدأ العاشر من الميثاق العالمي للأمم المتحدة وتعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ - الأحكام: المواد ٨، ١٤، ١٤، ٨٩ و٩٢).

- حافظ على أعلى المستويات الأخلاقية
 - امتثل للقوانين والأنظمة السارية في إقليم كردستان العراق، بما في ذلك القوانين التي تحظر جميع أشكال الرشوة والفساد
 - تنافس بعدل: إتخذ جميع التدابير اللازمة لمنع ومكافحة الاحتيال والفساد وتجنّب التورط فيهما
 - تجنّب الدعاية السلبية.
- تذكّر دائماً أن دورك أساسي في الممارسات التجارية النزيفة.

معلومات إضافية حول تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية في إقليم كردستان العراق

تم نشر تعليمات تنفيذ التعاقدات الحكومية رقم ٢ لسنة ٢٠١٦ على موقع وزارة التخطيط (<http://www.mop.gov.krd>) وكذلك تعليمات تنفيذ الموازنة السنوية للإقليم.

