

## 1-1 مقدمة :

نظرا لاهمية صناعة التشييد , وكثرة عدد العاملين بها والاموال التي تصرف فيها سنويا , كان لزاما علي كل مهندس فهم الانظمة والقوانين التي تشكل الصناعة .

تعتبر عملية العطاءات من أهم عمليات المشروع , وفي هذه العملية يتم اختيار طرف المشروع الثالث وهو المقاول المناسب وذلك وفقا لمعايير يحددها صاحب العمل , أن فهم القوانين التي تنظم عملية طرح العطاءات وإجراءات المناقصات وتحليلها يعتبر من أهم الخطوات الادارية التي تؤثر علي المشروع , وأن الهدف الاساس هو التعاقد مع المقاول المناسب لضمان تحقيق الجودة وبأقل الاسعار وفي الزمن المحدد .

إن مشاريع التشييد تصمم وتنفذ حسب إحتياجات صاحب العمل وضمن برنامج وكلفة معقولة وإذا لم يكن صاحب العمل هو المنفذ فإنه يحتاج إلي مقول ذي خبرة وقدرة كافية لتحمل المسؤولية لجميع مراحل تنفيذ المشروع . إن التحديات التي تواجه صناعة التشييد في السودان وخاصة في الظروف الحالية تحتم علي العاملين فيها التفكير الجدي من أجل دفع عجلة التقدم في مجال المقاولات نحو الأفضل .

يعتبر العقد إستراتيجية المشروع وعملية العطاءات تهدف إلي وضع العقد في القالب القانوني من حيث أطرافه ومدخلاته وتنتهي عملية العطاءات بترسية العقد إلي المتنافس المناسب الذي يتوافق عرضه مع متطلبات المالك والمشروع , وايضا اختيار انسب البدائل المتاحة أمام متخذ القرار لانجاز الاهداف المرجوة . وقد تبلورت فكرة البحث في وضع معايير لاختيار العطاء الانسب مع دراسة حالة تطبيقية لمشاريع التشييد في ولاية الخرطوم وذلك لظهور حالات إرساء المناقصات الي العطاءات الاقل سعرا أو الاحالة الي شركات معينة دون إجراء المنافسة وبالتالي ظهور مشاكل جمة .

## 1-2-1 مجال البحث :

صناعة التشييد تعتبر من أهم الصناعات وتلعب دورا كبيرا في إقتصاديات الدولة . يعتبر المشروع هو المنتج الطبيعي لهذه الصناعة ولضمان جودة هذا المنتج يجب أن تتم ادارته من خلال مراحل متعددة .

عملية العطاءات تأتي في مقدمة العمليات الأساسية لأنتاج المشروع إذ أن هذه العملية تنتهي بإختيار الطرف الذي يقوم بتنفيذ اعمال المشروع ولضمان أن يكون هذا الطرف مناسبا وقادرا علي تنفيذ هذا المشروع من حيث امكانياته وخبرته فإن هذه العملية يجب ان تكون بطرق معيارية عادلة وواضحة .

يتناول هذا البحث الخطوات المتبعة في الاعلان عن المناقصات وتقييم العطاءات والارساء أو الاحالة في ولاية الخرطوم واسناد المعيارية للفيديك، وانواع المناقصات ومميزاتها وعيوبها .

كما يهتم البحث بالعديد من الامور مثل مبادئ المناقصات والضمانات و دور أطراف المشروع من رب العمل والمهندس والمقاول في هذه العملية .

### **1-2-2 حدود البحث :**

يتألف مجتمع البحث من جميع شركات التشييد في السودان تحديدا ولاية الخرطوم (استشارية ،مقاولات ) التي تمارس الأعمال في مختلف التخصصات في مجال التشييد .

الحدود المكانية: ولاية الخرطوم .

الحدود الزمانية : من 2011 - 2016 .

### **1-2-3 مشكلة البحث :**

أصبحت صناعة التشييد بالسودان واحدة من اكبر الصناعات وذلك لكثرة وكبر المشاريع التي تنفذ من سدود وطرق وكباري وابراج بالإضافة إلي عدد الشركات الهائل العامل في هذا المجال سواء كانت شركات سودانية أو اجنبية وما له من اثار ايجابية وسلبية علي البلد وقد تلخصت مشكلة البحث في ان الاسلوب الغير واضح و المتبع حاليا في إرساء المناقصات يؤدي في الغالب الي إنحراف المشروع عما هو مخطط له من حيث الوقت والكلفة ثم الجودة .

### **1-2-4 أهمية البحث :**

يهدف هذا البحث الي :

1- أبراز جوانب القصور في طريقة ارساء العطاءات الي المقاولين .

2- مراجعة وتقييم المعايير المتبعة في اختيار المقاول .

3- التركيز علي آليات الرقابة والمساءلة في مجال المناقصات وإرساء العطاءات .

## 1-2-5 أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى تنفيذ العمل باقل كلفة وأقصر فترة زمنية وبالمواصفات المطلوبة و هذا يتحقق من خلال خطوات تتبع من أهمها إختيار الجهة التي تنفذ العمل لذلك من الضروري الاهتمام بإختيار المقاول المناسب لانجاز هذا المشروع وحسب ما خطط له من كلفة وزمن إنجاز ومواصفات معينة. استعراض الاساليب المتبعة في إرساء العطاءات في قطاع التشييد لتحديد واقع الحال ومحاولة تقييم هذا الواقع وبيان المشاكل التي يعاني منها القطاع. إضافة إلى وضع العايير التي تعييد الأنضباط والتوازن الي سوق العطاءات .

## 1-2-6 أسئلة البحث :

يقوم البحث علي أساس اختبار مدي صحة الاسئلة الآتية :

1/هل يواجه قطاع التشييد في السودان مشكلة عدم وجود معايير واضحة لترسية العطاءات ؟

2/هل هنالك نقص في المواصفات والمستندات مما يؤثر علي حساب التكلفة مكتملة ؟

3/هل ان قلة خبرة المقاولين تؤدي الي تقديم عروض غير مناسبة ؟

4/هل الشركات بقطاع التشييد بالسودان مؤهلة بصورة كاملة؟

هل الوقت المتاح لتقدم العروض دائماً يكون كافياً ؟

## 1-2-7 منهجية البحث :

سيتم إعتقاد منهج البحث العلمي الاستنباطي في وضع الأسئلة والاستقراي في جمع البيانات من الكتب والمراجع والبحوث السابقة وعمل أستبيان من موضوع البحث وتحديد عينة البحث ومن ثم تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج وصولاً لمقترحات عامة في المجال.

## الاطار النظري

### 2-1 مقدمه :

تعتبر صناعة التشيد والبناء بكافة انواعها والسكك الحديدية والكبارى والسدود والطرق من ما لاغنى للمجتمع عنه . وتؤدى صناعة التشيد والبناء دوراً اساسياً فى التطور الاقتصادى والاجتماعى للوطن وتمثل بعناصرها المتعدده مركزاً استراتيجياً فى خطط التنمية القومية.

### 2-2 تعريفات :

#### المالك :

هو الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يملك المشروع الهندسي ويقوم علي أنجاز .

#### المقاول :

هو الشخص الطبيعي أو الشركة أو شراكه بين أكثر من شركتين الذي يلتزم تجاه الجهة المتعاقدة بتقديم مواد أو انجاز خدمات أو تنفيذ أعمال اي مشروع هندسي .

#### مقاول الباطن :

هو المقاول الذي يعمل لدي المقاول الاصلي ومن باطنه .

#### المورد أو المقاول :

هو الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يلتزم تجاه الجهة المتعاقدة بتقديم مواد أو انجاز خدمات أو تنفيذ أعمال أي مشروع هندسي .

#### المهندس :

هو الشخص الذي عهد اليه المالك للعمل كمهندس طبقاً للعقد

## مندوب المهندس :

هو الشخص الذي يعينه المهندس من وقت لآخر ويكون مسئولاً أمامه ويمارس سلطات المهندس .

## العقد:

الشروط العامة -الشروط الخاصة - الرسومات -المواصفات الفنية -بيان الكميات -العطاء -خطاب الاسناد

## المواصفات:

مواصفات العمل التي يتضمنها العقد .

## الرسومات:

تعني الرسومات والحسابات والمعلومات الفنية التي يقدمها المهندس للمقاول

## بيان الكميات :

قائمة الكميات الكاملة والمسعرة

## العطاء:

العرض المسعر الذي يقدمه المقاول للمهندس .

## الاتفاق التعاقدى:

هو العقد .

## الموقع :

يعني المكان الذي أعده المالك لتنفيذ المشروع .

## استلام الموقع:

يعني موعد بدء العمل باستلام المقاول للموقع خالياً من العوائق .

## الاختبارات:

الاختبارات الموصوفة بالعقد المطلوب إجراؤها قبل أستلام الاعمال .

## قيمة العقد:

المبلغ المحدد في خطاب الموافقة .

## الاعمال الدائمة:

تعني الاعمال التي يجب أن تشييد .

## الاعمال المؤقتة:

تعني الاعمال المؤقتة اللازمة لاتمام الاعمال الدائمة .

## التكلفة:

يعني المصروفات التي تم صرفها بالفعل أو التي سيتم صرفها سواء داخل أو خارج الموقع .

## الادارة الهندسية :

هي مجموعة المهندسين العاملين لدي أحدي الجهات العامة أو الخاصة في المجالات الهندسية .

## المشروع الهندسي:

كل مشروع يحتاج الي دراسات هندسية لتكوينه أو اشراف هندسي لتنفيذه أو خبرة هندسيه لأستثماره .

## التجهيزات:

تعني الماكينات والاجهزة .

## معدات المقاول:

يعني جميع الادوات اللازمة لانجاز الاعمال.

## **الإشراف :**

ويقصد به مراقبه تنفيذ التصميمات للمشاريع الهندسية وفقا للاسس الفنية واستنادا الي مخططات ووثائق المشروع وفي حدود الاعراف والنظم ومتطلبات صاحب العمل

## **المنكرة :**

تعني أي شئ مكتوب باليد أو بالاله (مثل الفاكس أو الكمبيوتر وغيره).

## **التنفيذ :**

ويقصد به القيام بتحقيق التصميم والاعمال وفقا للأسس الفنية والاساليب الاقتصادية و المخططات والمستندات الخاصة بالعمل وفي حدود الاعراف والنظم والمواصفات والتشريعات الهندسية .

## **المراجعة :**

ويقصد به مراجعة الدراسات الهندسية .

## **الادارة الفنية :**

ويقصد بها إدارة المشاريع أثناء التنفيذ .

## **الخبرات الاستشارات :**

ويقصد بها ابداء الرأي حول المواضيع الهندسية .

## **التشغيل :**

ويقصد به تشغيل المشروع أو المنشأة .

## **الصيانة :**

ويقصد به الصيانة الوقائية تفاديا للاخطار

## **الاختبار :**

ويقصد به التحقق من صلاحية المواد الاولية من حيث مقاومتها للاحمال المطبقة أو تأثير العوامل والتغيرات الجوية .

### المبالغ المحجوزة :

مجموع المبالغ المحجوزة بواسطة المالك.

### المستخلص :

هو الدفعة الشهرية التي تصرف للمقاول عن الاعمال التي قام بتنفيذها خلال المدة .

### شهادة الاستلام الابتدائي :

يصدر المهندس شهادة الاستلام الابتدائي بناء علي ط ن المقاول بعد الانتهاء من تنفيذ الاعمال موضوع العقد ، ومعاينتها بمعرفة المهندس للتأكد من أستكمالها بصورة تسمح بانتفاع رب العمل بها وأجتيازها الاختبارات اللازمة وفقا للعقود .

### شهادة الاستلام النهائي :

بعد انقضاء فترة الضمان الإبتدائي وإِنهاء المقاول لالتزاماته طبقا لشروط العقد علي المقاول ، علي المقاول إخطار رب العمل او المهندس كتابيا باصدار شهادة الإستلام النهائي .

## 2-3 صناعة التشييد:

### 2-3-1 تعريف صناعة التشييد :

وفقا لتعريف القاموس :شيد "شكل أو ركب بواسطة تجميع الأجزاء " لكن لعملية التشييد معني مجازي

التشييد :هي العمليه التي تتم بواسطتها تجميع الافراد والمعدات والمباني والآليات لتنفيذ منشأ دائم .

يمكن تعريف صناعة التشييد بعدة نقاط:

- صناعة خدمية لباقي القطاعات الاقتصادية والصناعات وعادة تقدم منتجاتها حسب طلب معين وأهداف محددة. وتختلف هذه المنتجات من مشاريع بسيطة جدا الى مشاريع معقدة وضخمة تستخدم فيها اعلى درجات التكنولوجيا والمعرفة.

- عموماً تواجه هذه الصناعة تحديات أكبر من بقية الصناعات و ذلك بسبب الطبيعة الفريدة لهذه الصناعة.
- تتضمن عدد كبير من النشاطات و تتنوع وتعدد مواد و طرائق التنفيذ و التصنيع.
- تتأثر بسرعة للضغوط الاقتصادية الخارجية و الركود الإقتصادي المحلي.
- مواقع التشييد متباعدة و تخضع لتحديات مختلف الظروف.
- العمالة فيها ليست دائمة، و على الرغم من أن العمالة الماهرة تحصل على أجور مرتفعة إلا أن التوقيات الموسمية تجعل الدخل السنوي لها منخفض.
- صناعة التشييد تختلف عن غيرها في أنها تتأثر بشكل أكبر بالموارد البشري، والذي يعتبر من أهم الموارد ضمن هذه الصناعة. ويتوجب عليها أن تستقطب وتدريب وتطور كوادر بشرية عالية الكفاءة والإخلاص والولاء، نظراً لما تفرضه طبيعة عقود التشييد من ضرورة تفويض الصلاحيات للمسؤولين حسب اختصاصاتهم ومستوياتهم.
- إن عملية التشييد هي عملية إبداعية تستخدم مجموعة من الموارد لتخلق منها منشأ فريد من نوعه. وهذه المجموعة من الموارد التي تعتمد عليها صناعة التشييد هي: المواد، الآليات، اليد العاملة، التقنيات الهندسية، الأموال وإدارة التشييد. ولا بد من التعامل مع العنصر البشري في كل منه
- تطور طرائق و تقنيات التنفيذ و بالتالي الحاجة لمعدات متطورة و متنوعة.
- تنوع و تعدد موارد التشييد.
- المنافسة الشديدة و السوق المفتوحة.
- المخاطر العالية.
- القيود المفروضة على المشروع من زمن و كلفة و جودة.
- تنوع و تعدد أنواع العقود و طرائق التعاقد و مستندات العقد و طرائق التمويل.
- منظم للنمو الاقتصادي فهناك علاقة طردية وإيجابية بين النمو الاقتصادي ونمو قطاع التشييد

• صناعة معقدة فهي تضم عدد كبير من المساهمين فيها ومن مختلف الخلفيات العملية والعلمية (مدراء, مهندسين من مختلف المجالات, نقابات, شركات استشارية, جيولوجيين, مخططي المدن, قانونيين, محاسبين, ممولين, تقنيين, قطاعات حكومية, مزودي مواد, مزودي اليات, الخ), وتختلف خبرات العاملين او المشاركين في صناعة التشييد من اعلى درجات المهارات والخبرة الى عمال بدون اي خبرة او مهارات.

• صناعة معقدة لان المنتج النهائي في صناعة التشييد هو عبارة عن مركب من عدد كبير من المواد المختلفة الخواص والاشكال وكذلك التجهيزات الميكانيكية والكهربائية المختلفة. وتستخدم لانتاج هذا المنتج عدد كبير من الموارد المؤقتة والدائمة وقد يكون من الممكن تخزينها او يجب استخدامها ضمن وقت معين.

• يتم الحصول على المنتج النهائي في صناعة التشييد من خلال العديد من استراتيجيات التعاقد والتوريد والتي تختلف عن بعضها البعض ومدى ملاءمتها لكل نوع من المشاريع.

• يتم تصنيف المشاريع في صناعة التشييد بعدة اشكال:

○ نوع المشروع :

- مشاريع الابنية بكافة انواعها (السكنية, وغير سكنية: التجارية, الصناعية, الخ)
- مشاريع البنية التحتية او الهندسة المدنية (طرق, سدود, صرف صحي, الخ)

○ مرحلة المشروع :

- مشاريع جديدة
- مشاريع صيانة واعادة تأهيل

○ استراتيجية التعاقد والتوريد

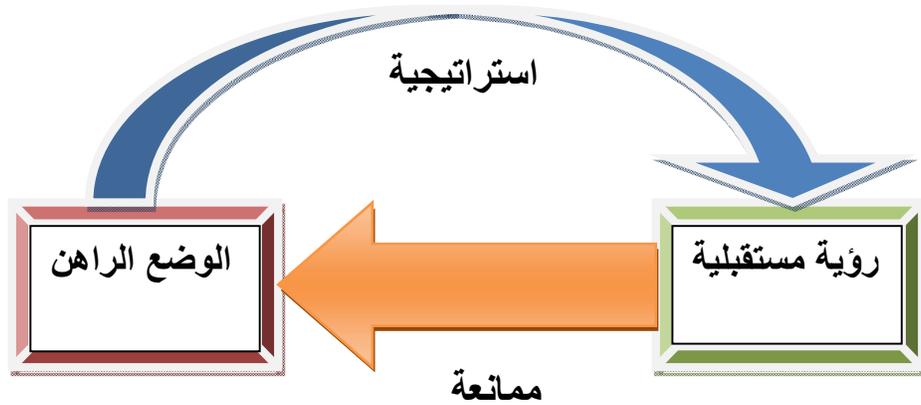
○ نوع المالك (قطاع عام - قطاع خاص)

○ التمويل

2-3-2 الوضع الراهن لصناعة التشييد :

إن معرفة الوضع الراهن لصناعة التشييد في بلد ما يتطلب ما يلي:

- قياس أداء صناعة التشييد بشكل عام وعلى مستوى المشروع بشكل خاص ومفصل (العديد من المؤشرات). لأن إذا كان الهدف النهوض أو تحسين قطاع التشييد والتغلب على المشاكل التي تواجهه فمن الضروري معرفة الوضع الراهن وهذا يتم من خلال قياس الاداء وإلا ستكون اي استراتيجية لتحسين هذا القطاع بدون هدف واضح.
- إن قياس الاداء يساعد على تحديد الوضع الراهن ومن ثم يتم تحليل هذا الوضع لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف وكذلك التهديدات/التحديات والفرص التي تواجه صناعة التشييد
- تحديد اهداف ليتم الوصول اليها والتي يجب ان تكون: قابلة للقياس, واضحة, واقعية, وقابلة للتحقيق ضمن فترة محددة. يتم وضع هذه الاهداف ضمن رؤية استراتيجية واضحة.
- يتم تطوير مؤشرات للاداء مرتبطة بالاهداف لمعرفة مدى التغير في الاداء
- يتم صياغة استراتيجيات تشغيلية من اجل العمل على تحقيق الاهداف المحددة سابقا ويجب ان يكون كافة المساهمين في قطاع التشييد على معرفة بالسياسة والرؤية العامة حول تحسين الصناعة للعمل سوية. إن أي عملية تغيير تتطلب فهم المشكلة من خلال اربعة عناصر اساسية كما هو مبين في الشكل التالي.



الشكل 1-2 يوضح صياغة الاستراتيجية التشغيلية

- إن قياس الاداء بناء على المؤشرات المفترضة وعلى فترات متواترة (مدى قصير ومتوسط وبعيد) يساعد صانعي القرار على تعديل استراتيجياتهم او صياغة استراتيجيات جديدة بما يتناسب مع التغيير الحاصل في الصناعة.

#### محاوّر مقترحة لتحديد الوضع الراهن :

- دراسة واقع الاداء في صناعة من عدة معايير او مؤشرات
  - الزمن
  - الكلفة
  - الجودة
  - السلامة المهنية
  - رضا المالك
  - رضا المهندسين المصممين
  - رضا العمال
  - رضا المقاولين الثانويين ومزودي المواد والتجهيزات
  - الاثر البيئي والاقتصادي والاجتماعي (التمية المستدامة)
- تطوير مؤشرات لكل مرحلة من مراحل المشروع وتحديد العوامل المفتاحية لنجاح المشروع في كل مرحلة
- دراسة واقع مساهمة المؤسسات الحكومية والنقابات في صناعة التشييد ومدى رغبتها في تطوير وتحسين الصناعة
- دراسة واقع القطاع العام والقطاع الخاص من مقاولين ومالكين و... ومدى رغبتهم ومشاركتهم في تطوير وتحسين الصناعة من خلال القبول والمساهمة بالتغيير

- دراسة واقع طرق التعاقد والتوريد المختلفة في قطاع التشييد والعمل على تحديد سماتها وخصائصها ونقاط الضعف والقوة لكل منها ومدى ملاءمتها لكل نوع من المشاريع
- تحديد الوضع الراهن للعمل الهندسي وسماته

## 2-4 مراحل المشروع :

إن كل مشاريع التصميم والإنشاء تمر من خلال مراحل معينة منذ بدايتها وحتى نهايتها، مع متغيرات تعتمد على طبيعة العمل ، احتياجات المالك، ونوع العقد. يوجد بعض المراحل في دورة المشروع يمكن اعتبارها عامة لمعظم مشاريع التصميم والإنشاء وهي:

- 1) مرحلة التخطيط (ما قبل التصميم).
- 2) مرحلة التصميم:
  - التصاميم الأولية.
  - تطوير التصاميم.
  - الوثائق التنفيذية أو التصاميم النهائية.
- 3) مرحلة طرح المناقصة/إحالة العطاءات للتقييم.
- 4) مرحلة التنفيذ.
- 5) مرحلة ما بعد التنفيذ.

سنناقش مراحل المشروع المختلفة ، ودور ومسؤوليات المالك، المهندس الاستشاري، والمقاول خلال دورة عمر المشروع، كما سنتناول الوثائق التي يتم إنجازها في كل مرحلة من هذه المراحل.

## 2-4-1 مرحلة التخطيط :

إن جميع المشاريع بغض النظر عن طبيعتها أو حجمها تبدأ بفكرة أو بحاجة، فقد تنشأ فكرة لدى مستثمر (المالك) لإنشاء مجمع تجاري أو قد تقوم وزارة التربية والتعليم (المالك) بطلب توسعة لإحدى المدارس لتلبية احتياجات السكان المتزايدة ،وقد تقوم إدارة الطرق (المالك) باقتراح تعبيد طريق معين لحاجة الناس إليه وأهميته.

قد يقوم المالك بإجراء فعالية واحدة أو عدة فعاليات ضمن هذه المرحلة أو قد يوكل القيام بهذه الفعاليات إلى

شركات هندسية متخصصة للتصميم والدراسة ( الجدوى الاقتصادية، المالية، الميزانية، تحليلات الموقع، دراسة الأثر البيئي).

إندرسات الجدوى الاقتصادية تساعد المالك على التعرف على الظروف السائدة والتوقعات المستقبلية والاحتياجات الخاصة

## 2-4-2 مرحلة التصميم:

أ- مرحلة التصاميم الأولية:

يقوم المهندس المستشار بمراجعة وتقييم برنامج المالك والميزانية المرصودة ويناقش خيارات متعددة للتصميم والتنفيذ بناءً على تلك المعطيات، وحسبما يتما لتفان عليه يقوم المستشار بإعداد التصاميم الأولية وقد تتضمن هذه التصاميم مخططات أولية بمقياس صغير، واجهات، منحنيات، ووثائق أخرى عديدة تصف بشكل عام الأعمال، والعلاقة بين أجزاء المشاريع بعضها ببعض كما تصف بشكل عام نوع الإنشاءات والمعدات المقترحة، وخلال هذه المرحلة يمكن تحديد مخطط الموقع العام كما يمكن تحديد المساحات وعلاقاتها ببعضها البعض بشكل عام كما يتم تحديد طرق التصميم الإنشائية والمعمارية والميكانيكية والكهربائية، وبالإضافة لما سبق يتم إعداد بعض الوثائق التي تتضمن وصفاً ابتدائياً للمشروع وكذلك تقدير الكلفة الأولية للمشروع والأطر العامة لمواصفات المواد التي سيتم استخدامها.

ب- مرحلة تطوير التصاميم (استخدام أساليب الهندسة القيمة):

تبدأ هذه المرحلة بعد موافقة المالك على التصاميم الأولية وأية تعديلات ضرورية على برنامج العمل أو الميزانية المطروحة، وفي هذه المرحلة تتحول العلاقة من العمومية إلى التفصيل والتعديلات. تلخص هذه المرحلة وتصف بشكل دقيق طبيعة وحجم المشروع بما في ذلك مكوناته الإنشائية والمعمارية والميكانيكية والكهربائية من خلال المخططات والتفاصيل والمقاطع والجدول والمنحنيات، كما يتم وضع المواصفات الأولية للمشروع ويتم تطوير تقدير الكلفة على قدر أكبر من الدقة.

**ملاحظة :**

المقصود من الهندسة القيمة هو عمل دراسة بواسطة منهج تقييم دروس لتحقيق أهداف المشروع بجودة أعلى وتكلفة أقل في آن واحد.

ج- مرحلة إعداد وثائق المشروع:

تعتمد هذه المرحلة على موافقة المالك على المرحلة السابقة وعلانية تعديلات مقترحه من قبله سواء فيما يخص النواحي الفنية أو ما يخص الميزانية المرصودة، وخلال هذه المرحلة يقوم المستشار بإعداد الوثائق التي سيتم استخدامها ل طرح التنفيذ أو استدراج عروض له.

تتكون وثائق المناقصة من وثائق العقد والمخططات والمواصفات والنماذج والشروط العامة والخاصة، كل هذه الوثائق تصبح جزءا من العقد القانوني الموقع بين المالك والمقاول.

## **2-4-3 مرحلة طرح المناقصة:**

خلال هذه المرحلة يتم الإعلان عن طرح المناقصة أو عن طريق الدعوة المباشرة للمقاولين أو عن طريق استدراج العروض التفاوضية، يتم توزيع نسخ وثائق المناقصة بواسطة المالك أو عن طريق المستشار، وقد يقوم المستشار بإصدار ملحق أو ملحقات لتعديل أو تفسير أو لحذف أو إضافة معلومات لوثائق المناقصة.

## **2-4-4 مرحلة التنفيذ:**

تبدأ مرحلة تنفيذ المشروع بعد توقيع الاتفاقية بين المالك والمقاول ، وتتضمن هذه المرحلة جميع نشاطات المقاول المتعلقة بالإعداد للمشروع، شراء المواد والتجهيزات، تصنيع وإعداد المواد داخل وخارج الموقع سواء تم تنفيذها من قبل المقاول الرئيسي أو من قبل مقاولين فرعيين ، وكذلك جميع النشاطات المتعلقة بتنفيذ المشروع حتى تسليمه للمالك.

وفي خلال هذه المرحلة يقوم المقاول بإعداد قدر كبير من الوثائق مثل برامج سير العمل، المخططات التنفيذية، المطالبات المالية، السجلات، طلبات العمل، دليل الصيانة، حيث إن كل هذه الوثائق المذكورة تصبح جزءاً من السجلات الإدارية ويجب أن تحفظ في ملف المشروع.

ومن الشائع أن يقوم المستشار خلال هذه المرحلة بإعداد بعض التعديلات على وثائق العقد مثل الأوامر التغييرية الناتجة عن الحاجة الماسة لإجراء بعض التعديلات على طبيعة العمل أو مدته أو قيمته

## **2-4-5 مرحلة ما بعد التنفيذ:**

بعد انتهاء المشروع واستخدام المالك للمنشآت قد يكون المستشار والمقاول وبعض الموردین ملتزمين مع المالك في بعض الفعاليات وذلك حسب العقد الموقع بين المالك وهذه الأطراف.

وتتضمن مثل هذه الفعاليات صيانة وتعديل المعدات والمساعدة في تشغيلها وتدريب كوادر المالك على استخدامها وإزالة أية عيوب مصنعية تظهر خلال فترة الصيانة.

## 2-5 مبادئ المناقصات :

### 2-5-1 المناقصة :

يقصد بالمناقصة هي أسلوب تختار بواسطته الإدارة أفضل العروض المقدمة إليها فنياً ومالياً أي أنها تختار المتعاقد الأفضل الذي يقدم أفضل عطاء مع توافر الشروط الفنية اللازمة للتعاقد معه. وتلجأ الإدارة إلى هذا الأسلوب عندما تريد الحصول على خدمات أو بضائع وخاصة في تلك العقود التي ترتب التزامات مالية على الإدارة.

ويقوم نظام المناقصة على أساس وجود عدد من الراغبين في التعاقد مع الإدارة يتنافسون فيما بينهم لتقديم أفضل العطاءات حيث تختار الإدارة من بينها الأفضل سعراً وجودة. وتقوم وسيلة التعاقد بالمناقصة على عدة مبادئ أساسية لا قيام لها بدونها، وهذه المبادئ هي:

### 2-5-2 الإعلان :

وهذا المبدأ يعني أن الإدارة تعلن عن رغبتها في التعاقد للجمهور وذلك لضمان توافر فرص متساوية للراغبين للتعاقد معها تتيح لهم فرصة تقدير كافة ظروف المشروع المطروح للتعاقد فيه ونوع الخدمات المراد تقديمها والتي تحتاجها الإدارة. حيث تقوم الإدارة في هذا الإعلان بوضع كافة التفاصيل والمواصفات والشروط الكاملة حول هذا المشروع وتضع كذلك جداول الكميات التي تريد من المتعاقدين معها أن يتبعونها عندما يتعاقدون معها وكذلك تضيف في الإعلان الجزاءات التي توقع على المخل بأحكام المناقصة والمتأخر في تنفيذها وغيره من الأمور المتعلقة بالمناقصة.

### 2-5-3 الحرية :

ومعنى هذا المبدأ ترك الحرية للمنافسة بين الشركات الموجودة في الدولة والمقاولين الموجودين فيها والموردين المتخصصين في النشاط الذي طرحته الإدارة. ولا يجوز للإدارة أن تقوم باستبعاد أي من الراغبين للتعاقد معها و المنتمين لهذا النشاط الذي طرحته هي بنفسها.

ويقف هذا المبدأ موقف حاسم تجاه الإدارة حيث يقوم على أساس وقوف الإدارة موقفاً حيادياً إزاء المتنافسين، فهي ليست حرة في استخدام سلطتها التقديرية لتحديد فئات المقاولين الذين تريد التعاقد معهم والذين لا تريد التعاقد معهم.

### 2-5-4 المساواة :

ومعنى هذا المبدأ إن الذين تتوافر فيهم شروط المناقصة ويتقدمون إليها يكونون على قدم المساواة مع بقية المتنافسين المتقدمين لنفس المناقصة، وليس للإدارة أن تقيم أي نوع من التمييز الغير مشروع بين المتقدمين بالعطاءات فلا تقدم طلب إلى أحدهم ولا تطلبه من الآخر .

## 2-5-5 السرية:

ومعنى هذا المبدأ وضع جميع العطاءات في مظارييف خاصة مغلقة بحيث لا تعلم الإدارة بمضمون العطاءات قبل وقت فض هذه المظارييف

## 2-6 أساليب إختيار المقاول:

هنالك طرق أساسية لاختيار المقاول نوجزها فيما يلي :

### 2-6-1 المناقصة العامة :

هي احدي الاساليب لأختيار مقاول من قبل المقاول أو من ينوب عنه ،وبذلك يمكن تعريف المناقصة علي أنها محاولة الحصول علي افضل العروض مقدمة من مقاولين لتنفيذ مشروع أنشائي ما في صورة عطاءات.

### 2-6-2 الممارسة أو المناقصة المحدودة (تأهيل مقاولين):

ويتم في هذه الطريقة توجيه الدعوة من المالك لعدد محدود من المقاولين لتقديم عروضهم لتنفيذ التعاقد ،ويقوم المالك بتحديد هؤلاء المقاولين بتوصية الاستشاري أو عن طريق تحديد سابقة التعامل علي هيئات أو جهات مالكة أخرى تتعامل في أعمال مماثلة ويمكن رفع قيمة تأمين الاعمال في المناقصات العامة لتحويلها الي مناقصات محدودة (وذلك في حالة الجهات الحكومية والهيئات العامة )

### 2-6-3 التفاوض أو الاسناد المباشر :

وتستخدم هذه الطريقة بكثرة في إسناد مقاولات الاعمال لدي القطاع الخاص ،كما تستخدم لدي الجهات الحكومية والهيئات العامة لواحد من الاسباب التالية :

- تخصصية الاعمال .
- أعمال ادارة التشييد .
- الاعمال العاجلة (كما في حالة الكوارث من زلازل أو حريق وخلافه ) .
- وقت تنفيذ المشروع محدود .

## 2-6-4 الاسناد المتتابع :

وتعتبر هذه الطريقة من افضل الطرق التي يمكن استخدامها في مشروعات تشييد المباني - والتي تتسم بالطبيعة التكرارية - حيث يقوم المقاول بتقديم عرض لتنفيذ جزء من الاعمال في مناقصة عامة أو محدودة علي أساس أنه سيتم إسناد سلسلة أخرى من الأعمال بنفس أسعار العطاء الاصلي في حالة تنفيذ المشروع بكفاءة (وقت - جودة) .

## 2-6-5 المزايدة :

يعتبر هذا النوع عكس المناقصة تماما ، وهي طريقة نظامية تقوم به الجهة التابع لها المشروع لدعوة المزايدين لتقديم عطاءاتهم وفق الشروط والمواصفات المحددة التي عملتها هذه الجهة ، وذلك للوصول ألي أعلى المقاولين عطاء (مع ضرورة تساوي كافة العطاءات المقدمة بالمواصفات والشروط) .

### جدول رقم (2-1) يوضح أهم مميزات وعيوب المناقصة العامة

المناقصة العامة هي من الطرق المهمة لاختيار المقاول المناسب ، والاكثر شيوعا ، لذا كان من المهم معرفة عيوبها ومحاسنها (1).

العيوب	المميزات
1- لا يعطي الجهة المالكة ، احيانا ما كانت تتوقعه من فوائد مالية حيث أن الأرخص قد لا يكون دائما هو الأكثر اقتصادا. 2- هذا النوع قد يتعارض ، في الغالب مع المشاريع التي تتطلب الأهتمام بالاعتبارات الفنية. علي سبيل المثال ، المشاريع ذات الاعتبارات الجمالية كتتنفيذ مصيف في مدينة سياحية يستلزم الأهتمام بالنواحي الجمالية والفنية وليس المالية .	1- يعطي الفرصة لكافة المقاولين للتنافس مما يساعد علي نمو مقاولين جدد في السوق المحلي.

- (1) عقود التشييد (الوحدة الثالثة ، المنافسات والعطاءات في المشاريع الأنشائية )

## جدول رقم (2-2) يوضح أهم مميزات وعيوب المناقصة المحدودة (تأهيل المقاولين)

تأهيل المقاولين بتهتم بمشاركة مقاولين أكفاء في المناقصة ، واهتمت بجودت الأداء وتنفيذ المشروع ، لذا كان من المهم معرفة مميزاتها وعيوبها (2).

العيوب	المميزات
<p>1-التحيز : يجب التأكد من اختيار مجموعة المقاولين بدون تحيز في إختيار أو أستبعاد أي مقاول يحقق أهداف المشروع .</p> <p>2- سعر أعلي : ينتج من هذه الطريقة سعر أعلي بالنسبة للتعاقد من السعر الذي يمكن تقديمه في المناقصات العامة ، وهذه الزيادة تكون في مقابل كفاءة إدارة العقد وتحقيق المدة التعاقدية .</p> <p>3- اتفاق المقاولين : تزيد في هذه الطريقة فرصة اتفاق المقاولين علي رفع سعر العطاء .</p>	<p>1- حسن الاختيار : حيث تضمن هذه الطريقة مشاركة المقاولين الأكفاء فقط فقط في المناقصة ، وبذلك يمكن اختيار العطاء الأقل مباشرة .</p> <p>2- ثبات العلاقة التعاقدية : تحقق هذه الطريقة إستقرارا أكثر للعلاقة التعاقدية بين المالك والمقاول .</p> <p>3- استقرار الصناعة : تمكن هذه الطريقة مقدمي العطاءات من تحديد هامش ربح أعلي منه في حالة المناقصة العامة مما يعطي استقرارا علي مستوي صناعة التشييد.</p>

## جدول رقم (3-2) يوضح أهم مميزات وعيوب الإسناد المباشر

الاسناد المباشر من الطرق الاكثر شيوعا في القطاع الخاص ، وهي من الطرق التي تهتم بتنفيذ الاعمال غي فترة زمنية قصيرة ، لذا كان من المهم معرفة عيوبها ومميزاتها (2)

العيوب	المميزات
<p>1- سعر أعلي : تحقق هذه الطريقة غالبا سعرا للتعاقد أعلي منه في حالة وجود المنافسة .</p> <p>2- الأسعار الارشادية : هذه الطريقة غالبا ما تفنقر الي وجود أسعار إسترشادية .</p> <p>3- إختيار المقاول : تعتمد هذه الطريقة علي إختيار مقاول واحد وبذلك يجب</p>	<p>1- التعاون : تسمح هذه الطريقة للمقاول بتقديم النصائح و الخبرات للأستشاري في أثناء التصميم .</p> <p>2- توفير الوقت : تمكن هذه الطريقة المقاول من البدء في تنفيذ مباشرة وتوريد الاحتياجات .</p> <p>3- جودة محققة : جودة محققة : جودة محققة :</p>

التمنح هذه الطريقة المقاول الفرصة لوضع أسعار أعلى لتحقيق جودة أعلى و الإسراع في تنفيذ المشروع .	التحقق من مدي قدرة هذا المقاول علي تنفيذ الأعمال .
---	--

### جدول رقم ( 2-4) يوضح أهم مميزات وعيوب الأسناد المتتابع

الاسناد المتتابع من الطرق التي تستخدم في تشييد المباني التي تتسم بالتركرارية ،ويتم تنفيذ الاعمال عن طريق نفس المقاول الذي بدأ تنفيذ جزء محدد من المشروع واصبحت لديه الخبرة لتنفيذ الاجزاء الاخري من المشروع ، لذا من المهم معرفة عيوب ومميزات هذه الطريقة(2)

المميزات	العيوب
<p>1- المشروعات النمطية :</p> <p>تتناسب هذه الطريقة المشروعات التكرارية مثل مشروعات الإسكان حيث يكتسب المقاول الخبرة في التنفيذ وتنظيم العمل بالموقع ، ويتم العمل بصورة أكثر كفاءة مع التكرار .</p> <p>2- توزيع حمل الاعمال :</p> <p>تسمح هذه الطريقة لكل من المالك والمقاول بتوزيع حمل العمل لديهم لمعرفةهم ببر نامج الأعمال المستقبلية .</p> <p>3- علاقة تعاقدية مستقرة :</p> <p>تؤدي هذه الطريقة علي إستقرار العلاقة التعاقدية بين المالك والمقاول وبين الاستشاري والمقاول .</p> <p>4- ظروف تشغيلية أفضل :</p> <p>تمنح هذه الطريقة المقاول وقتاً أكثر للتخطيط لتنفيذ الأعمال بالموقع بحيث يتم أداؤها بصورة فعالية .</p>	<p>1- أسعار غير عادلة :</p> <p>ويعتمد علي المالك حيث أن اسعار الأعمال التالية تكون علي أساس الاسعار السابقة والتي يمكن ان تكون بها بنود منخفضة السعر مما يجعلها غير عادلة بالنسبة للمقاول .</p> <p>2- منافسة :</p> <p>تتعدم المنافسة في هذه الطريقة مما لا يتيح الفرصة للمقاولين الآخرين لتقديم عروضهم .</p>

• (2) محاضرات د. صلاح الدين عجباني ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2015 .

## جدول رقم ( 2-5 ) يوضح أهم مميزات وعيوب المزايدة

المزايدة هي عكس المناقصة تماما لذا كان من المهم معرفة مميزاتها وعيوبها(1)

المميزات	العيوب
1- حصول الجهة صاحبة المشروع علي أعلى عائد مالي ممكن . 2- إتاحة الفرصة لكافة من تتطبق عليه الشروط (من المماولين , الموردين , المستثمرين ) لدخول المزايدة والاستفادة من هذا المشروع .	1- لا يمكن تطبيق هذا النوع إلا علي أنواع محدودة من المشاريع الإنشائية . 2- تقليل الفرصة علي المماولين أو الموردين أو المستثمرين ، مما يؤدي في بعض الاحيان إلي نوع من الاحتكار .

- (1) عقود التشييد (الوحدة الثالثة ، المنافسات والعطاءات في المشاريع الإنشائية )

## 2-7 التأمينات والضمانات:

### 2-7-1 الضمانات المالية :

تعتبر الضمانات المالية إحدى المتطلبات الأساسية في مجال المشروعات الإنشائية حيث يكاد لا يخلو أي عقد إنشائي من بند الضمان المالي (في المشاريع الحكومية الخاضعة لنظام المنافسات والمشتريات السودانية، فإنه يجب تقديم الضمانات المالية كمتطلب رئيسي لقبول العرض). والضمان هو عبارة عن وثيقة (شهادة) مالية معتمدة من أحد المصارف بقيمة مالية محددة تغطي مالياً من قبل المقاول وتسجل باسم الجهة المالكة لمدة زمنية متفق عليها بهدف ضمان جدية المقاول أو جودة أعمال المقاول أو تنفيذه لكامل نطاق المشروع على الوجه الأمثل ، وفي أغلب الأحيان يقدمها المقاول الي مالك المشروع حسب الشروط المتفق عليها . وتختلف قيمة الضمان المالي حسب طبيعة وحجم المشروع وكذلك القوانين والانظمة المعمول بها في البلد المقام عليه المشروع .

### 2-7-2 التأمين أو الضمان الابتدائي :

ضماناً لجدية العطاءات المقدمة يجب على المتناقص أن يرفق بعطائه تأميناً ابتدائياً يعادل واحد أو اثنين بالمائة من قيمة عطائه ويجب أن يكون التأمين نقداً او بشيكات مقبولة الدفع محسوبة على أحد المصارف المعتمدة او بخطاب ضمان غير مقترن باي قيد أو شرط وغير قابل للألغاء ويكون صادراً من أحد المصارف المعتمدة أو مقمداً من احدي شركات التأمين المسجلة لمزاولة عملية الضمان لمدة تمتد الي ما بعد صلاحية العطاء بشهر على الاقل وفي العطاءات الدولية المحدودة يكون خطاب الضمان صادراً من احد المصادر الاجنبية المعتمدة أو مؤسسات التمويل التي يوافق عليها رب العمل وموافقة المتناقص .

ولتدفع الجهة فوائد عن التأمينات المودعة لديها وكل عطاء غير مصحوب بالتأمين الابتدائي يستبعد ولا يلتفت اليه . ويتم رد قيمة التأمين أو خطاب الضمان للمتناقصين الذين لم تقبل عطاءاتهم خلال سبعة أيام من تاريخ المدة المحدودة لسريان العطاء ويصادر التأمين الابتدائي في أي من الحالات التالية :

- سحب مقدم العطاء عطاءه بعد الموعد المحدد لفتح المظاريف .

- إمتناع المتناقص الذي قبل عطاءه عن توقيع وثيقة العقد أو عدم اكماله التأمين الابتدائي لتأمين حسن التنفيذ في الفترة المنصوص عليها .

## 2-7-3 تأمين أو ضمان حسن التنفيذ :

1. يعتبر المتناقص ملتزماً بتقديم تأمين حُسن التنفيذ للعطاء المحال عليه على شكل كفالة بنكية أو شيك مصدق صادر عن أحد البنوك أو المؤسسات المالية المرخصة والعاملة محلياً بمبلغ لا يقل عن (10%) عشرة بالمائة من القيمة الإجمالية للوازم المحالة عليه أو من القيمة التي تقدرها لجنة العطاءات للقرارات غير محددة القيمة ، يقدمه قبل توقيعه على أمر الشراء (الإتفاقية) .
2. لا يقبل تأمين واحد لأكثر من عطاء ، ويجوز قبول تأمين واحد للدخول بالعطاء وحُسن التنفيذ لنفس العطاء إذا تضمن التأمين نصاً صريحاً بذلك مع مراعاة كفاية قيمة التأمين
3. يلتزم المتناقص بتقديم تأمين حُسن التنفيذ خلال المدة المحددة في كتاب تبليغ الإحالة الصادر عن الدائرة التي أحالت العطاء .

4. تتابع الدائرة التي تطرح العطاءات صلاحية التأمينات والضمانات للعطاءات ، وتطلب تمديد مدة صلاحية تلك التأمينات والضمانات قبل أسبوعين على الأقل من تاريخ انتهاء مدة السريان للفترة التي تراها مناسبة ، أو تحجز قيمة التأمينات وتعيدها أمانات لدى وزارة المالية أو لدى الدائرة التي طرحت العطاء بإسم المدير العام أو الأمين العام بالإضافة لوظيفته حسب مقتضى الحال للتصرف به على أنه تأمين للعطاء أو قرار الإحالة .

## 2-7-4 تأمين أو ضمان المصرفية المقدمة :

- يعتبر المتناقص ملتزم بتقديم التأمين الي الدائرة لتي احالة العطاء نظير الدفعة المقدمة التي تعطي لعمل التجهيزات في الموقع وتخصم بنسبتها من الصرفيات المرحلية ,وتصرف ويقدم المقاول دليل لانه صرفها في المشروع , وتجدد بقيمة المتبقي من قيمة المقدم . ويكون الضمان بنفس عملة المصرفية , ولا يكون هنالك ارباح من قيمة الضمان , وترد قيمة الضمان كما هي .

## 2-7-5 تأمين أو ضمان الصيانة :

- يقدم تأمين الصيانة على شكل كفالة أو شيك مصدق صادر عن بنك أو مؤسسة مالية مرخصة وعاملة محلياً ويعاد هذا التأمين إلى المتعهد بعد أن يقوم بكافة الإلتزامات المترتبة عليه بموجب كتاب خطي من الدائرة المستفيدة ، وإذا أخل المتعهد بتقديم الصيانة المطلوبة فيحق للجنة العطاءات مصادرة قيمة التأمين وإجراء الصيانة على حساب المتعهد وتحمله فروق الأسعار .

## 2-7-6 الإفراج عن تأمين دُسن التنفيذ :

يعاد تأمين دُسن التنفيذ إلى المتعهد بعد تنفيذه كافة شروط العقد بموجب طلب خطي بالإفراج عن التأمين من الدائرة المستفيدة أو الدائرة التي طرحت العطاء (ضبط الإستلام ، مستند إدخالات أو شهادة تقديم الخدمة ) ويرد في فترة لا تتجاوز 28 يوما من تاريخ إنتهاء المشروع أو إستلام شهادة الإنتهاء وتقديم تأمين الصيانة والضمانة من سوء المصنعية إذا تضمنتها شروط العقد .

## 2-7-7 الإفراج عن تأمين الصيانة :

يعاد تأمين الصيانة إلى المتعهد بعد أن يقوم بكافة الإلتزامات المترتبة عليه بموجب كتاب خطي من للدائرة المستفيدة ، وإذا أخل المتعهد بتقديم الصيانة المطلوبة فيحق للجنة العطاءات مصادرة قيمة التأمين وإجراء الصيانة على حساب المتعهد وتحمله فروق الأسعار .

## 2-7-8 إرجاع العينة :

ترد العينات المقدمة من المتناقصين غير الفائزين عند طلبها خطياً خلال أسبوعين من تاريخ الإحالة القطعية ولا تكون دائرة اللوازم العامة أو الدائرة المستفيدة مسؤولة عن فقدانها أو تلفها بعد هذا الموعد ، وفي جميع الأحوال يفقد المتناقص الحق بالمطالبة بهذه العينات إذا لم يطالب بها خطياً خلال شهرين من الإحالة القطعية ، وتدخل في قيود الدائرة حسب الأصول ، إلا إذا قدمت أسباب خطية مقنعة فيجوز أن ترد بقرار من المالك خلال مدة أقصاها (3) أشهر من تاريخ إدخالها القيود ويذكر القرار الذي أعيدت بموجبه في سجلات اللوازم الرسمية قبل إخراجها.

## 2-8 الدراسات السابقة :

2-8-1 نورصلاح الدين حسين شقير ، العطاءات العامة في الأردن : المشاكل والحلول ، الجامعة الاردنية ، 2010 .

شملت الدراسة علي ثلاث فرضيات هي :هنالك نموذج تتبعه جميع المؤسسات العامة عند الاقدام علي عملية الشراء ، ويواجه المناقصون مشكلات عديدة عند التوريد كالتاخر في صرف المستحقات المالية وغيرها ،وتواجه المؤسسات العامة الطالبة للشراء مشكلات تتعلق بتنفيذ عقد الشراء مثل عدم تقدم عدد كاف .

اعتمده الدراسة علي التحليل الوصفي من خلال الاعتماد بالدرجة الاولي علي البيانات المتحصل عليها من أجل تطوير نموذج رياضي يمكن تطبيقه في مجال العطاءات

توصلت الدراسة الي أن الدوائر الحكومية تستطيع ان توفر ما تحتاجه من مواد وأعمال بعدة طرق كان تقوم بطرح العطاءات العامة ،استدراج العروض ،الشراء المباشر وغيرها .الا أن القاعدة العامة للشراء هي طرح العطاءات العامة وعند تفيذ آلية الشراء هذه تنشأ عدد من المحددات التي تعود اما للجهاز الطارح للعطاء مثلا عدم تقدم عدد كاف من التناقضين مما يؤدي أحيانا الي اعادة طرح العطاء ،وكذلك النقص في المتخصصين في مجال تحديد المواصفات المقاييس لاصناف المطلوب توريدها، واما بالنسبة للمعوقات التي تواجه الموردين منها المبالغة في وضع شروط الدخول في العطاء ، عدم وضوح المواصفات الخاصة بالمواد المراد توريدها وكذلك التأخر في صرف المستحقات المالية لهم . اوصت الدراسة بضرورة تحديث نظام الشراء والعطاءات باستمرار خاصة ان محددات التكاليف وإجراءات الشراء تتغير بشكل مستمر بالاضافة الي زيادة الوعي العام والاكاديمي والتطبيقي وتشجيع القطاعين العام والخاص .

2-8-2 حسام الدين بشير الزطمة ، نظام مقترح لتطوير عملية تسعير العطاءات وفقا لنظام تكاليف الانشطة في صناعة الانشاءات في قطاع غزة دراسة تطبيقية علي إحدي شركات المقاولات ،الجامعة الاسلامية غزة ، 2006 .

ان الهدف من هذه الدراسة هو تطبيق نموذج جديد لحساب تكاليف الانشاءات في قطاع غزة كبديل عن الانظمة التقليدية المعمول بها ، وان هذه الطريقة تسمى "حساب التكاليف المبنية علي الانشطة" ولقد تم تطبيقها في دراسات وابحاث سابقة في مجالات الانتاج والخدمات المختلفة ولقد اثبتت هذه الطريقة جدي عالية وقدرة فائقة علي وصف الواقع بطريقة ادق من الطرق التقليدية ، مما يمكن اصحاب القرار من إتخاذ الاجراءات المناسبة لتقليل التكلفة والتحكم بها ومعرفة أسباب الحيوذ عنها .

تم في هذا البحث إجراء مقارنة بين الطريقة التقليدية والطريقة الجديدة بعد أن تم حساب التكلفة للمشروعين اللذين نفذتهما الشركة ، ووبين الفرق بين الطريقتين دقة الطريقة الجديدة في تحديد النشاطات التي ادت الي حدوث التكلفة ، وكذلك اتاحة الفرصة لصناع القرار لرؤية مواطن الخلل والاسباب المؤدية لحدوث التكلفة . اظهرت الدراسة ان تطبيق نظام تكاليف الانشطة يؤدي الي معرفة افضل في تسعير العطاءات ، وقدرة اكبر علي تقدير التكلفة وتحديث بيانات الاسعار ، اوصت الدراسة بالتحول التدريجي من النظام التقليدي الي نظام تكاليف الانشطة .

## 2-8-3 سعاد محمد فضل طاهر ، دراسة التفاوت في قيم العطاءات والاعمال الاضافية في اعمال التشييد ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2003 .

يهدف البحث الي دراسة العقود والعلاقة بين اطراف العقد ومسؤولية كل منهم ، يهدف ايضا الي دراسة تحليلية لمرحلة العطاءات وطرق طرحها ومراحل فرزها و ذلك للاهمية الكبيرة التي تلعبها هذه المرحلة في اختيار العطاء الافضل . ويتطرق البحث الي ظاهرة التفاوت في اسعار العطاءات التي يعد من اهم اسبابها وضع مواصفات بصورة غير دقيقة بالمستوي المطلوب فتكون المعلومات ناقصة وغير مكتملة لدي المقاول عند حسابه لتكلفة العطاء ، وقد تنشأ احيانا من اسباب تتعلق بالمقاول نفسه .

يتناول البحث ايضا موضوع التعديلات والاعمال الاضافية (التي تفوق 25%) التي تطرأ علي التصميم بعد ابرام العقد ، ظهر في البحث جليا آثار النسبة المئوية للتفاوت في العطاءات ويتراوح هذا التفاوت من بند الي آخر وينتج ذلك احيانا من قلة خبرة المقاول .

خلص البحث الي تحليل ومعالجة لهذه المشاكل مبينا اسبابها وكيفية تقاديها وذلك من خلال جملة من التوصيات الموجهة للمؤسسات الحكومية والانشائية .

يعتبر مرحلة التناقص بما فيها عملية تقييم وتحليل العطاءات من المراحل التي يترتب عليها نجاح أو فشل المشروع من حيث الجودة والوقت والتكلفة .

أن هدف الدراسة هو تحسين قدرة المؤسسات المالكة في تقييم وتحليل العطاءات بهدف إكتشاف العطاءات الغير متوازنة وكيفية التعامل معها في حالة حدوثها بالإضافة الي منع حدوثها في المستقبل وذلك لما لها من اثر سلبي علي اكمال المشروع في الوقت المحدد وبالميزانية المقدرة للمشروع.

تم الاستعانة بالنتائج التي تم الحصول عليها من المقابلات مع الخبراء في عمل نموذج رياضي لتحليل وتقييم العطاءات بغرض معرفتها هل هي متوازنة ام غير متوازنة . وقد تم تحديد سببين أساسيين لحدوث العطاءات الغير متوازنة هما التحميل الامامي وزيادة اسعار البنود المتوقع زيادة كمياتها أثناء تنفيذ المشروع أو العكس . تم دراسة عدد المرجعيات لمقارنة الاسعار بها مثل (الأسعار التقديرية المعدة من قبل المالك - متوسط اسعار المتناقصين - أسعار معدة بناء علي مناقصات سابقة ) كما تم تحديد النسب المسموحة كفرق عن اسعار المرجعية .

سيكون النموذج الرياضي المقترح للعاملين في مجال تحليل وتقييم العطاءات من تحديد العطاء متوازن أم غير متوازن ومن ثم اختيار العطاء المناسب .

اوصت الدراسة بادراج بند خاص بالعطاءات الغير متوازنة في وثائق العطاء بحيث يحتوي هذا البند علي (تعريف وتحديد العطاءات الغير متوازنة ،وضع طريقة مكتوبة لتحليل وتقييم العطاءات بغرض معرفة هل هي متوازنة أم غير متوازنة ،تحديد الاطار القانوني للتعامل مع العطاء الغير متوازن ).

2-8-5 صلاح الدين عبد العزيز عجمان ، نحو الأقلال من التباين في قيمة العطاءات التنافسية في صناعة التشييد - تأهيل وتصنيف المقاولين ، رسالة ماجستير ، جامعة الزعيم الأزهرى ، 2003 .

اهتمت الدراسة بتناول مسألة تنظيم وتطوير المهنة عن طريق أتباع بعض السبل العلمية والتي تلخصت في عملية تأهيل وتصنيف المقاولين وكان ذلك عن طريق أخذ عينات من مجموعة الشركات بولاية الخرطوم والتي تعمل بمجال التشييد عن طريق الاعلان بالصحف وإعادة ترتيب تلك العينات وفقا للامكانات الفنية والمالية .

تمت دراسة حالات بعينها لمشروعات رهن التنفيذ حيث روعي في إجراءات تنفيذها تطبيق الحلول المقترحة علي هذي النتائج المستخلصة من عملية التصنيف لمعرفة مدي فعالية وأثر تلك المقترحات علي الأقلال من حدوث هذه الظاهرة .

بعد تحليل البيانات أحصائيا قد اتضح جليا حقيقة هذه العلاقات فمثلا الارتباط الوثيق بين حدوث ظاهرة التباين في قيمة عطاءات التشييد التنافسية من حيث القيمة وبين الاعمال التنظيمية المتبعه وتطبيق المعالجات التي اتبعت في طريقة ومهجية البحث .

### 3-1 طرق الفيديك لطرح العطاءات والترسية

#### 3-1-1-1 تعريف الفيديك :

(الفيديك هو الاختصار للاسم الفرنسي للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين FEDERATION

INTERNATIONALE DES INGENIERS- CONSEILS ) تأسس الفيديك عام 1913

بواسطة ثلاثة جمعيات وطنية للمهندسين الاستشاريين في أوروبا. وكانت الاهداف من تشكيل الاتحاد هي تطوير الاهتمامات المهنية للجمعيات الاعضاء ونشر البيانات ذات الاهمية لأعضاء الجمعيات الكونة لها . حاليا يبلغ عدد اعضاء الفيديك 64 دولة من جميع أنحاء الكرة الارضية ، ويمثل الاتحاد معظم المهندسين الاستشاريين الخاصين في العالم .

ينظم الفيديك حلقات دراسية ، مؤتمرات وفعاليات أخرى لتعزيز أهدافه وهي الحفاظ علي المعايير الأخلاقية والمهنية العالية ، تبادل وجهات النظر والمعلومات ، مناقشة المشاكل ذات الاهتمام المشترك بين الجمعيات الاعضاء و ممثلي الهيئات المالية الدولية ، وتطوير عمل الاستشارات الهندسية في الدول النامية .

#### 3-1-2 طريقة تأهيل المقاولين في الفيديك :

#### 3-1-2-1 تحضير مستندات سبق التاهيل:

(أ) عام :

يوصي بتطبيق سبق التاهيل للتأكد بالفعل من ان كل العطاءات ستقدم من مقاولين يري رب العمل او المهندس أنهم يملكون الموارد والخبرة التي تمكنهم من أداء الاعمال المطلوبة بصورة مرضية .

أن الهدف من سبق التاهيل هو تحديد قائمة من الشركات القادرة مع التأكد من توفر مستوي مناسب من المنافسة .وللتوصل الي هذه الاهداف ولمزيد من التشجيع للمقاولين للاستجابة لتقديم العطاءات,يجب الا يتعدي عدد الشركات التي يتم تاهيلها 7 شركات,الا اذا نصة اشتراطات صاحب العمل علي خلاف ذلك.

## ب) مستندات سبق التاهيل :

يجب ان تعطي مستنداتي سبق التاهيل معلومات عن المشروع , واجراءات العطاء واجراءات سبق التاهيل. كما يجب تحديد نوعيه البيانات من المقاولين الذين يرغبون في سبق التاهيل.

ويعد رب العمل او المهندس المستندات التي تتضمن عادة الاتي :

- خطاب الدعوة لسبق التاهيل .

- معلومات عن الاجراءات الخاصة بسبق التاهيل.

- معلومات عن المشروع .

- طلبات التقديم لسبق التاهيل .

يجب أن يكون سبق التاهيل :

- مبنيا علي اساس اسئلة . ويساعد استخدام اسئلة نمطية في توفير تطابق في المعلومات المطلوبه وبالتالي الحصول علي رد فعل أسرع وأقل تكلفة , وفي نفس الوقت تسهيل عمليه المقارنة .

- أن تتصف بالبساطة والمرونة تسمح باخذ منظمات جديده .

- أن تاخذ في الاعتبار كل من المجالات الفنية والمادية للمشروع .

- تسمح بتحديث المعاومات السابق تقديمها من المقاولين ألي نفس رب العمل في مشاريع سابقة , وبهذا تتجنب تكرار الجهد .

- تمنح رب العمل او المهندس سلطة البحث عن معلومات تكميلية من مصادر أخرى .

من اجل التوصل لردود سهله التقييم .

ويجب أن تتضمن المستندات البنود التاليه :

- اسم وعنوان رب العمل .

- اسم وعنوان المهندس .

- موقع المشروع .
  - وصف المشروع ومجال الاعمال التي يتضمنها العقد .
  - البرامج المتوقعة ,مبينة فترة دراسة العطاء ,وتاريخ التعاقد ,ومدد التصميم والتنفيذ والتشغيل واي تواريخ اخري حاكمة.
  - شروط التعاقد .
  - معايير تقييم العطاء .
  - معايير تقييم سبق التاهيل .
  - تفاصيل اي اعمال مخطط لها أن تنفذ بمعرفة مقاولي باطن مسميين .
  - مصادر التمويل المتوقعة .
  - نظام الدفع المقترح (متضمنا العملات ) .
  - أي ضمانات ماليه مطلوب تقديمها من المقاول .
  - هل يتضمن العقد معادلة لتصعيد بالاسعار .
  - لغة وقانون العقد .
  - أي جزء غير عادي من الاعمال المطلوبة قد يؤثر علي التزامات المقاول .
  - تكلفة شراء مستندات العطاء ,إن وجدت .
- كما يجب ابلاغ المتناقصين بالاتي :
- سياسة رب العمل تجاه تفضيل العطاءات المحلية .
  - موقف رب العمل من إتحاد الشركات .
  - عدد نسخ طلبات سبق التاهيل المطلوب تقديمها .
  - الاسم والعنوان وآخر موعد لاستلام الطلبات ,بما في ذلك أي تعليمات خاصة بعنوانه المظاريف .

- اللغة الواجب استخدامها في تقديم الطلبات .
- العملة المستخدمة في تقديم المعلومات المالية .

### 3-2-1-2 الدعوة لسبق التأهيل :

يتعين علي رب العمل أو المهندس الأعلان عن دعوة للمقاولين المهتمين للتقدم للحصول علي مستندات سبق التأهيل ,مع النص علي أن مستندات العطاء سوف تصدر فقط لعدد محدد من الشركات أو اتحاد الشركات التي يختارها رب العمل أو المهندس بصفقتها تمتلك المؤهلات لتنفيذ الاعمال بشكل مرض .

يجب نشر هذا الاعلان في الصحف والجرائد المناسبة لتوفير الاعلام الكافي تبعا للظروف الخاصة بالمشروع . ويمكن ارسال هذا الاعلان إلي ممثلي هيئات التمويل ,إذا كان ذلك مناسبا .يجب أن يكون الاعلان مختصرا بشكل معقول ويحتوي علي :

- اسم رب العمل .
- اسم المهندس .
- موقع المشروع .
- وصف المشروع ومجال الاعمال .
- مصدر التمويل .
- البرامج المقترحة (لتوقيع التعاقد والانهاء وأي تواريخ حاكمه اخري ) .
- التواريخ المخططة لاصدار مستندات العطاء وتقديمها .
- تعليمات التقدم لسبق التأهيل .
- التاريخ المحدد لتقديم طلبات سبق التأهيل .
- الحد الادني للتاهل واي مجالات خاصه قد تهتم المتناقصين .

### 3-2-1-3 إصدار وتقديم مستندات سبق التأهيل :

عند تلقي طلبات المقاولين ,يتعين علي رب العمل أو المهندس العمل إصدار مستندات سبق التأهيل.

يجب ان يحدد خطاب الدعوه لسبق التاهيل وكيفيه تغليف وارسال الطلبات.

يتعين علي رب العمل او المهندس التوقيع باستلام طلبات سبق التاهيل المستوفاة من المقاولين.

من المعتاد إصدار مستندات العطاء مجانا . أما اذا اتجهت النية إلي تحصيل مبلغ مقابلها فيجب تحديد ذلك في مستندات سبق التأهيل .

### 3-1-2-4 تحليل طلبات سبق التأهيل :

يقوم رب العمل أو المهندس بتقييم طلبات سبق التأهيل للتعرف علي تلك الشركات أو اتحادات الشركات التي يعتبرها مؤهلة بشكل مناسب ولديها الخبرة لتنفيذ المشروع .

ويجب أن يحدد التقييم , لكل شركة أو إتحاد شركات ما يلي:

- كيان وتنظيم الشركة .

- الخبره في نوعية الاعمال وكذا في المنطقه او الدولة التي سينفذ فيها المشروع .

- الموارد المتاحة من حيث إمكانيات الادارة والجهاز الفني والامكانيات الخاصة بالتشييد والانتاج والصيانة والتدريب أو اي عوامل أخرى تتعلق بذلك .

- الاجراءات الخاصة بتوكيد الجودة وسياسات البيئة .

- مدي إحتمال إسناد اي عمل الي مقاول من الباطن .

- الاستقرار المالي والموارد اللازمة لتنفيذ المشروع .

- الملائمه العامة , مع الاخذ في الاعتبار أي صعوبات مرتبطه باللغه .

- سابقه اللجوء الي القضاء أو التحكيم .

إن تقييم مدي ملائمة المقاولين يجب أن يتم علي أساس طلبات سبق التاهيل .

ويمكن أن يساعد علي ذلك الخبرة السابقة لرب العمل أو المهندس والاستفسارات السرية لدي أرباب العمل السابقين والاتحادات التجارية والادلة أو سجلات الشركات الوطنية . وحيثما كان ذلك مناسباً و عملياً يمكن عقد مناقشات مع المتقدمين .

### 3-1-2-5 أختيار المتناقصين :

إذا زاد عدد المتناقصين بالقائمة , بعد إستبعاد الشركات التي وجدت غير ملائمة , عن ستة , ولم يكن هنالك أية لوائح أو شروط مفروضة علي رب العمل , فيجب الاستمرار في الاجراءات لاستبعاد الشركات الاقل ملائمة للتوصل الي ما لا يزيد عن ستة شركات .

### 3-1-2-6 أخطار المتقدمين :

بعد اعداد قائمة المتناقصين المختارين , يجب أن يتم إخطار المتقدمين ويطلب منهم تأكيد نيتهم في تقديم العطاء . وبهذا يمكن ضمان بقدر الامكان عدد كاف من العطاءات المتنافسة .

وإذا ما أراد أي من المتناقصين الانسحاب في هذه المرحلة , يتم دعوة المتناقص التالي في الافضلية ويطلب منه تأكيد نيته كالسابق . وبعد ذلك يتم أخطار جميع المتقدمين بالقائمة التي تم أختيارها من المتناقصين دون ابداء أي اسباب للقرار .

يجب الاشارة الي أن بعض هيئات التمويل أو الهيئات الاخرى تتطلب أن يتم تأهيل جميع المقاولين الذين يمتلكون الخبرة المطلوبة والموارد المنصوص دون أي قيد علي العدد الكلي .

يتعين علي رب العمل أو المهندس إخطار المتقدمين الناجحين بالموعد المتوقع لحصولهم علي مستندات العطاء واخطار المتقدمين المخفقين بأنه لم يتم تاهيلهم .

### 3-1-3 الحصول علي العطاء في الفيديو:

#### 1-3-1-3 تجهيز مستندات العطاء :

##### 1-1-3-1-3 عام :

تشتمل مستندات العطاء التي يعدها رب العمل أو المهندس عادة علي ما يلي :

- خطاب الدعوة الي العطاء .

- تعليمات للمتناقصين .

- نموذج العطاء والملاحق .

- شروط العقد (العامة والخاصة ) وأية استمارات .

- المواصفات .

- الرسومات .

- قائمة الكميات أو جداول الاسعار .

- البيانات .

- قائمة المعلومات الاضافية المطلوبة من المتناقصين .

بعض من العناصر المذكوره أعلاه ,مثل خطاب الدعوة الي العطاء و تعليمات للمتناقصين لاتمثل عادة جزء من اتفاقية العقد , وبالتالي فأن المتطلبات والاشتراطات التي تنطبق علي الامور التي تنشأ بعد ترسية العقد يجب النص عليها في مكان آخر من مستندات العطاء .

#### 2-1-3-1-3 خطاب الدعوة الي العطاء :

يتعين علي رب العمل او المهندس الاعلان عن الحصول علي مستندات العطاء ويجب نشر الاعلان في الصحف والجرائد المناسبة لتوفير الاعلام الكافي,ويجب أن يكون الاعلان مختصرا ويحتوي الاعلان علي نفس البنود الموجوده في الاعلان لسبق التأهيل بالاضافة الي :

- تعليمات التقدم للعطاء .

- التاريخ المحدد لتقديم طلبات العطاء .

أما في سبق التأهيل يجب أن يكتب خطاب الدعوة إلي العطاء علي أوراق عليها أسم رب العمل ويجب أن يحتوي علي

- موضوع العطاء وعنوانه .

- قائمة بالمستندات الصادره.

- نموذج إيصال باستلام مستندات العطاء (ليوقع ويعاد من قبل المتناقصين).

- أمر بإخطار رب العمل أو المهندس ,كتابة بأي تغييرات هامة في البيانات المتقدمة في طلب سبق التأهيل

- تاريخ ومكان تقديم العطاء وفتح مظاريف العطاء .

يجب أن يكون خطاب الدعوة للعطاء مختصرا بقدرالمستطاع . يجب ضم المعلومات التفصيلية في التعليمات الي المتناقصين .

### **3-1-3-1-3 تعليمات الي المتناقصين :**

يجب أعداد التعليمات ألي المتناقصين بمعرفة رب العمل أو المهندس لتوائم المتطلبات الخاصة لكل عقد . والغرض من المستند هو توصيل المعلومات والتعليمات التي ستحكم اعداد وتسليم وتقييم العطاءات .ويجب أخطار المتناقصين بعدد النسخ المطلوبة .

عند تحديد فترة العطاء ,يتعين علي رب العمل أو المهندس أن يتأكد أن وقتا كافيا قد اتيح للمتناقصين لتجهيز عطاءاتهم مع الاخذ في الاعتبار حجم ودرجة تعقيد ومكان المشروع .

يجب ان ينص في التعليمات للمتناقصين بأن رب العمل لن يكون ملزما بترسية العقد علي اي من المتناقصين .

### **العطاءات البديلة :**

يجب إبلاغ المتناقصين عما اذا ما كانت العطاءات البديلة سوف تؤخذ في الاعتبار .

يجب أن تشمل العطاءات البديلة وصفا شاملا ودقيقا للاجزاء من مستندات العطاء التي تم تغييرها وايضا يشمل تفاصيل كاملة للشروط التعاقدية و المواصفات والرسومات والحسابات والتأثرات البيئية وتكاليف أجزاء الاعمال التي تم تغييرها حتي تسمح بتقييم فني ومالي عادل للاقتراح البديل .

#### **تعديل العطاءات :**

يجب ابلاغ المتناقصين أنه إذا قام بتسليم عطائه أو أرسله بالبريد قبل تاريخ التسليم الرسمي ,يكون من حقه أن يعدله او يصححه , بشرط أن أي تعديلات أو تصحيحات كهذه يجب أن يتلقاها رب العمل أو المهندس كتابة قبل الميعاد المحدد لتسليم العطاءات .وهكذا يعتبر العطاء الصلي بعد تعديله أو تصحيحه هو العطاء الرسمي .

#### **التنظيمات المالية :**

يجب أن يخطر المتناقصين بمصدر التمويل والشروط المتعلقة بذلك .

أذا ما طلب من المتناقصين أن يوفروا التمويل فيتعين عليهم أن يتقدموا بمعلومات عن مصدر التمويل والشروط التي ستطبق .كما يجب إخطار المتناقصين عن العملة أو العملات التي سيتم الدفع بها .

#### **التفضيل المحلي :**

يجب أن يتم إخطار المتناقصين عن امكانية وكيفية تطبيق التفضيلات المحلية عند تقييم العطاءات .

#### **ضمانات العطاء :**

لتقديم ضمان العطاء ,إن وجدت ,يتم تحديدها طبقا لظروف كل مشروع علي حدة . اذا كان المتطلبات المطلوب تقديم ضمان عطاء ,فيجب أن تشمل مستندات العطاء نموزجا للضمان المطلوب .يجب النص علي قيمة المبلغ (المبالغ ) المطلوبة للضمان .اذا كان مطلوب ضمان للعطاء , فإن اي عطاء يقدم دون هذا الضمان سيتم رفضه يجب أن يخطر المتناقصين بفترة الصلاحية المطلوبة لضمان العطاء والمبررات التي تعطي رب العمل الحق في مصادرة الضمان .

الشروط الأساسية في النموزج النمطي لضمان العطاء تكون كما يلي :

1- تبقي صالحه ونافاذة حتي التاريخ الاسبق من :

أ) (تاريخ) وهو يوما من (تاريخ التقديم) وهو التاريخ المحدد بمعرفة السلطة لتسلم العطاء , او أي تأجيل لمثل هذا التاريخ تخطر به السلطة بواسطة المتناقص والضامن كتابية , او

ب) التاريخ الذي يسلم فيه المتناقص خطاب الضمان للسلطة طبقا لشروط العقد المتفق عليها بينهما , في حالة قبول العطاء بواسطة السلطة , أو

ج) التاريخ الذي يسلم فيه طرف ثالث خطاب الضمان المطلوب , إذا ما قبلت السلطة عطاء عن الاعمال من طرف ثالث .

2- بإعتبار هذا السند صالحا وناظا , يدفع الضامن القيمة الكاملة المحدده في هذا السند فور تلقي شهادة مكتوبة من السلطة تنص علي ان :

أ) المتناقص قد قام بسحب عطاءه خلال فترة صلاحية هذا السند , أو

ب) المتناقص قد اخفق في تسليم خطاب ضمان ألي السلطة طبقا لشروط العقد بينهما عند قبول العطاء . يوصي بان تكون فترة الضمان (السند) مساوية لفترة صلاحية العطاء بالاضافة الي الوقت المسموح به للمتناقص لكي يقدم خطاب الضمان طبقا لشروط العقد المحتمل بين المقاول ورب العمل . يجب إخطار المتناقصين بأن ضماناتهم للعطاء سوف ترد اليهم بمجرد ان يصبح الضمان غير قائم أو نافذ .

يقوم رب العمل أو المهندس بإختيار نوع وقيمة الضمان الأكثر مناسبة للعقد المطلوب توقيعه . ومن المفضل أن ينص علي قيمة الضمان كمبلغ محدد وليس كنسبة من قيمة العطاء .

#### قائمة المراجعة :

قائمة المراجعة التالية وضعت لتساعد في إعداد التعليمات ألي المتناقصين وتبين الموضوعات

التي يجب تغطيتها :

- لغة العطاء .

- عدد نسخ العطاء المطلوبة .

- تحديد المستندات التي يجب علي المتناقص مملأها و إعادتها في تاريخ تقديم العطاء وأيها يجب علي

المتناقصين توقيعها

- الحاجة الي ان يقدم كل متناقص تفويضه لتوقيع العطاء .

- أي قواعد خاصة بالمعاملة الضريبية و الرسوم والامور المالية الاخرى في العطاء

- مدة صلاحية العطاء .
- أي مستند بخلاف تلك المصدره كجزء من مستندات العطاء والتي يجب علي المتناقص أن يضمها ألي عطائه (مثل الوصف الفني أو الرسومات والاساليب المقترحه للانشاء والاجراءات المقترحة لحماية البيئة والبرنامج المقترح وبيان فريق العمل الاساسي ومراقبة الجودة).
- أسلوب إصدار ملاحق لمستندات العطاء .
- أسلوب التعامل مع الاستفسارات المقدمة من المتناقصين .
- تعليمات لتغليف وترقيم وعنونة العطاء .
- الإجراءات التي يتبعها المتناقصون لمعاينة موقع الاعمال .
- الإجراءات لفحص اي مستندات خاصة لم تصدر مع مستندات العطاء (مثل تقارير فحص التربة للموقع ) .
- الحالات التي يسمح فيها بتقديم عروض مرادفة .
- سرية مستندات العطاء .
- إجراءات إعادة مستندات العطاء إلي المتناقصين المتناقصين المخففين (إذا طلبت ) .
- إجراءات التعامل مع طلبات المتناقصين لتمديد مدة تقديم العطاء .
- ترتيبات فتح مظاريف العطاءات .
- الاجراءات التي تتبع في التعامل مع الاخطاء الحسابية التي قد توجد في العطاءات عند تقييمها - القواعد المرتبطة بعدم تاهيل أو رفض العطاء (مثل تاخير وصولها والارقام المتناقضة و التسليم الناقص والانحرافات
- (
- أي خصائص غير عادية لاجراءات مناقصة معينة .
- معلومات عن معايير التقييم .
- 3-1-3-1-4 شروط العقد :**
- وتشتمل علي :
- الجزء الاول : الشروط العامة .
- الجزء الثاني : الشروط الخاصة .
- نموذج العطاء .
- نموذج اتفاقية العقد .

ويجب الإشارة الي أن هذه الشروط قد اعدت لتوفر مشاركة عادلة في المسؤولية والاختار بين رب العمل والمقاول وتحتوي علي كثير من البنود المتداخلة .

### **3-1-3-1-5 المواصفات :**

تعرف علي أنها المتطلبات الفنية للعقد شاملة أية متطلبات للتدريب ونقل التكنولوجيا .يتعين وصف نوعية المواد ومستوي الصناعة المطلوب من المقاول توفيرها بوضوح ,بالإضافة الي متطلبات الجودة التي يجب علي المقاول توفيرها . يجب أن تشجع المواصفات أوسع قدر من المنافسة وتتبع القياسات الدولية بقدر المستطاع مثل تلك الصادرة عن "الايزو" .

### **3-1-3-1-6 الرسومات :**

يجب أن تمد الرسومات المتضمنه في مستندات العطاء المتناقصين بتفاصيل كافية تمكنهم من عمل تقييم دقيق لطبيعة و مجال الأعمال التي يشملها العقد .

### **3-1-3-1-7 قائمة الكميات (جداول الأسعار) :**

يجب أن توفر قائمة الكميات التوصيف الواضح و الكميات التقديرية للأعمال اللازمة لانجاز الاعمال .  
وإذا كانت العطاءات علي أساس مبالغ إجمالية , فيتعين علي المتناقصين تقديم تقسيم لهذه الاجماليات علي مكونات الاعمال .

### **3-1-3-1-8 قائمة المعلومات الاضافية المطلوبة من المتناقصين :**

يتعين علي رب العمل أو المهندس ان يحدد اي معلومات إضافية مطلوبة من المتناقصين تقديمها . وللتأكد من الاكتمال والمساواه بين المتناقصين ,يجب أن يعد ويصدر نموذج مناسب كجزء من مستندات العطاء .  
يجب أن تنص التعليمات علي الفقرات التي تتخذ أساسا لهذا التقدير .  
ويجب أن ينص بوضوح علي البنود التي تشكل جزءا من التقييم وأي منها يجب أن يدرج في العقد .

### **3-1-3-2 اصدار مستندات العطاء :**

يجب أن تصدر مستندات العطاء بمعرفة رب العمل أو المهندس للمتناقصين . اذا كان سيتم تقاضي ثمن مقابل المستندات , فيجب أن تسلم فقط مقابل السداد .

### **3-1-3-3 زيارة المتناقصين للموقع :**

يجب ترتيب زيارات الي موقع الاعمال بالاتفاق مع رب العمل أو المهندس .الغرض الرئيسي من زيارة الموقع هو تمكين كل متناقص من معاينة الموقع والحصول علي كل المعلومات اللازمة لاعداد عطاؤه .

ويجب أن يخطر المتناقصين بالفترة المحتملة للزيارة , والفترة التي يمكن خلالها عمل الزيارة .

### 3-1-3-4 استفسارات المتناقصين :

يمكن التعامل مع استفسارات المتناقصين بالمراسلة أو بعقد مؤتمر للمتناقصين أو بخلط من هذه الطرق .

#### أ) طريقة المراسلة :

يجب أن يقدم أي متناقص يحتاج الي استيضاح مستندات العطاء أسئلته الي رب العمل أو المهندس كتابة .ويتعين علي رب العمل أو المهندس أن يعد ويرسل إجابات كتابية علي الاستفسارات .ويجب إصدار هذه

الاجابات مصحوبة بنص الاستفسارات الي جميع المتناقصين ,دون ذكر مصادر التساؤلات .

يجب إصدارالتعليمات الي المتناقصين بأن أسئلتهم لن تقبل من رب العمل أو المهندس ما لم تسلم قبل تاريخ تسليم العطاء ب28 يوما .

ويجب إصدار إجابات الاسئلة كملحق لمستندات العطاء .

#### ب) طريقة مؤتمر المتعاقدين :

ويقصد بطريقة المؤتمر مناقشة اسئلة المتناقصين إلي رب العمل أو المهندس في مؤتمر للمتناقصين يعقده رب العمل أو المهندس في توقيت زيارة الموقع .

ويجب توجيه اسئلة المتناقصين كتابة وان توضح الطرف مقدم السؤال .ويجب الاجابة علي الاسئلة شفهيًا بقدر الامكان .وعلي رب العمل أو المهندس أن يرسل الي جميع المتناقصين مجموعة كاملة من محاضر المؤتمر المسجل بها الاسئلة والاجابات الرسمية .

### 3-1-3-5 ملاحق مستندات العطاء :

بجب أن يحمل كل ملحق عند إصداره رقما متسلسلا لأغراض الرجوع اليه وأن يحتوي علي إيصال إستلام يجب توقيعه من المتناقصين واإعادته فورا ألي رب العمل أو المهندس .

وتصبح الملاحق جزءا من المستندات .

لا يجب مد مدة العطاء الأ إذا كانت الظروف إستثنائية . عند النظرفي الحاجة التي قد تنشأ للأمتداد , نتيجة

لملاحق جوهرية لمستندات العطاء أو نتيجة طلب مباشر من المتناقصين , فيكون تبعا للقواعد التالية :

1- هل هنالك سبب معقول لمنح للتمديد ؟

2-هل رفض التمديد سيؤدي الي الي تقليل عدد العطاءات المقدمة ؟

3- هل التمديد سيعطي معاملة مميزة لهؤلاء المتناقصين الغير قادرين علي تقديم العطاء في تاريخ التسليم

الاصلي ؟

4- هل التمديد سيتسبب في تأخير غير مقبول في برنامج المشروع ؟

### 3-1-3-6 تسليم وتسليم العطاءات :

المتناقصون مسئولون عن التأكد من تسليم عطاءاتهم الي رب العمل أو المهندس في التاريخ و الموعد المحددين موقعة من وكلاء معتمدين .

يجب التنبيه علي المتناقصين بإعادة عطاءاتهم في غلاف مزدوج في أطرف عادية أو طرود مستخدمين الاوراق المعنونة مسبقا والتي يوفرها رب العمل أو المهندس. الاوراق المعنونة يجب أن توضح العطاء المقصود وتحمل كودا يمكن رب العمل أو المهندس من تحديد المتناقصين (لاستعماله ,علي سبيل المثال في حالة رد العطاءات المتأخره دون فتحها) .

ويفضل ان تكون الاوراق المعنونة مميزة وتحمل الكلمات "مستندات العطاء - يحتفظ بها مغلقة حتي ميعاد فتح المظاريف الرسمي " .

وعلي رب العمل أو المهندس التأشير علي جميع العطاءات بوقت وتاريخ الاستلام والتأكد من حفظها في مكان آمن ولأ تفتح حتي الوقت والتاريخ المحددين لفتح المظاريف الرسمي .

إذا سلمت العطاءات باليد ,فيجب أن يحصل المتناقصون علي أیصال من رب العمل أو المهندس يسجل تاريخ ووقت التسليم .

العطاءات التي تسلم بعد الميعاد المحدد يجب إعادتها فورا غير مفتوحه للمتناقصين , مصحوبة ب خطاب توضيحي يحدد تاريخ وميعاد التسليم .

### 3-1-4 فتح مظاريف العطاءات :

في التاريخ والميعاد المحددين لفتح المظاريف الرسمي ,علي رب العمل أو المهندس أن يفحص ويعرض الحالة المغلقة لكل عطاء قبل فتحه .

يمكن تكوين لجنة فض المظاريف ،وعند فتح م ظروف كل عطاء يجب أن يعلن :

- إسم المتناقصين .

- سعر العطاء .

- أسعار العطاءات المرادفة ،إذا كان ذلك مناسباً .

- ضمان العطاء .

ويعقب ذلك أن يعلن أسماء أي متناقصين أي غير مؤهلين نتيجة تأخر أو عدم أستلام عطاءاتهم .

ويجب تسجيل المعلومات السابقة في نموذج مناسب يوقع عليه الموظف المكلف بالفتح وكذلك شهود مناسبين

يمكن أن يتم فتح العطاء رسمياً بأحدي الطريقتين التاليتين بما يتناسب مع الظروف :

-في جلسة عامة : يجب الاعلان في الصحافة عن تاريخ وموعد ومكان فتح مظاريف العطاءات واخطار المتناقصين .

- في جلسة محدودة :في حضور المتناقصين الراغبين في الحضور ، مع إعلان الجميع بتاريخ و موعد ومكان فتح العطاءات .

### **3-1-5 تقييم العطاءات :**

### **3-1-5-1 مراجعة العطاءات :**

يتبع القيام بفتح العطاءات فحصها للتأكد من صحتها حسابيا وتجاوبها (إلتزامها بشروط العطاء ) دون اخطاء أو حذف وأنها تتفق مع الدعوة للعطاء .

وعند اكتشاف أخطاء حسابية يجب تصحيحها طبقا للشروط الواردة في التعليمات للمتناقصين .  
ويجب رفض العطاءات التي تعتبر غير متجاوبة بصورة جوهريّة و أعادتها الي المتناقصين .

### **3-1-5-2 العطاءات التي تشمل انحرافات :**

عند اشتمال عطاء علي انحرافات , علي رب العمل أو المهندس تحديد القيمة النقدية لها , وأضافتها الي أو حذفها من سعر العطاء الوصول ألي التكلفة الحقيقية المتوقعة للعطاء حتي يمكن مقارنتها بالعطاءات الاخري المستلمه . يتم عمل الحسابات باستخدام المعلومات المنتظمة بالعطاء أو بتطبيق الاسعار التجارية , اذا لم تتوفر المعلومات المناسبة .

أذا كانت طبيعة الانحرافات لا تسمح بتحديد قيمة نقدية لها فيكون العطاء غير مستحب ويعاد الي المتناقص

وبعد إتمام الاجراءات السابقة ,يتم ترتيب العطاءات طبقا لقيمة التكلفة .

### **3-1-5-3 البت في العطاءات :**

اذا كان العطاء الاقل سعرا بعد توضيحه مازال يشتمل علي انحرافات غير مقبولة من رب العمل أو المهندس ،فأنه يجب اخطار المتناقص بذلك ومنحه فرصة سحب مثل هذه الانحرافات كتابة . يمكن للمتناقص أن يقوم بذلك فقط إذا ما اكد كتابة ان السحب لن يغير من سعر العطاء.اذا لم يسلم مثل هذا التاكيد .فانه يجب رفض العطاء ,واللجوء الي العطاء الاقل سعرا التالي له تم توضيحه , وهكذا .

تعتمد إجراءات التعامل مع الانحرافات علي سياسة رب العمل تجاه العطاءات التي لم تستجيب إستجابة كاملة مع التعليمات إلي المتناقصين .  
عند إشتراك مؤسسات التمويل , فان إجراءاتها قد تشترط قواعد حازمة للتعامل مع الانحرافات وبصفة خاصة يحتمل أن تمنع أي تغيير في سعر العطاء .  
يجب أن ينص في التعليمات الي المتناقصين علي سياسة التعامل بالنسبة للعطاءات البديلة .  
يجب بيان العناصر الرئيسية المناسبة وطريقة التقييم في التعليمات إلي المتناقصين حتي يقود التقييم اللاحق والمقارنة بين العطاءات الي حكم موضوعي .  
وعموما يمكن اعتبار أن تقييم العطاءات يتكون من ثلاثة عناصر , وهذه العناصر قد تشمل:

#### - التقييم الفني :

- المطابقة للمواصفات و الرسومات .
- مقارنة أي بدائل مقترحة (إذا سمح بذلك ) مع متطلبات مستندات العطاء .
- أعمال التصميم التي يكون المقاول مسئولاً عنها .
- طرق الانشاء والاعمال المؤقتة .
- الاعتبارات البيئية .
- توكيد الجودة .
- البرنامج.

#### - التقييم المالي :

- تكلفة رأس المال .
- التدقيق النقدي المخفض والقيمة الصافية الحالية
- برنامج الدفعات .
- نظم التمويل .
- العملات .
- الضمانات .
- معدلات الفائدة .
- الدفعات المقدمة و المبالغ المحتجزة .
- معدلات العمل باليومية .
- أقترحات تعديل ثمن العقد

## - التقييم التعاقدى والاداري العام :

إلتزام المتناقصين بالتعليمات .

- إكتمال العطاءات .
- صلاحية العطاءات .
- الاستثناءات والانحرافات : المنصوص عليها أو الضمنية .
- التأمين .
- خبرة طاقم العمل القيادي المقترح .
- الشحن , الجمارك , النقل .
- ساعات العمل .
- تشغيل وانهاء تشغيل العمالة ومصدرها .

## 3-1-5-4 رفض جميع العطاءات :

يجب عند رفض جميع العطاءات إبلاغ المتناقصين بالسبب . اذا كان سبب رفض رب العمل لجميع العطاءات هو أن العطاء الاقل سعرا يتعدى التكلفة التقديرية أو الموازنة بقيمة ملحوظة , فإنه يمكن لرب العمل أو المهندس التفاوض مع أفضل المتناقصين . وفي حالة عدم التوصل الي عقد مرض , فإنه يمكن رفض جميع العطاءات .

## ويبرر رفض جميع العطاءات أيضا حالة :

- العطاءات ليست متجاوبة مع مستندات العطاء .
- عدد العطاءات التي تم أستلامها قليل جدا لضمان المنافسة.

## 3-1-6 توقيع العقد :

## 3-1-6-1 إصدار خطاب القبول :

من الطبيعي أن يصبوا إلي إسناد العقد إلي المتناقصين الذي تقدم بأقل سعر لعطاء مستجيب .  
بفرض أنه قد تم الاتفاق علي جميع النقاط , يجب علي رب العمل أو المهندس أعداد مذكرة تفاهم تبين تفاصيل الاتفاق الذي تم التوصل اليه .

وهذه المذكرة يجب إرسالها للمتناقص للموافقة عليها وتوقيعها .وفور الحصول علي هذه الموافقة يصدر رب العمل أو المهندس خطاب الموافقة ,ويرفق به المذكرة الموقعة ,الي المتناقص .

وفي حالة عدم التوصل لاتفاق مع المتناقص الذي قدم العطاء الاقل سعرا ,فإن الاجراءات السابقة يتم تكرارها مع المتناقص الذي سلم العطاء التالي للعطاء الاقل سعرا .

وستصبح مذكرة التفاهم واحدة من مستندات العقد ولها الاولوية ,لذلك فمن الضروري أن يوقع عليها كلا الطرفين .

عندما لايمكن فورا إصدار خطاب رسمي بالموافقة الي المتناقص الناجح ,فان إصدار خطاب نوايا للدخول في التعاقد يمكن في بعض الحالات ان يكون مفيدا .

### **3-1-6-2 ضمان حسن التنفيذ :**

من المتطلبات المعتادة للعقد أن يقدم المقاول ضمان الأداء خلال المدة وبالقيمة والعملة والشكل المنصوص عليه في مستندات العقد .

ويجب أن يقدم ضمان الاداء قبل أنتهاء فترة صلاحية العطاء ,وفي حالة الاخفاق يكون العقد لاغيا .

عندما يعتمد أرباب العمل علي تمويل المشروع من مؤسسات تمويل خارجية , عليهم تحديد شكل ضمان الأداء الذي تستخدمه هذه المؤسسات .

### **3-1-6-3 إعداد اتفاقية العقد :**

يطلب عادة من المقاول أن يوقع علي اتفاقية العقد مع رب العمل .وعلي رب العمل أو المهندس أعداد اتفاقية العقد التي تحتوي علي المستندات التالية :

- خطاب القبول ومذكرة التفاهم .

-العطاء .

- شروط العقد .

- المواصفات .

- الرسومات .

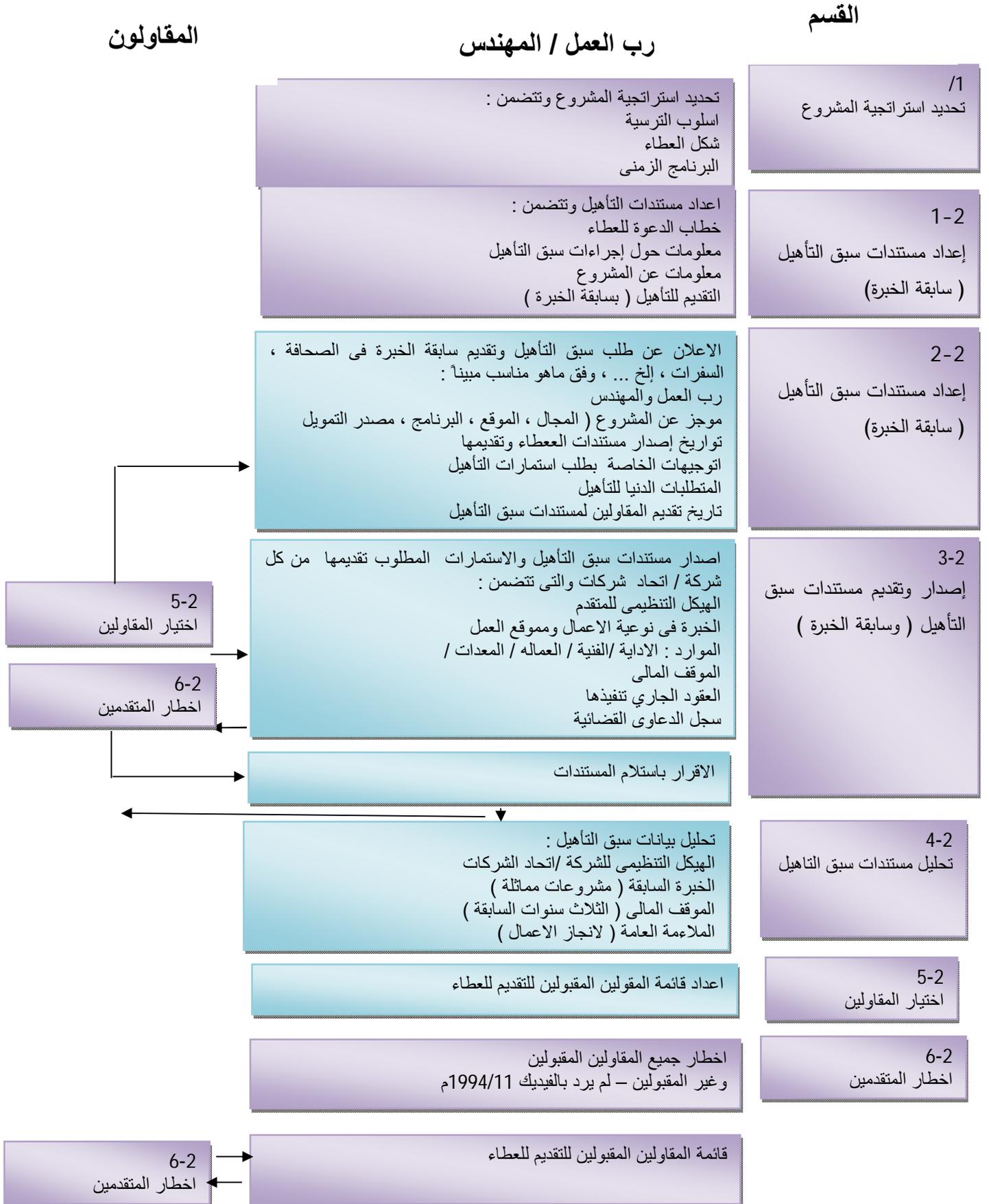
- قائمة الكميات .

- وأي مستندات أخرى يعتزم إعتبارها من مكونات العقد .

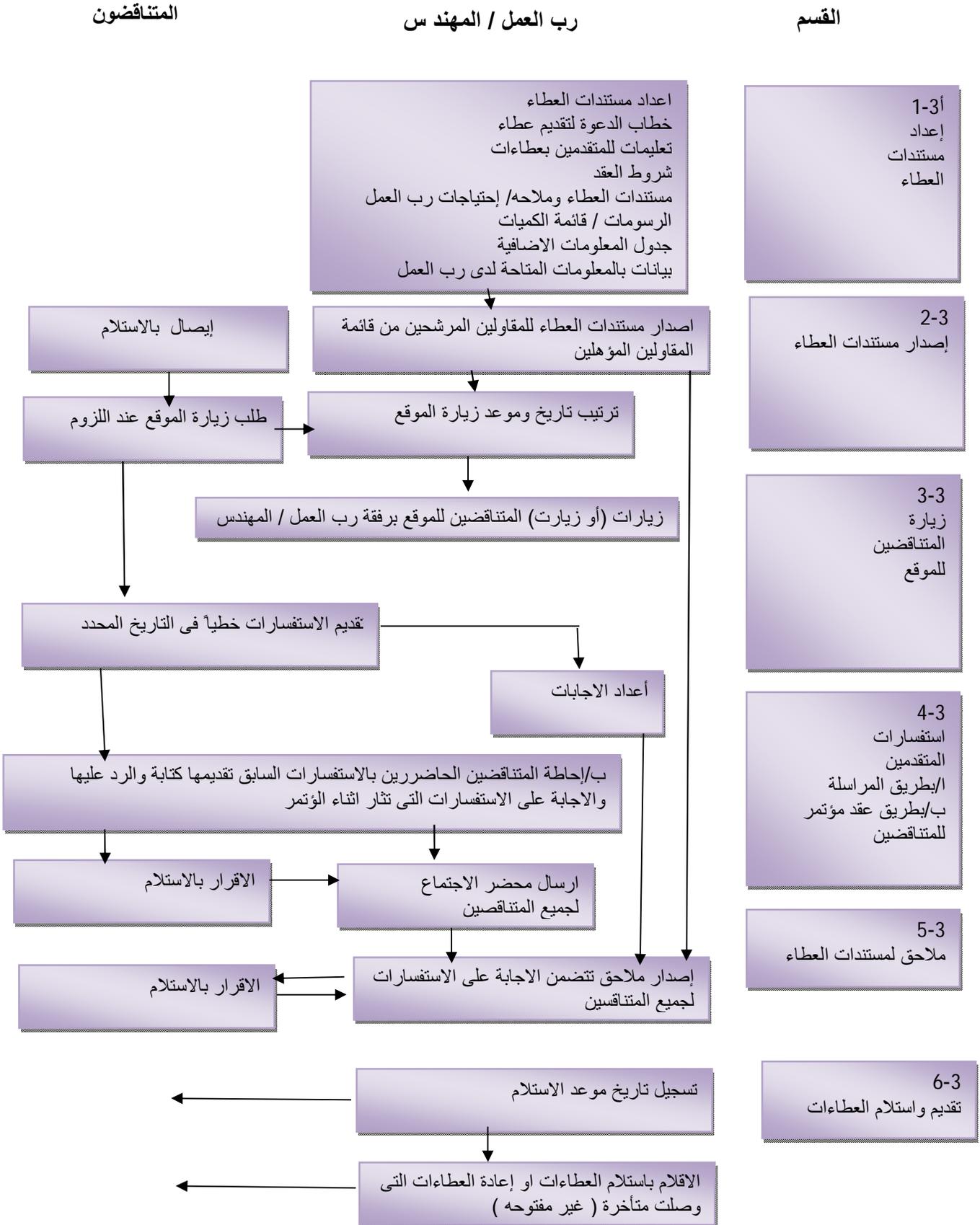
### **3-1-6-4 إخطار المتناقصين المخفقين :**

بمجرد تقديم المتناقص الفائز لضمان الاداء طبقا لمتطلبات شروط العقد , فإنه يجب علي رب العمل أو المهندس أخطار المتناقصين الآخرين فوراً بأن عطاءاتهم قد أخفقت . إذا كان المتناقصون قد قدموا ضمانات العطاء , فإنه علي رب العمل أو المهندس أتخاذ الاجراءات لرد مثل هذه الضمانات للمتناقصين المخفقين .

مخطط (1-3) - إجراءات الفديك لسبق تأهيل المتقدمين للقطاء



مخطط (2-3) - إجراءات الفيدباك للحصول على العطاءات



### مخطط 3 - 3 إجراءات الفيدك لفتح وتقييم العطاءات

#### المظاريف



## جمع وتحليل البيانات

### 4-1 منهجية البحث :

تم إعتقاد منهج البحث العلمي والأستنباطي في وضع الاسئلة والمنهج الاستقرائي في جمع البيانات المتعلقة بالاسئلة والمنهج التحليلي بغرض التوصل لاستنتاجات مفيدة في هذا الواقع .

### 4-2 مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من شركات المقاولات والشركات الاستشارية بولاية الخرطوم حيث تم توزيع 80 نسخة من الإستبيان بصورة عشوائية وتم الحصول علي 73 نسخة عليا تم التحليل الإستبيان .

### 4-3 أسلوب جمع البيانات :

تم توزيع الإستبيان باليد وذلك بعد التعريف بأهداف البحث ومناقشة ما جاء في الإستبيان والأرشادات الخاصة بالاجابة علي الاسئلة .

### 4-4 الطرق الإحصائية :

لتحليل البيانات كمياً تم استخدام :

1- التفرغ اليدوي .

2- استخدام الحاسب الآلي وذلك بأستخدام برنامج ( SPSS ) .

### 4-5 معوقات الدراسة :

ضعف الأستجابة من كبري الشركات .

عدم وجود قاعدة بيانات يستعين بها الباحث .

### 4-6 تصميم الإستبيان :

تم تصميم الإستبيان إستنادا الي مشكلة وأسئلة البحث حيث تم تصميم الاستبيان الي عدة أسئلة من أسئلة البحث ،اولا اسئلة عن المستبحثين انفسهم وعن اعمالهم ووظائفهم وعن شركاتهم ، ثانيا عن المشاريع التي يؤديها ، ثالثا عن العطاءات وطرق ترسيبها ، رابعا عن الجهة المعلنة للعطاء ومدى تطبيقها لخطوات

العطاءات من بداية فكرة العطاء وحتى ترسيته، خامسا عن الجهة المقدمة للعطاء من اعلامها او معرفتها بالعطاء وحتى فرز العطاء ، بحيث يدلي المستبحثون ببياناتهم حول تلك الاسئلة .

#### 4 - 7 اختبار الاستبيان :

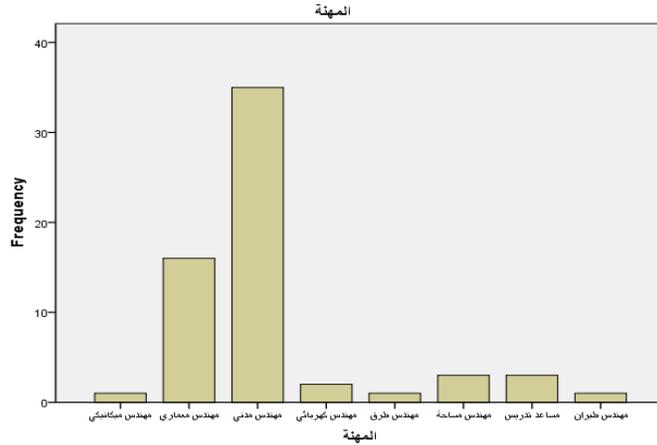
تم تقديم الاستبيان لعدد خمسة اشخاص من ذوي الخبرة من ذوي الخبرة في المجال الأكاديمي والمهني في مجال صناعة التشييد للدلاء بأراءهم حول تصميم الاستبيان وتم الاسترشاد بأراءهم حول تعديل الاستبيان وأضافه الاراء التي أدلو بها .

#### 4-8 تحليل النتائج:

جدول (4-1) يوضح المهنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percen
مهندس ميكانيكي	1	1.4	1.6	1.6
مهندس معماري	16	21.9	25.8	27.4
مهندس مدني	35	47.9	56.5	83.9
مهندس كهربائي	2	2.7	3.2	87.1
مهندس طرق	1	1.4	1.6	88.7
مهندس مساحة	3	4.1	4.8	93.5
مساعد تدريس	3	4.1	4.8	98.4
مهندس طيران	1	1.4	1.6	100.0
Total	62	84.9	100.0	
Missing	System	11	15.1	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	مهندس ميكانيكي	1	1.4	1.6	1.6
	مهندس معماري	16	21.9	25.8	27.4
	مهندس مدني	35	47.9	56.5	83.9
	مهندس كهربائي	2	2.7	3.2	87.1
	مهندس طرق	1	1.4	1.6	88.7
	مهندس مساحة	3	4.1	4.8	93.5
	مساعد تدريس	3	4.1	4.8	98.4
	مهندس طيران	1	1.4	1.6	100.0
	Total	62	84.9	100.0	
Missing	System	11	15.1		
	Total	73	100.0		



الشكل ( 1-4 )

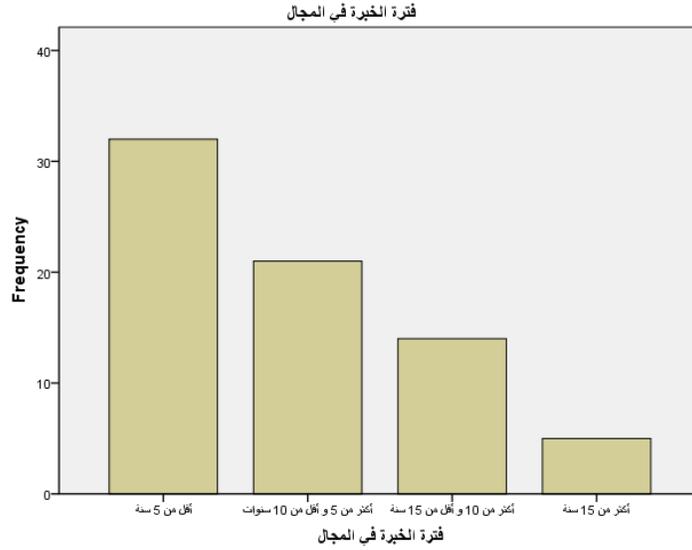
الجدول ( 1-4 ) والشكل ( 1-4 ) أعلاه يوضحان مهن الافراد الذين شاركوا في الاستبيان حيث نجد أن نسبة المهندسين الميكانيكيين 1.4 % والمهندسين المعماريين 21.9% والمهندسين المدنيين 47.9% والمهندسين الكهربائيين 2.7% ومهندسين الطرق 1.4% ومهندسين المساحة 4.1% ومساعدين التدريس 4.1% ومهندسين الطيران 1.4% .

يوضح الاستبيانات أن غالبية أفراد العينة يعملون مهندسين مدنيين حيث بلغت نسبتهم 47.9% .

فترة الخبرة في المجال:

جدول(2-4) يوضح فترة الخبرة في المجال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنة	32	43.8	44.4	44.4
أكثر من 5 و أقل من 10 سنوات	21	28.8	29.2	73.6
أكثر من 10 و أقل من 15 سنة	14	19.2	19.4	93.1
أكثر من 15 سنة	5	6.8	6.9	100.0
<b>Total</b>	72	98.6	100.0	
<b>Missing</b> System	1	1.4		
<b>Total</b>	73	100.0		



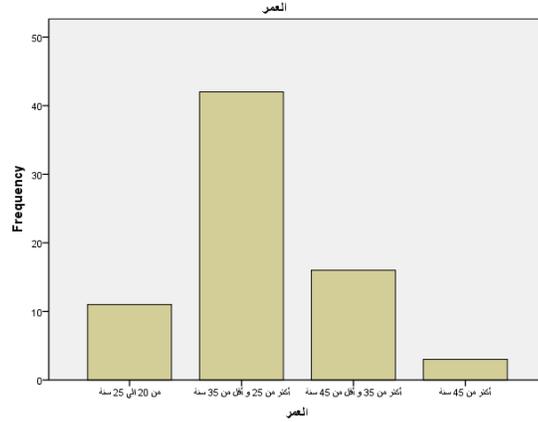
الشكل ( 2-4 )

يوضح الجدول ( 2-4 ) والشكل ( 2-4 ) أعلاه ان الافراد الذين تتراوح سنوات خبراتهم في المجال أقل من 5 سنوات تبلغ نسبتهم 43.8% والافراد أكثر من 5 وأقل من 10 تبلغ نسبتهم 28.8% والأفراد أكثر من 10 وأقل من 15 تبلغ نسبتهم 19.2% والأفراد أكثر من 15 تبلغ نسبتهم 6.8% .

يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة تصل فترة خبرتهم لأقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 43.8% .  
العمر:

جدول (3-4) يوضح العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
من 20 الي 25 سنة	11	15.1	15.3	15.3
أكثر من 25 و أقل من 35 سنة	42	57.5	58.3	73.6
أكثر من 35 و أقل من 45 سنة	16	21.9	22.2	95.8
أكثر من 45 سنة	3	4.1	4.2	100.0
Total	72	98.6	100.0	
Missing System	1	1.4		
Total	73	100.0		



الشكل ( 3-4 )

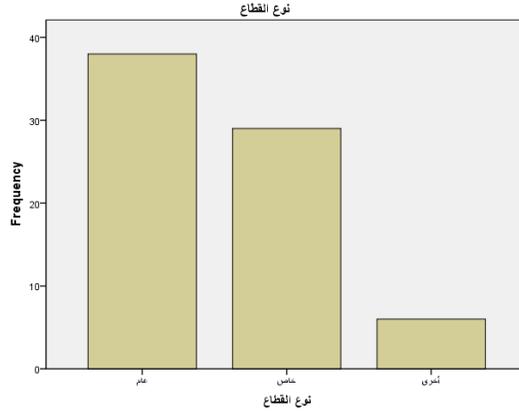
يوضح الجدول (3-4) والشكل (3-4) اعلاه ان الافراد الذين تتراوح اعمارهم من 20 الي 25 سنة تبلغ نسبتهم 15.1% والافراد أكثر من 25 وأقل من 35 سنة تبلغ نسبتهم 57.5% والافراد أكثر من 35 سنة وأقل من 45 تبلغ نسبتهم 21.9% والافراد أكثر من 45 سنة تبلغ نسبتهم 4.1% .

يوضح الاستبيبات أن غالبية أفراد العينة تتراوح اعمارهم لاكثرمن 25 وأقل من 35 سنة حيث بلغت نسبتهم 57.5% .

نوع القطاع:

جدول(4-4) يوضح نوع القطاع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
عام	38	52.1	52.1	52.1
خاص	29	39.7	39.7	91.8
أخرى	6	8.2	8.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	



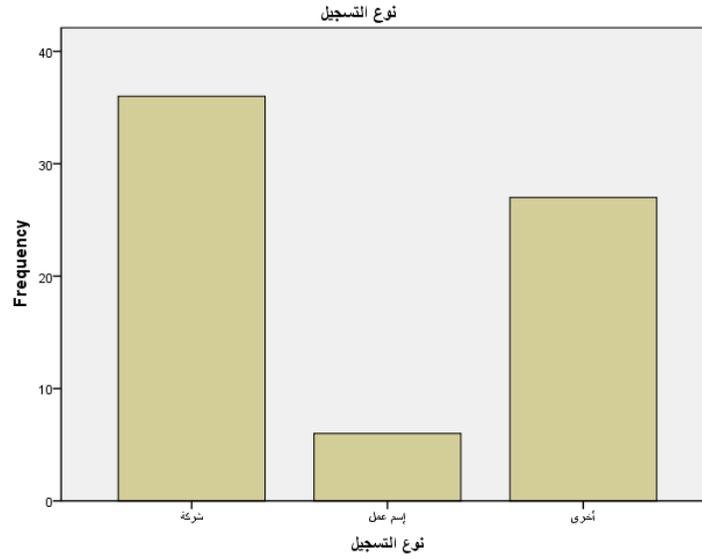
الشكل (4-4)

الجدول (4-4) والشكل (4-4) اعلاه يوضح نوع القطاع الذي يعمل به الافراد نجد ان الافراد الذين يعملون بالقطاع العام تبلغ نسبتهم 52.1% وبالقطاع الخاص 39.7% وبالأخرى 8.2%. يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يعملون في القطاع العام حيث بلغت نسبتهم 52.1% .

نوع التسجيل:

جدول (5-4) يوضح نوع التسجيل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
شركة	36	49.3	52.2	52.2
إسم عمل	6	8.2	8.7	60.9
أخرى	27	37.0	39.1	100.0
Total	69	94.5	100.0	
Missing	System	4	5.5	
Total	73	100.0		



**الشكل (5-4)**

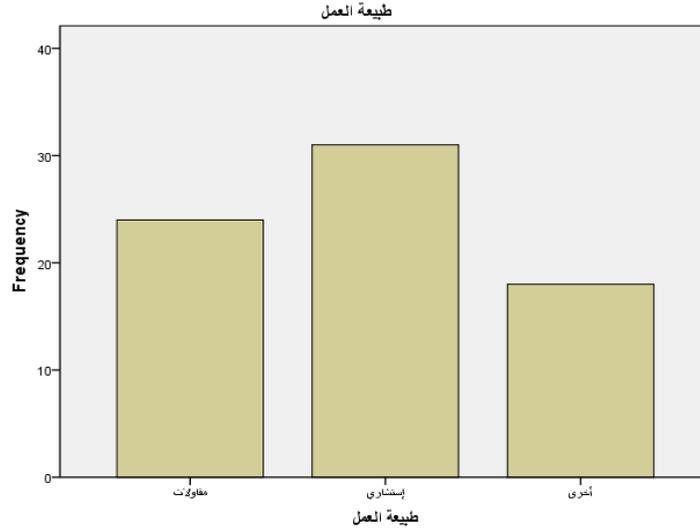
يوضح الجدول (5-4) والشكل (5-4) أعلاه يوضحان نوع التسجيل الذي يعمل به الافراد حيث ان نسبة الشركات تمثل 49.3% ونسبة إسم العمل تمثل 8.2% والآخرى تمثل 37% .

يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يعملون في الشركات حيث بلغت نسبتهم 49.3% .

**طبيعة العمل:**

**جدول (6-4) يوضح طبيعة العمل**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مقاولات	24	32.9	32.9	32.9
إستشاري	31	42.5	42.5	75.3
أخرى	18	24.7	24.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	



**الشكل (6-4)**

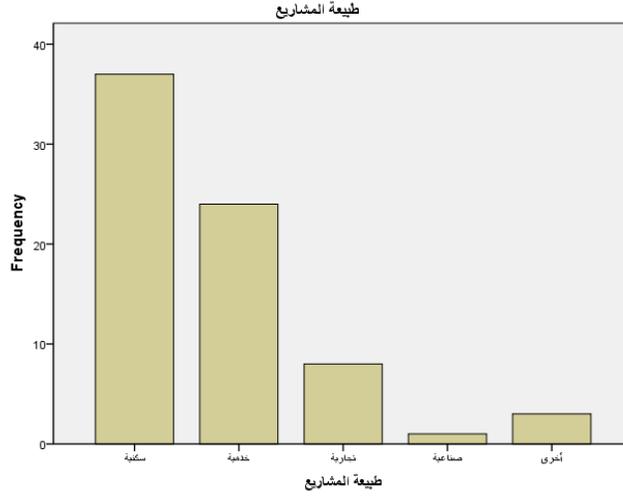
يوضح الجدول (6-4) والشكل (6-4) أعلاه يوضحان طبيعة العمل الذي يعمل به الافراد العينة حيث بلغت نسبة الذين يعملون في المقاولات 32.9% والافراد الذين يعملون كأستشاريين تبلغ نسبتهم 42.5% والذين لا يعملون كمقاولين أو كاستشاريين تبلغ نسبتهم 24.7% .

يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يعملون كأستشاريين حيث بلغت نسبتهم 42.5% .

**طبيعة المشاريع:**

**جدول (7-4) يوضح طبيعة المشاريع**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
سكنية	37	50.7	50.7	50.7
خدمية	24	32.9	32.9	83.6
تجارية	8	11.0	11.0	94.5
صناعية	1	1.4	1.4	95.9
أخرى	3	4.1	4.1	100.0
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	



الشكل (7-4)

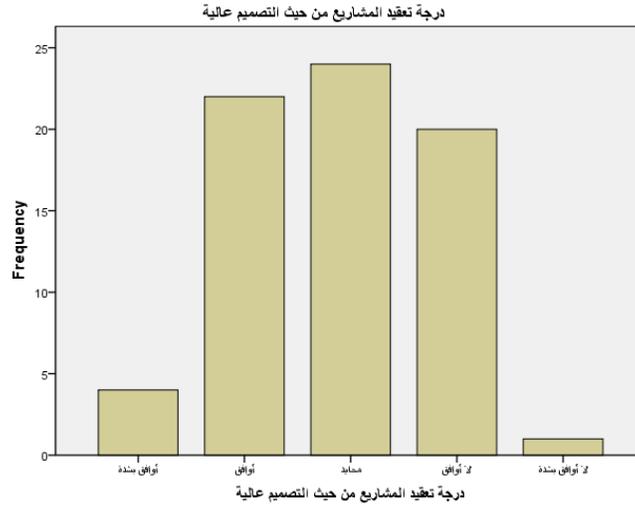
يوضح الجدول (7-4) والشكل (7-4) طبيعة المشاريع التي تنفذ من قبل الافراد، المشاريع السكنية تبلغ 50.7% و المشاريع الخدمية 32.9% و المشاريع التجارية 11% و المشاريع الصناعية 1.4% و المشاريع الاخرى 4.1% .

يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يعملون في المشاريع السكنية حيث بلغت نسبتهم 50.7% .

درجة تعقيد المشاريع من حيث التصميم عالية:

جدول (8-4) يوضح درجة تعقيد المشاريع من حيث التصميم عالية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	4	5.5	5.6	5.6
أوافق	22	30.1	31.0	36.6
محايد	24	32.9	33.8	70.4
لا أوافق	20	27.4	28.2	98.6
لا أوافق بشدة	1	1.4	1.4	100.0
Total	71	97.3	100.0	
Missing	System	2	2.7	
Total	73	100.0		



الشكل (8-4)

الجدول (8-4) والشكل (8-4) اعلاه يوضح درجة تعقيد المشاريع من حيث التصميم عالية حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون 35.6 % والافراد المحايدين 32.9 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون 28.8 % .

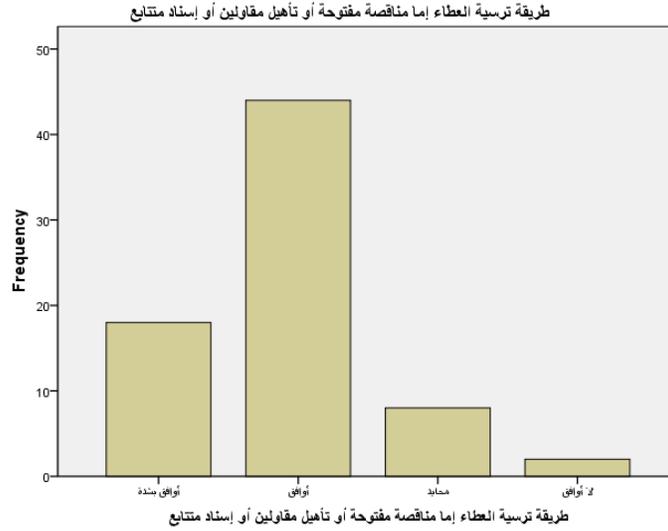
يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن درجة تعقيد المشاريع من حيث التصميم عالية حيث بلغت نسبتهم 35.6 % .

طريقة ترسية العطاء إما مناقصة مفتوحة أو تأهيل مقاولين أو أسناد مباشر أو إسناد متتابع:

جدول (9-4) يوضح طريقة ترسية العطاء إما مناقصة مفتوحة أو تأهيل مقاولين أو أسناد مباشر أو إسناد متتابع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	18	24.7	25.0	25.0
أوافق	44	60.3	61.1	86.1
محايد	8	11.0	11.1	97.2
لا أوافق	2	2.7	2.8	100.0

Total	72		98.6	100.0
Missing	System	1	1.4	
Total	73		100.0	



الشكل (4-9)

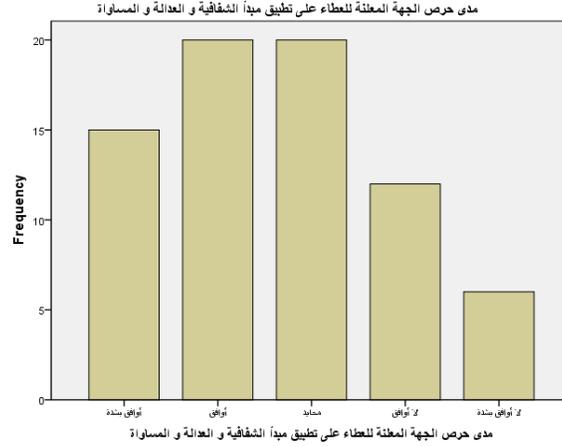
الجدول (4-9) والشكل (4-9) اعلاه يوضحان ان طريقة ترسية العطاء إما مناقصة مفتوحة أو تأهيل مقاولين أو إسناد متتابع حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقوا علي ذلك 85% والافراد المحايدين 11% و نسبة الافراد الذين لا يوافقون 2.7%. يوضح الاستبيات أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن طريقة ترسية العطاء إما مناقصة مفتوحة أو تأهيل مقاولين أو إسناد متتابع حيث بلغت نسبتهم 85% .

مدى حرص الجهة المعلنة للعطاء على تطبيق مبدأ الشفافية و العدالة و المساواة من خلال معايير المفاضلة:

جدول (4-10) يوضح مدى حرص الجهة المعلنة للعطاء على تطبيق مبدأ الشفافية و العدالة و المساواة من خلال معايير المفاضلة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	15	20.5	20.5	20.5
أوافق	20	27.4	27.4	47.9
محايد	20	27.4	27.4	75.3

لا أوافق	12	16.4	16.4	91.8
لا أوافق بشدة	6	8.2	8.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	



الشكل ( 10-4 )

الجدول ( 10-4 ) والشكل ( 10-4 ) أعلاه يوضحان مدى حرص الجهة المعلنة للقطاع علي تطبيق الشفافية والعدالة والمساواة حيث بلغ نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 47.9% والافراد المحايدين 27.4% والافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 24.6%.

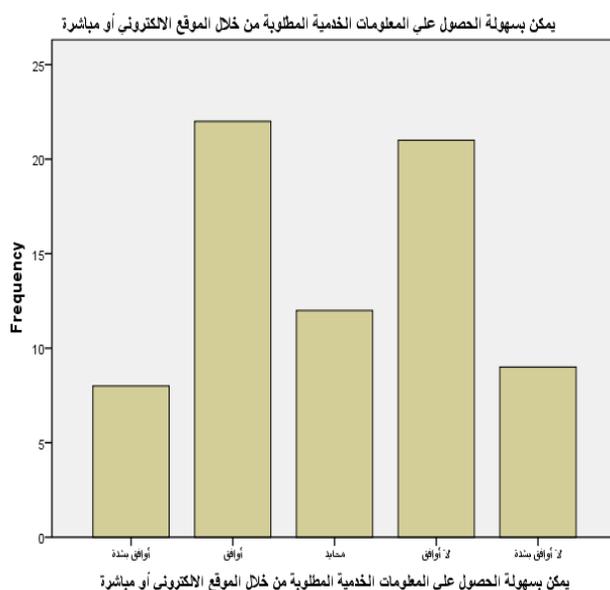
يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن الجهة المعلنة للقطاع تطبق مبدأ الشفافية والعدالة والمساواة حيث بلغت نسبتهم 47.9%.

يمكن بسهولة الحصول علي المعلومات الخدمية المطلوبة من خلال الموقع الالكتروني أو مباشرة:

جدول ( 11-4 ) يوضح يمكن بسهولة الحصول علي المعلومات الخدمية المطلوبة من خلال الموقع الالكتروني أو مباشرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

أوافق بشدة	8	11.0	11.1	11.1
أوافق	22	30.1	30.6	41.7
محايد	12	16.4	16.7	58.3
لا أوافق	21	28.8	29.2	87.5
لا أوافق بشدة	9	12.3	12.5	100.0
Total	72	98.6	100.0	
Missing	System	1	1.4	
Total		73	100.0	



الشكل (4-11)

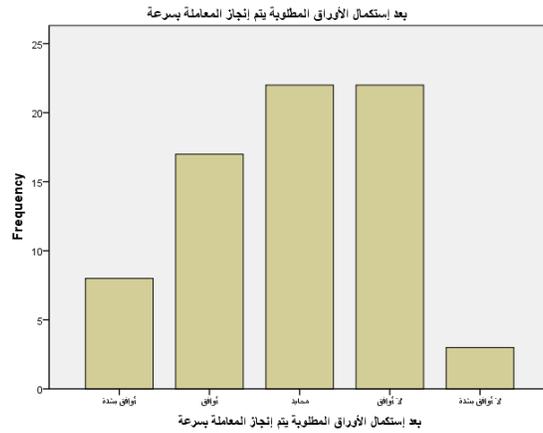
الجدول (4-11) والشكل (4-11) اعلاه يوضحان انه يمكن بسهولة الحصول علي المعلومات الخدمية المطلوبة من خلال الموقع الإلكتروني أو مباشرة حيث بلغت نسبة الأفراد الذين يوافقوا علي ذلك 41.1 % والافراد المحايدين 16.4 % والأفراد الذين لا يوافقون علي ذلك 41.1%.

يوضح الأستبيان انقسام أفراد العينة الي جزئين مابين موافق وغير موافق حيث أن جزء من أفراد العينة يوافقون علي سهولة الحصول علي المعلومات الخدمية المطلوبة من خلال الموقع الإلكتروني أو مباشرة حيث بلغت نسبتهم 41.1 % والجزء الآخر لا يوافقون علي ذلك حيث بلغت نسبتهم 41.1%.

بعد إستكمال الأوراق المطلوبة يتم إنجاز المعاملة بسرعة:

جدول (12-4) يوضح بعد إستكمال الأوراق المطلوبة يتم إنجاز المعاملة بسرعة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	8	11.0	11.1	11.1
أوافق	17	23.3	23.6	34.7
محايد	22	30.1	30.6	65.3
لا أوافق	22	30.1	30.6	95.8
لا أوافق بشدة	3	4.1	4.2	100.0
Total	72	98.6	100.0	
Missing	System	1	1.4	



الشكل (12-4)

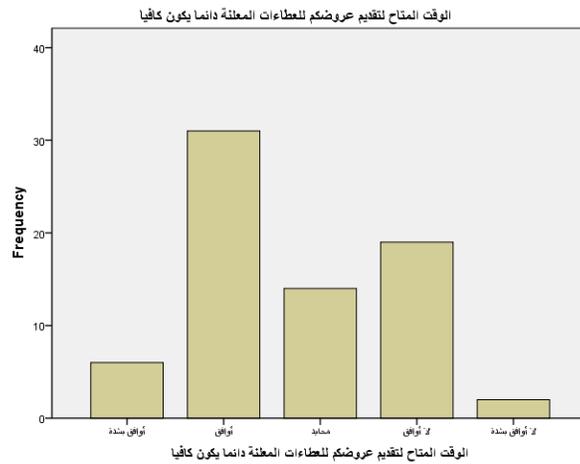
الجدول (12-4) والشكل (12-4) اعلاه يوضحان ان بعد استكمال الأوراق المطلوبة يتم إنجاز المعاملة بسرعة حيث بلغت نسبة الأفراد اللذين يوافقون علي ذلك 34.3% و نسبة الافراد المحايدين 30.1% ونسبة الافراد اللذين لا يوافقون علي ذلك 34.2% .

يوضح الأستبيان انقسام أفراد العينة الي جزئين مابين موافق وغير موافق حيث أن جزء من أفراد العينة يوافقون علي سرعة إنجاز المعاملة بعد إستكمال الأوراق المطلوبة حيث بلغت نسبتهم 34.3% والجزء الآخر لا يوافقون علي ذلك حيث بلغت نسبتهم 34.2%.

الوقت المتاح لتقديم عروضكم للطلبات المعلنة دائما يكون كافيا:

جدول (4-13) يوضح الوقت المتاح لتقديم عروضكم للطلبات المعلنة دائما يكون كافيا

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	6	8.2	8.3	8.3
أوافق	31	42.5	43.1	51.4
محايد	14	19.2	19.4	70.8
لا أوافق	19	26.0	26.4	97.2
لا أوافق بشدة	2	2.7	2.8	100.0
Total	72	98.6	100.0	
Missing System	1	1.4		



الشكل (4-13)

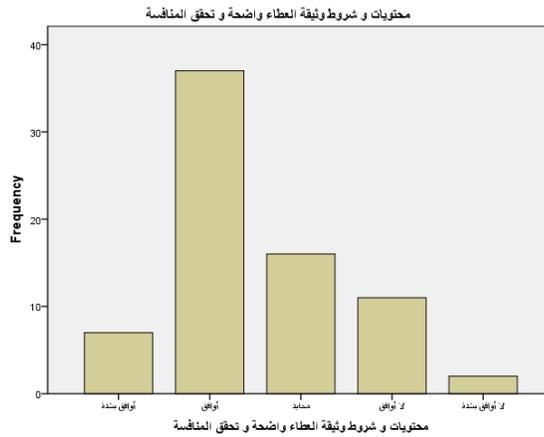
الجدول ( 13-4 ) والشكل ( 13-4 ) اعلاه يوضحان أن الوقت المتاح لتقديم عروضكم للعطاءات المعلنة دائما يكون كافيا حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 50.7 % ونسبة الافراد المحايدين 19.2 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 28.7 %.

يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن الوقت المتاح لتقديم العروض للعطاءات المعلنة دائما يكون كافيا حيث بلغت نسبتهم 50.7 %.

محتويات و شروط وثيقة العطاء واضحة و تحقق المنافسة:

جدول ( 14-4 ) يوضح محتويات و شروط وثيقة العطاء واضحة و تحقق المنافسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	7	9.6	9.6	9.6
أوافق	37	50.7	50.7	60.3
محايد	16	21.9	21.9	82.2
لا أوافق	11	15.1	15.1	97.3
لا أوافق بشدة	2	2.7	2.7	100.0
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	



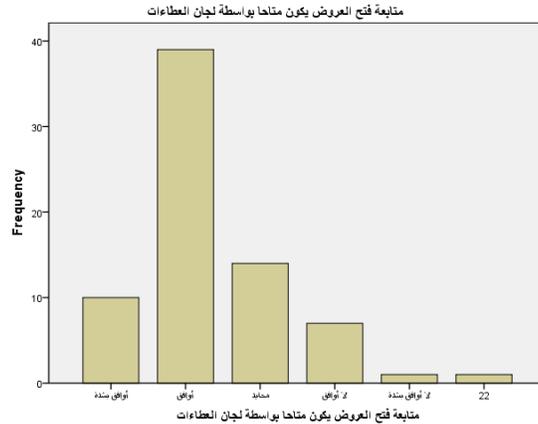
الشكل ( 14-4 )

الجدول ( 14-4 ) والشكل ( 14-4 ) اعلاه يوضحان أن محتويات وشروط وثيقة العطاء واضحة وتحقق المنافسة حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 60.3 % ونسبة الأفراد المحايدين 21.9 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 17.8 % . يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن محتويات وشروط وثيقة العطاء واضحة وتحقق المنافسة حيث بلغت نسبتهم 60.3 % .

متابعة فتح العروض يكون متاحا بواسطة لجان العطاءات:

جدول ( 15-4 ) يوضح متابعة فتح العروض يكون متاحا بواسطة لجان العطاءات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	10	13.7	13.9	13.9
أوافق	39	53.4	54.2	68.1
محايد	14	19.2	19.4	87.5
لا أوافق	7	9.6	9.7	97.2
لا أوافق بشدة	1	1.4	1.4	98.6
22	1	1.4	1.4	100.0
Total	72	98.6	100.0	
Missing	System	1	1.4	
Total	73	100.0		



#### الشكل (15-4)

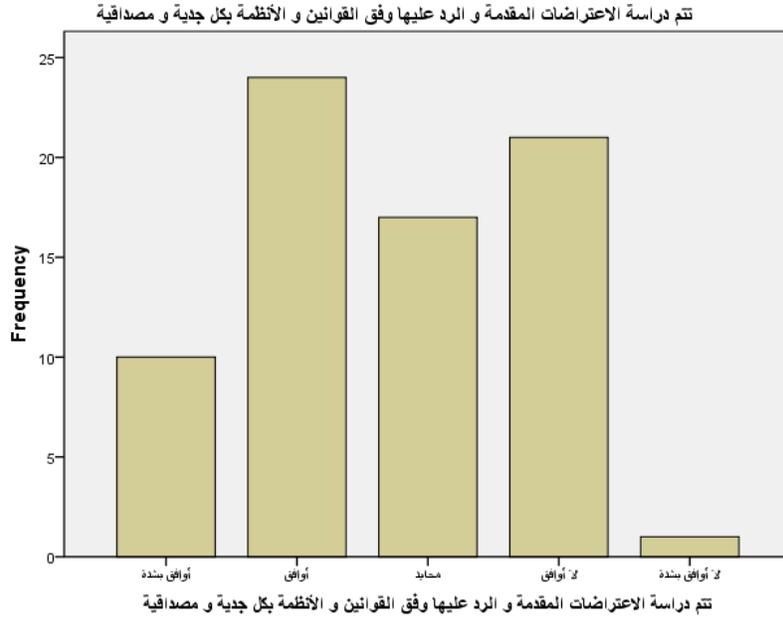
الجدول (15-4) والشكل (15-4) اعلاه يوضحان أن متابعة فتح العروض يكون متاحا بواسطة لجان العطاءات حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 67.1 % ونسبة الافراد المحايدين 19.2 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 11% .

يوضح الاستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أن متابعة فتح العروض يكون متاحا بواسطة لجان العطاءات حيث بلغت نسبتهم 67.1% .

تتم دراسة الاعتراضات المقدمة و الرد عليها وفق القوانين و الأنظمة بكل جدية و مصداقية:

جدول (16-4) يوضح تتم دراسة الاعتراضات المقدمة و الرد عليها وفق القوانين و الأنظمة بكل جدية و مصداقية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	10	13.7	13.7	13.7
أوافق	24	32.9	32.9	46.6
محايد	17	23.3	23.3	69.9
لا أوافق	21	28.8	28.8	98.6
لا أوافق بشدة	1	1.4	1.4	100.0

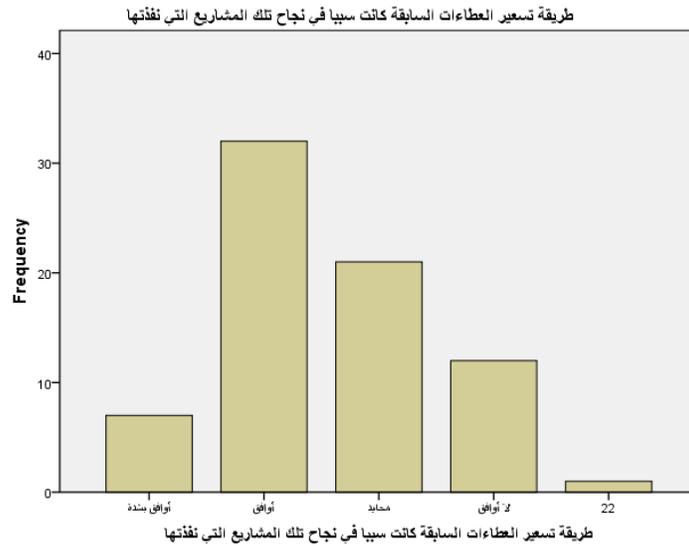


#### الشكل (4-16)

الجدول (4-16) والشكل (4-16) اعلاه يوضحان أنه تتم دراسة الاعتراضات المقدمة والرد عليها وفق القوانين والأنظمة بكل جدية ومصداقية حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 46.6 % ونسبة الافراد المحايدين 23.3 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 30.2 % . يوضح الاستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه تتم دراسة الاعتراضات المقدمة والرد عليها وفق القوانين والأنظمة بكل جدية ومصداقية حيث بلغت نسبتهم 46.6 % . طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذتها:

جدول (4-17) يوضح طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذتها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	7	9.6	9.6	9.6
أوافق	32	43.8	43.8	53.4
محايد	21	28.8	28.8	82.2
لا أوافق	12	16.4	16.4	98.6
22	1	1.4	1.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	



الشكل ( 17-4 )

الجدول ( 17-4 ) و الشكل ( 17-4 ) اعلاه يوضحان ان طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذتها حيث بلغت نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 53.4 % ونسبة الافراد المحايدين 28.8 % ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 16.4 % .

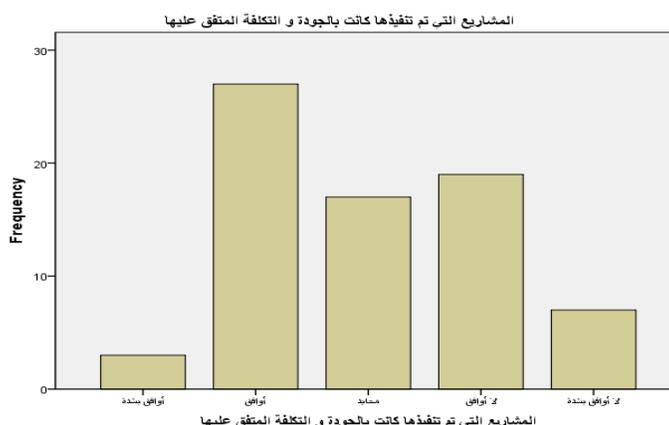
يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي ان طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذوها حيث بلغت نسبتهم 53.4 %.

المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجودة و التكلفة المتفق عليها:

جدول ( 18-4 ) يوضح المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجودة و التكلفة المتفق عليها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	3	4.1	4.1	4.1
أوافق	27	37.0	37.0	41.1
محايد	17	23.3	23.3	64.4
لا أوافق	19	26.0	26.0	90.4

لا أوافق بشدة	7	9.6	9.6	100.0
Total	73	100.0	100.0	



الشكل ( 18-4 )

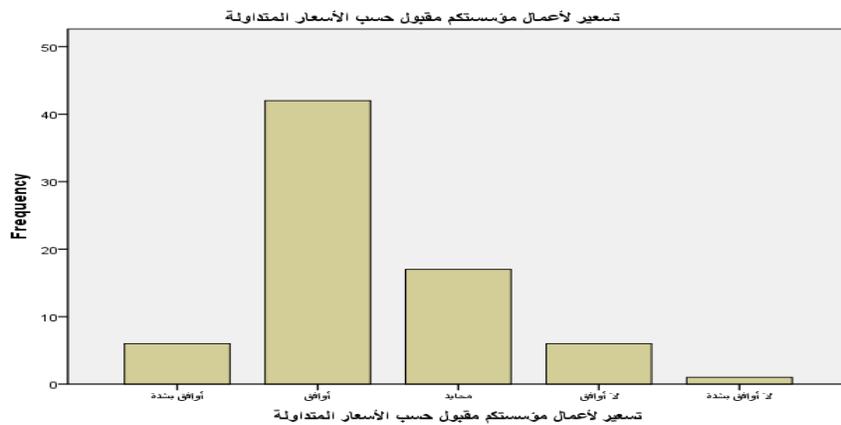
الجدول ( 18-4 ) والشكل ( 18-4 ) اعلاه يوضحان أن المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجودة والتكلفة المتفق عليها حيث نجد أن نسبة الذين يوافقون علي ذلك 41.1 % ونسبة المحايدين 23.3% ونسبة الذين لا يوافقون علي ذلك 35.6%. يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي ان المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجودة والتكلفة المتفق عليها حيث بلغت نسبتهم 41.1% .

تسعير لأعمال مؤسستكم مقبول حسب الأسعار المتداولة:

جدول ( 19-4 ) يوضح تسعير لأعمال مؤسستكم مقبول حسب الأسعار المتداولة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	6	8.2	8.3	8.3
أوافق	42	57.5	58.3	66.7
محايد	17	23.3	23.6	90.3
لا أوافق	6	8.2	8.3	98.6
لا أوافق بشدة	1	1.4	1.4	100.0

Total		72	98.6	100.0	
Missing	System	1	1.4		
Total		73	100.0		



الشكل (4-19)

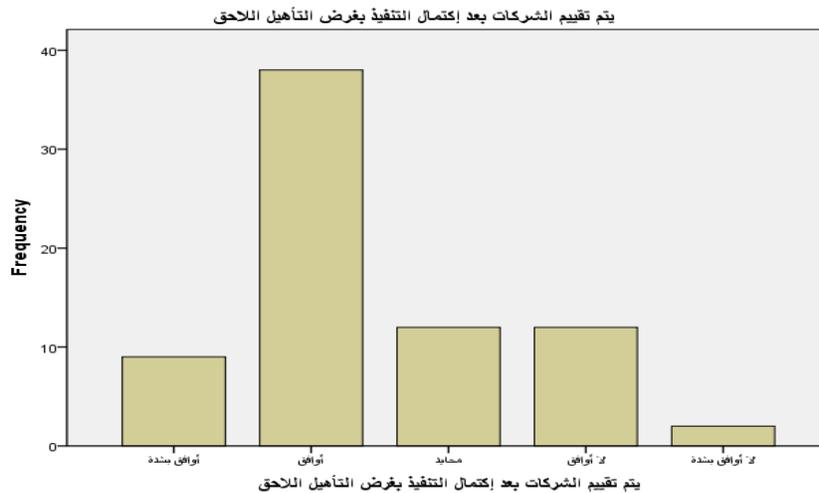
الجدول (4-19) والشكل (4-19) اعلاه يوضحان أن التسعير لأعمال مؤسستكم مقبول حسب الاسعار المتداولة حيث ان نسبة الذين يوافقون علي ذلك 65.7 % ونسبة المحايدين 23.3 % ونسبة الذين لا يوافقون علي ذلك 9.6%. يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي ان التسعير لأعمال مؤسستكم مقبول حسب الاسعار المتداولة حيث بلغت نسبتهم 65.7 % .

يتم تقييم الشركات بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل اللاحق:

جدول (4-20) يوضح يتم تقييم الشركات بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل اللاحق

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	9	12.3	12.3	12.3
أوافق	38	52.1	52.1	64.4
محايد	12	16.4	16.4	80.8
لا أوافق	12	16.4	16.4	97.3
لا أوافق بشدة	2	2.7	2.7	100.0

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أوافق بشدة	9	12.3	12.3	12.3
أوافق	38	52.1	52.1	64.4
محايد	12	16.4	16.4	80.8
لا أوافق	12	16.4	16.4	97.3
لا أوافق بشدة	2	2.7	2.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	



الشكل (4-20)

الجدول (4-20) والشكل (4-20) أعلاه يوضحان أن تقييم الشركات يتم بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل اللاحق حيث أن نسبة الافراد الذين يوافقون علي ذلك 64.4 % ونسبة المحايدين 16.4% ونسبة الافراد الذين لا يوافقون علي ذلك 19.1 % .

يوضح الأستبيان أن غالبية أفراد العينة يوافقون علي ان تقييم الشركات يتم بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل اللاحق حيث بلغت نسبتهم 64.4 % .

الباب الخامس  
الخلاصة والتوصيات

من خلال الدراسة والإستبيان الذي تم توزيعه توصل البحث الي الآتي :

1- أسئلة البحث التي تنص علي ان هل هنالك نقص في المواصفات والمستندات مما يؤثر علي حساب التكلفة ؟ نجد أن 60.3 % من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي ان محتويات

وشروط وثيقة العطاء واضحة وتحقق التنافسية و 39.7 % ما بين معارض ومحايد .مما يدل علي أن هنالك نقص في المواصفات والمستندات ولكن بنسبة بسيطة

2- أسئلة البحث التي تنص علي ان هل يواجه قطاع التشييد في السودان مشكلة عدم وجود معايير واضحة لترسية العطاءات ؟ نجد ان 47.9% من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي مدي حرص الجهة المعلنة للعطاء علي تطبيق مبدأ الشفافية والعدالة والمساواة من خلال معايير المفاضلة و 52.1 % ما بين معارض ومحايد . مما يدل علي أن قطاع التشييد في السودان يواجه مشكلة عدم وجود معايير واضحة لترسية العطاءات بنسبة محددة .

3- أسئلة البحث التي تنص علي ان هل قلة خبرة المقاولين ودرائتهم الكاملة تؤدي الي تقديم عروض غير مناسبة ؟ نجد ان 53.4% من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي أن طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذتها و 46.6 % ما بين معارض ومحايد . كما ان 41.1% من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي ان المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجودة والتكلفة المتفق عليها و 58.9 % ما بين معارض ومحايد . مما يدل علي أن المقاولين لديهم خبرة ودراية ولكنها ليست كاملة .

4- أسئلة البحث التي تنص علي ان هل الشركات بقطاع التشييد بالسودان مؤهلة بصورة كاملة ؟ نجد أن 64.4 % من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي أنه يتم تقييم الشركات بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل للأحق و 35.6% ما بين معارض ومحايد . مما يدل علي ان قطاع التشييد بالسودان مؤهلة ولكن بصورة غير كاملة .

5- أسئلة البحث التي تنص علي ان هل الوقت المتاح لتقديم العروض دائما يكون كافيا ؟ نجد أن 50.7 % من شريحة الأفراد الذين تم توزيع الأستبيان عليهم وافقوا علي ذلك و 49.3 % ما بين معارض ومحايد . مما يدل علي ان الوقت المتاح احيانا يكون كافيا .

## 5-1 الخلاصة:

- 1- عدم وجود معايير واضحة أحيانا لفرز العطاءات في المشاريع الانشائية .
- 2- هنالك احيانا نقص في المواصفات والمستندات مما يؤثر علي حساب التكلفة .

- 3- يكاد يكون الاسلوب التنافسي هو الغالب والاعم في إحالة المناقصات .
- 4- وجود اعداد من شركات المقاولات ولكن دون تأهيل حقيقي .
- 5- قلة خبرة المقاولين ودرابتهم الكاملة تؤدي الي تقديم عروض منخفضة أو عالية .
- 6- يمكن احيانا الحصول علي المعلومات الخدمية المطلوبة من خلال الموقع الالكتروني .
- 7- بعد استكمال الاوراق المطلوبة يتم تكملة متطلبات العطاء .
- 8- الوقت المتاح لتقديم العروض أحيانا يكون كافيا .
- 9- فتح عروض العطاء يكون متاحا احيانا لجميع المتقدمين للعطاء .
- 10- تتم دراسة الاعتراضات المقدمة ولكن ليس دائما والرد عليها وفق القوانين والانظمة بكل جدية ومصداقية .

## 5-2 الخاتمة :

إن اختيار المقاول أمر مهم جدا في العملية الأنشائية ، ويجب العناية في مسألة الاختيار ، كما يجب ان لا يبخل بالوقت ولا بالموارد الأخرى التي تساعد علي تقويم كفاءة كل مقاول أبدي استعداداه للقيام بالمشروع ، لان المقاول طرف مهم جدا في نجاح المشروع أو فشله ،فالتدقيق في وثائق المقاولين سواء ما يختص بالمشروع أو ما يختص بالمقاول نفسه أمر بالغ الاهمية ، ويجب ان لا تؤخذ المسألة ببساطة أو ينظر اليها علي انها تمرين اكايمي ليس له من الواقع نصيب لان تجاوز أي نقطة أو التباسها وتأجيلها الي ما بعد توقيع العقد قد يؤدي الي تعثر المشروع وربما فشله ، والدحول في دوامة انهاء العقد قبل حينه وما يتبع ذلك من قضايا ونزاعات لا حصر لها .

## 5-3 التوصيات :

- 1- علي شركات المقاولات والمقاولين الإحتفاظ بسجلات عن البيانات التاريخية والمشاريع السابقة وحساباتها وتحديث هذه الاسعار بالنسبة للمواد وكل البيانات الهامة لتنفيذ المشروع والافضل تنظيم هذه البيانات في نظام حاسوبي لتطوير فعالية ودقة التسعير .
- 2- هناك الحاجة لتغيير النظام التقليدي في ترسية العطاءات من أقل الاسعار الي ادق الاسعار الامر الذي سوف يزيد من جودة البناء التي سيتم تنفيذه .

3- استبعاد الشركات التي تتقدم بأسعار اقل من التكلفة الحقيقية للمشاريع ، لأنها ستحافظ بذلك ليس فقط علي سلامة المنشآت وعلي الاموال التي تنفق علي تشييدها . وانما علي سلامة وضع الشركات العاملة في القطاع وحمايتها من الافلاس .

4- الأعلان عن المناقصات بصورة وافية اعداد الوثائق التي تصف عملية المناقصات ومدة العقد وشروطه ومواصفات المشروع مع ضرورة الاعلان عن المعايير التي يتم علي أساسها يتم اختيار العطاء المناسب .

5- ضرورة فتح مظاريف العطاء بحضور مقدمي العطاءات وتقييم العطاءات ومقارنتها بطريقة غير متحيزه وفقا للمعايير المعلن عنها .

6- يجب علي شركات المقاولات ان تكون مؤهلة بصورة جيدة حتي تنافس في المناقصات .

### قائمة المصادر والمراجع

- 1- دكتور جمال الدين نصار ،الفيديك (أسلوب طرح العطاءات) ، الطبعة الثانية 1994
- 2- دكتور جمال الدين أحمد نصار، مهندس أستشاري محمد ماجد خلوصي ، قانون تشريعات معمارية 1996 .
- 3- عقود التشييد، (الوحدة الثالثة ،المنافسات والعطاءات في المشاريع الأنشائية ) .
- 4- :استاذ مساعد هادي صالح مجول واستاذ مساعد فائق محمد سرحان، المجلة العراقية للهندسة المدنية ، العدد التاسع ، كانون الاول، 2007 .

- 5- حسام الدين بشير الزطمة ، نظام مقترح لتطوير عملية تسعير العطاءات وفقا لنظام تكاليف الانشطة في صناعة الانشاءات في قطاع غزة دراسة تطبيقية علي إحددي شركات المقاولات ، الجامعة الاسلامية غزة ، يناير 2006 .
- 6- محمد سامي عبد السلام مجاهد، قراءة اتقيا العطاءات والمناقصات، الاكاديمية العربية في الدنمارك ، 2013- 2014 .
- 7- مآحمد علي عوض التوم , إختيار المقاول المناسب في صناعة التشييد ،جامعة الزعيم الازهري ، 2008 .
- 8- محاضرات د. صلاح الدين عجباني ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2015 .
- 9- نور صلاح الدين حسين شقير، العطاءات العامة في الاردن : المشاكل والحلول ،الجامعة الاردنية ، 2010 .
- 10- م سعاد محمد فضل طاهر، دراسة التفاوت في قيم العطاءات والاعمال الاضافية في أعمال التشييد ،،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2003 .
- 11- د صلاح الدين عبد العزيز عجباني ، نحو الاقلال من التباين في قيمة العطاءات التنافسية في صناعة التشييد، رسالة ماجستير ،جامعة الزعيم الازهري ، 2003
- 12- دائرة العطاءات الحكومية، وزارة الأشغال العامة والإسكان، استرايجية دائرة العطاءات الحكومية وخططها المستقبلية ( 2006 ) .

13-damasuniv.edu.sy>depts.> Mng> lec [PPT] إدارة التشييد

14-https://Wikileaks.org> Syria-files> attach [ DOC] صناعة التشييد (تعريف صناعة التشييد)

15-Ahmed Wadia Dardona ،Valuation of Unbalanced Bids in Construction Projects in the Gaza Strip رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة ، 2013م.

ملحق رقم (1)

جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

إستبيان لدراسة الماجستير في إدارة التشييد

بعنوان : طرح وتقييم وإرساء العطاءات في ولاية الخرطوم كدراسة حالة

ملحوظة: هذه المعلومات بغرض البحث العلمي وستظل سرية

1- الاسم:

2- المهنة:

3- مكان العمل :

4- الوظيفة:

5- فترة الخبرة في المجال:

أقل من 5 سنة أكثر من 10 15 أكثر من 15

6- العمر :

20 - 25 سنة 25 - 35 أكثر من 35 45 أكثر من 45

7- نوع القطاع :

عام خاص أخرى

8- نوع التسجيل :

شركة أسم عمل أخرى

9- طبيعة العمل :

مقاولات تشاري أخرى

10- طبيعة المشاريع :

سكنية خدم تجارية ناعية

11- درجة تعقيد المشاريع من حيث التصميم عالية:

وافق بشدة  اوافق بشدة  محايد  لا اوافق بشدة

12- طريقة ترسية العطاء أما مناقصة مفتوحة أو تأهيل مقولين أو إسناد مباشر أو إسناد متتابع :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

13- مدي حرص الجهة المعلنة للعطاء علي تطبيق مبدأ الشفافية والعدالة والمساواة :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

14- يمكن بسهولة الحصول علي المعلومات الخدمة المطلوبة من خلال الموقع الالكتروني أو مباشرة :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

15- بعد أستكمال الاوراق المطلوبة يتم إنجاز المعاملة بسرعة :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

16- الوقت المتاح لتقديم عروضكم للعطاءات المعلنة دائما يكون كافيا :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

17- محتويات وشروط وثيقة العطاء واضحة وتحقق التنافسية :

وافق بشدة  اوافق  محايد  اوافق  اوافق بشدة

18- متابعة فتح العروض يكون متاحا بواسطة لجان العطاءات :

وافق بشدة  اوافق  محايد  لا اوافق  لا اوافق بشدة

19- تتم دراسة الاعتراضات المقدمة والرد عليها وفق القوانين والأنظمة بكل جدية ومصداقية :

وافق بشدة  اوافق  لا اوافق  لا اوافق  لا اوافق

20- طريقة تسعير العطاءات السابقة كانت سببا في نجاح تلك المشاريع التي نفذتها :

اوافق بشدة  اوافقمحايد  فوق  لا  بشدة

21- المشاريع التي تم تنفيذها كانت بالجوده والتكلفة المتفق عليها :

اوافق بشدة  محايد  اوافق  بق بشدة

22- تسعير لأعمال مؤسستكم مقبول علي حسب الاسعار المتداولة :

اوافق بشدة  فوق محايد  لا اوافق  لا أوافق بشدة

23- يتم تقييم الشركات بعد إكمال التنفيذ بغرض التأهيل اللاحق :

اوافق بشدة  اوافق م  لا  لا أوافق بشدة

مع جزيل الشكر لتعاونكم

الباحث