



الإطار الاستراتيجي  
للبنك الإسلامي للتنمية بشأن  
الشراء الحكومي الإلكتروني



October 2020

## جدول المحتويات

2	قائمة الاختصارات
3	ملخص تنفيذي
5	(1) السياق
6	(2) المبادئ الأساسية لإدارة الأنشطة الممولة من البنوك التنموية متعددة الأطراف
7	(3) المفاهيم الأساسية ومقارنة مع المعايير المرجعية
7	1-3 تعريف الشراء الحكومي الإلكتروني
9	2-3 متطلبات الشراء الإلكتروني الخاصة بنوك التنمية متعددة الأطراف
9	(4) تصميم إستراتيجية فعالة
10	1-4 تحديد ملامح البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية
10	2-4 التدريب على التصنيف في مجموعات لبناء استراتيجية مرنة
14	(5) الخطوط العريضة للإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني
15	(6) انماط اعتماد أنظمة الشراء الحكومي الإلكتروني
16	1-6 الرؤية
16	2-6 المبادئ
17	3-6 أهداف المجموعة المسؤولة
17	4-6 الاتجاهات الاستراتيجية الرئيسية
18	1-4-6 الاتجاه الأول: زيادة استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في المشروعات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية
19	2-4-6 الاتجاه الثاني: إطلاق وتعزيز خطط التبني الوطنية
20	3-4-6 الاتجاه الثالث: قياس أداء الشراء العام (مرصد البنك الإسلامي للتنمية)
20	1-3-4-6 نظام البنك الإسلامي للتنمية لقياس الشراء - المرصد
22	2-3-4-6 التحول من أهداف السياسة إلى تبني الشراء الحكومي الإلكتروني ومؤشرات الأداء
23	3-3-4-6 البنك الإسلامي للتنمية وتبني الشراء الحكومي الإلكتروني المحدد وطنياً، ومؤشرات الأداء المشتركة
25	(7) التوصيات والخطوات التالية
25	1-7 توصيات عامة
26	2-7 توصيات محددة للاتجاه الأول
26	3-7 توصيات محددة للاتجاه الثاني
27	4-7 توصيات محددة للاتجاه الثالث
27	5-7 الخطوات التالية
29	الملحق 1: متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف المتوافقة للشراء الحكومي الإلكتروني
33	الملحق 2: المعايير الفنية لتقييم الشراء الحكومي الإلكتروني
34	الملحق 3: المؤشرات الوظيفية الأساسية للشراء الحكومي الإلكتروني

## قائمة الاختصارات

البنك الآسيوي للتنمية	-	ADB
الشراء الحكومي الإلكتروني	-	e-GP
اتفاقية منظمة التجارة العالمية بشأن الشراء الحكومي	-	GPA
المنافسة الدولية المفتوحة	-	ICB
البنك الإسلامي للتنمية	-	IsDB
بنك التنمية متعدد الأطراف	-	MDB
المنافسة الوطنية المفتوحة	-	NCB
نظم معلومات إدارة الشراء	-	PMIS
الاختيار على أساس الجودة (للاستشاريين)	-	QBS
الاختيار على أساس الجودة والتكلفة (للاستشاريين)	-	QCBS
مستندات العطاء القياسية	-	SBD
البنك الدولي	-	WB
منظمة التجارة العالمية	-	WTO

يبلغ حجم الأسواق العامة في البلدان منخفضة الدخل %14.5 من ناتجها المحلي الإجمالي<sup>1</sup>، تليها البلدان ذات الشريحة العليا من البلدان متوسطة الدخل بنسبة %13.6 من ناتجها المحلي الإجمالي. لذا سيكون لتبني الشراء الحكومي الإلكتروني أثر كبير من خلال تحسين الكفاءة، وتعزيز الحوكمة، وتحقيق مردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة).

تستخدم البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية بشكل متزايد نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني كوسيلة لمعالجة وإدارة أنشطة الشراء العام. وتستخدم المشاريع الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف الشراء الحكومي الإلكتروني أيضاً بناءً على طريقة امتثال النظام لسياساتها وإجراءاتها. وتستخدم نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني تقنيات المعلومات والاتصالات في القيام بأنشطة الشراء لاقتناء السلع، والأشغال، والخدمات، وإدارة العقود بما يضمن الحوكمة الرشيدة، وتحقيق مردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة)، والمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة.

يتناسب ترويج الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية مع الغرض العام للبنك الإسلامي للتنمية بشأن دعم جهودهم لتحسين عمليات الشراء العام. وبالنظر إلى وضع البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية من حيث استعدادهم لتطبيق نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، بناءً على ملفاتهم الشخصية، فقد تم تصنيفهم إلى ثلاث مجموعات رئيسية على النحو التالي:

(1) **المجموعة (أ):** البلدان الأعضاء الذين لم يبدؤوا في تنفيذ منظومة الشراء الحكومي الإلكتروني. وتشمل هذه المجموعة 20 بلد عضو تقع بشكل رئيسي في آسيا، تليها منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وأمريكا اللاتينية (سورينام)؛

(2) **المجموعة (ب):** تشمل 21 بلد عضو ينفذون الوظائف الأساسية للشراء الحكومي الإلكتروني (فرص الأعمال التجارية والتسجيل)، لكنهم لا ينفذون خدمات مهمة مثل المناقصات الإلكترونية. وتقع هذه البلدان الأعضاء بشكل رئيسي في إفريقيا، وتليها آسيا والشرق الأوسط.

(3) **المجموعة (ج):** تشمل 16 بلد عضو تقدم خدمات المناقصات الإلكترونية. وفي الوقت نفسه، تمتلك بعض من هذه البلدان نُظم متقدمة بشكل كبير وتقدم خدمات متقدمة مثل إدارة العقود، ومعالجة الشكاوى، وتكامل نظام الشراء مع نُظم الضرائب والضمان الاجتماعي الوطنية.

تُشجع بنوك التنمية متعددة الأطراف على استخدام نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني الشاملة والتكاملية على المستوى الوطني بحيث تُغطي جميع مراحل عملية الشراء بما في ذلك التخطيط للشراء، والتأهيل المسبق، والإعلان، وإعداد وإصدار مستندات الشراء، واستلام العطاءات، وفتح (فض مظاريف) العطاءات، وتقييم العطاءات، والتوضيح والتعديل، والإخطار، ونشر النتائج، وإدارة العقود. وتشتمل نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني عادةً على العديد من الوحدات النمطية مثل المزايمة الإلكترونية، والكتالوجات الإلكترونية، والمزادات العكسية الإلكترونية، والاتفاقيات الإطارية الإلكترونية، ونظم معلومات إدارة الشراء.

تُقيم بنوك التنمية متعددة الأطراف نظام الشراء الحكومي الإلكتروني للبلدان من حيث اتساقه مع أي تفويضات معتمدة، وتقييم ميزات نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، ومعايير، وعملياته لضمان تلبية متطلبات / شروط بنوك التنمية متعددة الأطراف.

بالنظر إلى تبني 37 بلد عضو في البنك الإسلامي للتنمية في مراحل تبني نظام الشراء الحكومي الإلكتروني المختلفة، فقد كان مناسباً للبنك الإسلامي للتنمية أن يُطور إطاراً شاملاً<sup>2</sup> لتقييم نظام الشراء الإلكتروني للخدمات الحكومية المستخدمة في مشروع ممول في أحد هذه البلدان. ويُوفر ذلك منهجية شاملة لتقييم نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني للبلد من حيث الوظائف الفنية والإجرائية. تتضمن المتطلبات الأخرى المتعلقة بخصائص النظام إمكانية الوصول عن بُعد، وتوافقات نُظم التشغيل، وتجربة المستخدم التي تتضمن (1) واجهة المستخدم الرسومية، و (2) المتطلبات متعددة اللغات، و (3) التعليمات والدعم عبر الإنترنت. ويجب أن تتضمن وظائف النظام (1) ختم الوقت (الطابع الزمني)، و (2) إعداد التقارير، و (3) وتسجيل المعاملات ومرافقتها، و (4) وإدارة المخاطر، و (5) والموثوقية و (9) وقابلية التوسع، وما إلى ذلك. ويجب أن تتوافق نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني مع المبادئ الرئيسية للشراء الخاصة بالبنك الإسلامي للتنمية وهي: الشفافية، والمساواة في الوصول، والمنافسة المفتوحة، وأمن العملية.

<sup>1</sup> المصدر: معايير الشراء العام، 2017.

<sup>2</sup> يُكمل هذا الإطار تعليمات البنك الإسلامي للتنمية بشأن استخدام الشراء الإلكتروني في المشاريع الممولة من البنك الإسلامي.

يُمكن أن يُساعد البنك الإسلامي للتنمية في تطوير نظام الشراء الإلكتروني في المجموعتين ("أ"، و "ب") في البلدان الأعضاء بعدة طرق. أولاً، يُمكن أن يُساعد في تحليل النُظم السائدة والإطار التنظيمي، وتحديد متطلبات النظام. ثانياً، يُمكنه أن يُقدم الإرشاد بشأن توافر المنتجات والتقنيات المختلفة، والمستوى المطلوب من الوظائف. وثالثاً، من خلال توفير الموارد التقنية والمالية والبشرية اللازمة لإنشاء النظام. كما يُمكن أن يلعب البنك الإسلامي للتنمية أيضاً دوراً محفزاً في تسهيل إقامة الصلات مع البلدان المتقدمة نسبياً في مجال الشراء الحكومي الإلكتروني، وأيضاً في إدارة التغيير، وبناء القدرات المؤسسية لضمان الاستخدام الفعال للنظام.

يُحدد الإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني الاتجاه المستقبلي لكيفية قيام البنك الإسلامي للتنمية بتعميم استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني المتطور في البلدان الأعضاء. ويُمكن للبنك أيضاً أن يلعب دوراً في تعزيز الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء، مما قد يؤدي إلى تحسين شفافية وكفاءة نُظم الشراء. كما يوصي الإطار باتباع طريق عملي للمضي قدماً على أساس الدروس المستفادة من بنوك التنمية المتعددة الأطراف الأخرى.

## 1) السياق

تستخدم البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية بشكل متزايد نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني كوسيلة لمعالجة وإدارة أنشطة الشراء الممولة من ميزانيتها الوطنية، وكذلك الممولة من قبل البنوك التنموية المتعددة الأطراف. الشراء الحكومي الإلكتروني هو نظام يستفيد من قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إجراء أنشطة شراء تتسم بالشفافية والفعالية لاقتناء السلع، والأشغال، والخدمات، وإدارة العقود ونُظم الدفع بما يضمن الشفافية، وكفاءة وأفضل مردودية إنفاق (القيمة مقابل التكلفة).

إن المزايا المرتبطة باستخدام الشراء الحكومي الإلكتروني معروفة على نطاق واسع عند مقارنتها بالعمليات الورقية التقليدية من حيث زيادة الكفاءة والشفافية، إلى التوفير في أسعار الشراء الناتجة عن المنافسة الأوسع والتكاليف الإجرائية المنخفضة، وتجدر الإشارة إلى أن الفوائد معترف بها من قبل الحكومات، والكيانات المتعاقدة، والمشغلين الاقتصاديين، والمستفيدين، وأصحاب المصلحة الآخرين مثل المنظمات غير الحكومية.

يبلغ حجم الأسواق العامة في البلدان منخفض الدخل (14.5% من ناتجها المحلي الإجمالي)<sup>3</sup>، تليها البلدان ذات الشريحة العليا من البلدان متوسط الدخل (13.6% من ناتجها المحلي الإجمالي) - ومن المفترض أن ينتج عن كل هذا التقدم في تبني الشراء الحكومي الإلكتروني تأثيراً كبيراً على أداء عمليات الشراء العام. ويتناسب ترويج الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية مع الغرض العام للبنك الإسلامي للتنمية بشأن دعم جهود البلدان الأعضاء في تحسين الكفاءة، وتعزيز الحوكمة، وتحقيق مردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة). وعلاوة على ذلك، فإن الإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني الخاص بالبنك الإسلامي للتنمية مبني على مجموعة مشتركة من المبادئ والأهداف التي تشجع على تبني نهج مشتريات المشروع المُصمم لتلبية احتياجات محددة في البلد.

أولاً، سيكون للشراء الحكومي الإلكتروني تأثير نوعي، لأن تبنيه وتطويره من قبل بلد أو منظمة يُشير إلى تبنيها لمبادئ العدالة والشفافية ورغبتها في تحديث نظام الشراء الخاص بها، خاصة إذا كان مدمجاً ضمن أجندة تحول رقمي أوسع. وسيصبح الشراء إلكترونياً تعبيراً شائعاً لأنه، عاجلاً وليس آجلاً، ستكون جميع المشتريات الإلكترونية طوال دورة عمليات الشراء بأكملها.

ثانياً، من المتوقع أيضاً حدوث تأثير كمي، مع التركيز بشكل خاص على سهولة الاستخدام والنشر على نطاق أوسع / وتوافر إمكانية الوصول مما يؤدي إلى وفورات ناتجة عن انخفاض الأسعار نتيجة لزيادة المنافسة على النطاق المحلي والدولي. ويتم تسهيل الشراء الحكومي الإلكتروني من خلال بيئة الأعمال الإلكترونية، وتقليل التكاليف الإدارية (الوقت والمال اللازمين لإتمام إجراءات الشراء).

يُدرِك البنك الإسلامي للتنمية المصلحة الاستراتيجية لبعض البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية في تبني الشراء الحكومي الإلكتروني كعامل تمكين للشراء العام المُستدام. وقد تم بالفعل إنشاء منصة الشراء الحكومي الإلكتروني، بدرجات متفاوتة، في 22 بلد من البلدان الأعضاء، في حين أنه من المنتظر أن يتبعهم الآخرون في تطبيق ذلك. وعلاوة على ذلك، أدرك البنك الإسلامي للتنمية أهمية الشراء الحكومي الإلكتروني كأداة لإدارة المشاريع، خاصة بعد استخدامه في بعض المشاريع الممولة من جانبه.

على الرغم من ذلك، فإن أجندة التحديث الخاصة بالبنك الإسلامي للتنمية بما في ذلك التسليم الفعال - المجسدة في الاستراتيجية العشرية لمجموعة البنك الإسلامي (10 سنوات)<sup>4</sup>، والبرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك (P5P)<sup>5</sup> - تطلب المزيد من البنك لتحقيق كفاءة هذه الاستراتيجيات. فهي تتطلب اعتماد إطار عمل إستراتيجي يُشكل توجهاً ثابتاً لنشاطه لتعزيز تبني الشراء الحكومي الإلكتروني على نطاق واسع من قبل البلدان الأعضاء الـ 57.

<sup>3</sup> المصدر: معايير الشراء العام، 2017.

<sup>4</sup> الهدف من الاستراتيجية العشرية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية (2015-2025) هو تعزيز النمو الشامل بما يتماشى مع التحديات الحالية والناشئة، مع التركيز بشكل خاص على التضامن، والتواصل، والتمويل الإسلامي.

<sup>5</sup> تسترشد عملية تحول البنك الإسلامي للتنمية بالبرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك (P5P)، والذي يهدف إلى إحداث تغيير كبير في الطريقة التي يقدم بها البنك الإسلامي للتنمية دعمه للبلدان الأعضاء. وبشكل أكثر تحديداً، يتطلب برنامج البرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك من البنك الإسلامي للتنمية إعادة توجيه نموذج التنمية الخاص به جنباً إلى جنب مع ما يلي: (1) أن يعمل البنك كمحفز وميسر لجعل الأسواق تعمل من أجل التنمية من خلال توفير حلول متكاملة لسلسلة القيمة الشاملة بالشراكة مع جهات فاعلة أخرى، (2) تعزيز قدرة المُطوِّرين في تقديم المساعدة المالية، والخدمات المعرفية، وتنفيذ برامج البنك الإسلامي للتنمية في المجالات الاستراتيجية، و (3) إضفاء اللامركزية على تسليم الأشغال جغرافياً ووظيفياً. وتتمحور هذه التحولات حول المسارات الستة للبرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك: (1) الوعي؛ (2) إقامة الصلات؛ (3) الكفاءة؛ (4) التمويل؛ (5) الأداء؛ و (6) التعزيز.

تتضمن تعليمات البنك الإسلامي للتنمية الجديدة بشأن الشراء أحكاماً تُشير صراحة إلى الشراء الحكومي الإلكتروني<sup>6</sup>، وتشجع على تبنيه من قبل المستفيدين. وحالياً، يسعى البنك الإسلامي للتنمية إلى اعتماد إطار إستراتيجي متنسق لتعزيز الشراء الحكومي الإلكتروني بما يتماشى مع الاتجاهات الدولية الحالية وأفضل الممارسات التي يُمكن أن تُعزز استفادة البلدان الأعضاء والمستفيدين.

ولكي يكون الإطار الاستراتيجي مفيداً، يجب أن يأخذ في الاعتبار بعض الخصائص المحددة للبنك الإسلامي للتنمية، لا سيما: (1) تنوع عضويته؛ (2) عدم تجانس المستوى الحالي للشراء الحكومي الإلكتروني عبر البلدان الأعضاء؛ (3) تعدد الشركاء، على سبيل المثال بنوك التنمية متعددة الأطراف، والمانحون العرب، ووكالات التنمية الثنائية الأخرى، الناشطون بالفعل في البلدان الأعضاء، والمشاركين في برامج ومشاريع إطلاق أو تطوير وتحسين نظم الشراء الحكومي الإلكتروني، مما يزيد من الحاجة إلى إجراء مراجعة شاملة للمبادرات لتجنب ازدواجية الجهود، أو إهدار الموارد في البلدان التي قُدمت لها المساعدة بالفعل، أو عدم وجود مبادرات في بلدان أخرى.

تهدف هذه الوثيقة إلى تقديم مسار لتبني الإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني. ولكي يكون هذا الإطار ذو صلة، ومفيد، ومستدام، يتم إجراء العديد من المهام التمهيدية في ضوء (1) جمع مزيد من المعلومات حول ملف التعريف الحكومي الخاص بالشراء الإلكتروني في البلدان الأعضاء؛ (2) تحديث مجموعات البلدان الأعضاء؛ و(3) تصميم برامج ومشروعات تُناسب كل مجموعة من مجموعات التصنيف الرئيسية الثلاث.

تُحدد الأقسام التالية وتُقدّم مسار البنك الإسلامي للتنمية بشأن اعتماد الإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني، والذي تُعتبر المشاركة فيه، في أقرب وقتٍ ممكن من جانب أصحاب المصلحة الرئيسيين، أحد عوامل النجاح الرئيسية. سيُحدد أصحاب المصلحة الصعوبات التي تواجههم، ويعرفوا المتطلبات بوضوح، ومزايا استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني وما سيحققه لهم النظام، ومشاركتهم الإلزامية في تشكيل نظام الشراء الحكومي الإلكتروني في المراحل المبكرة. تم تحديد دليل إرشادي لتقييم الشراء الحكومي الإلكتروني في مجموعة مختارة من البلدان الأعضاء، حيث تم إنشاؤه واستخدامه من قبل بنوك التنمية متعددة الأطراف وشركاء التنمية الآخرين.

## 2) المبادئ الأساسية لإدارة الأنشطة الممولة من البنوك التنمية متعددة الأطراف

تُقدر بنوك التنمية متعددة الأطراف وتُشجع الحكومات ذات السيادة على إيجاد مساراتها الخاصة في تنفيذ نظم الشراء الإلكترونية بحيث تعكس النظم الناتجة المتطلبات والأولويات المحددة في كل بلد. ومع ذلك، عند الإعراف بهذه الحالات الفردية، فإن بنوك التنمية متعددة الأطراف تتحمل أيضاً مسؤوليات تجاه شركائها في التنمية، والبلدان المقترضة، وقواعد الحوكمة الخاصة بها. هذه المسؤوليات تعني أن لدى بنوك التنمية متعددة الأطراف حد أدنى من المعايير والقواعد يجب الوفاء بها إذا تم تطبيق مثل هذه النظم الإلكترونية على الأنشطة التي تمويلها هذه البنوك.

تم تصميم الحد الأدنى من المعايير والقواعد فقط لضمان تطبيق المعايير الأساسية للحوكمة الرشيدة على هذه الموارد.

فيما يلي المتطلبات الأساسية التي تهدف إلى حماية مصالح المستفيدين. تتطلب بنوك التنمية متعددة الأطراف الوفاء بالمبادئ الأساسية التالية:

- ◀ الشفافية،
- ◀ الاقتصاد والكفاءة،
- ◀ عدم التمييز،
- ◀ المساواة في الوصول،
- ◀ المنافسة المفتوحة،
- ◀ المساءلة، و
- ◀ أمن العملية.

يجب على البلدان المستفيدة الالتزام بهذه المتطلبات وتطبيقها للحصول على الموارد من بنوك التنمية متعددة الأطراف.

<sup>6</sup> الأقسام 1-47 من كل من تعليمات شراء السلع والأشغال وما يتصل بهما من خدمات في المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية، 2007؛ وتعليمات استخدام الخدمات الاستشارية في المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية، 2017.

تم تصميم المتطلبات التالية لدعم هذه المبادئ في الأنشطة المتعلقة ببنوك التنمية متعددة الأطراف. وتؤثر ترجمة هذه المبادئ الأساسية إلى تأثيرات تشغيلية على متغيرات مثل:

- ◀ الإعلان عن العطاء،
- ◀ الحيادية فيما يتعلق بالتكنولوجيا/والعلامة التجارية،
- ◀ المعايير الفنية لقابلية التشغيل البيئي والأمن،
- ◀ بعض العمليات مثل ضمان مسارات تدقيق جيدة،
- ◀ التكلفة، وسهولة المشاركة.

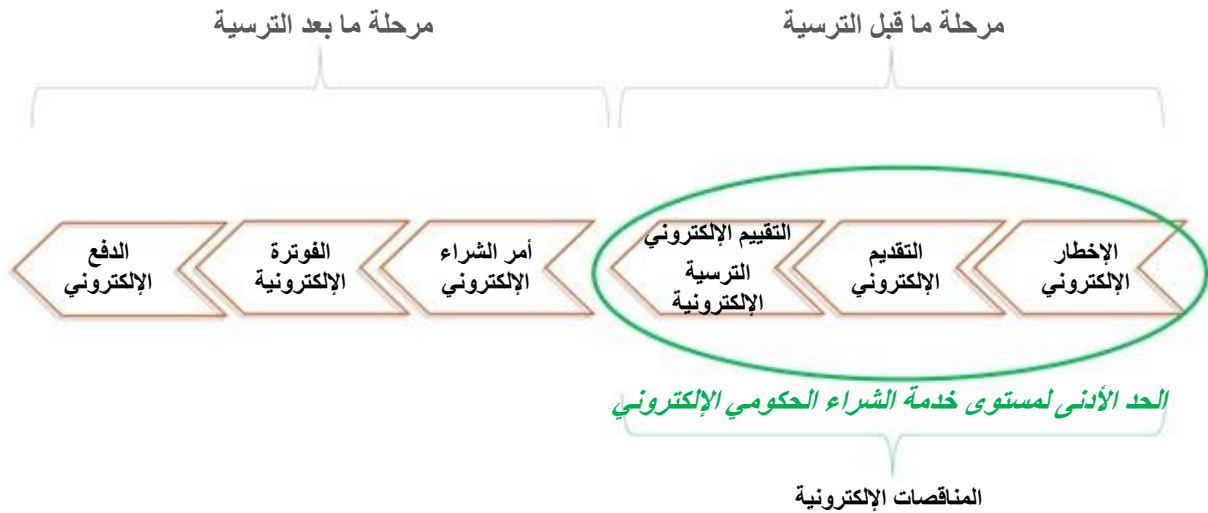
توفر هذه المتطلبات إرشادات إضافية، لكنها لا تحل محل المتطلبات الحالية التي تنطبق على عمليات الشراء التقليدية للأنشطة الممولة من بنك تنمية متعدد الأطراف.

### 3) المفاهيم الأساسية ومقارنة مع المعايير المرجعية

يعرض هذا القسم باختصار تعريف الشراء الحكومي الإلكتروني الذي تم بناء الإطار الاستراتيجي بالكامل حوله، بالإضافة إلى المعيار المعتمد من قبل بنوك التنمية متعددة الأطراف للسماح باستخدام المناقصات الإلكترونية في المشاريع الممولة من جانبها.

#### 1-3 تعريف الشراء الحكومي الإلكتروني

"يُعرّف الشراء الحكومي الإلكتروني بأنه الاستخدام التعاوني لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الوكالات الحكومية، ومجتمع العطاءات، والهيئات التنظيمية والرقابية، ومقدمي الخدمات الداعمة الآخرين، والمجتمع المدني في إجراء أنشطة شراء أخلاقية في دورة عملية الشراء الحكومية لشراء السلع، والأشغال، والخدمات، وإدارة العقود بما يضمن الحوكمة الرشيدة، ومردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة) في الشراء العام، والمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد"<sup>7</sup>.



يمثل الرسم البياني أعلاه، بطريقة تركيبية، دورة الشراء الحكومي الإلكتروني، ويضع حلقة خضراء على ما يُمكن اعتباره، لغرض إعداد أهداف الشراء، "الحد الأدنى لمستوى خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني". ويُمكن اعتبار أن مرحلة ما قبل الترسية (إختيار فائز بالعقد) بالكامل (الحلقة الخضراء) تشكل ما يسمى "الحد الأدنى لمستوى خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني" نظراً لأن مجرد نشر فرص التعاقد (الإخطار الإلكتروني) هو مجرد ميزة واحدة من ميزات (خدمات) عديدة متوفرة في الحزمة الكاملة لنظام الشراء الحكومي الإلكتروني.

<sup>7</sup> التعريف المستخدم في موقع "eprocurementlearning.org" الخاص بالبنك الدولي.



مع الأخذ في الاعتبار الطبيعة المعيارية لمعظم الحلول التكنولوجية المتاحة في السوق (البرمجيات التجارية الجاهزة - COTS)<sup>8</sup>، يمكن لمفهوم أكثر "مرونة" أن يدعو إلى اتباع نهج أقل طموحاً أو أبطأ في سرعة التنفيذ. بعبارة أخرى، لا يجعل مجرد توفر بوابة شراء عاة واحدة ووظائف النشر الإلكتروني / الإخطار الإلكتروني من النظام المستخدم "نظام شراء حكومي إلكتروني" حيث أن معظم الفوائد المتوقعة الناتجة عن مثل هذا النظام الإلكتروني تتحقق فقط من خلال استخدام وحدات التقديم الإلكتروني، والترسية الإلكترونية / التقييم الإلكتروني المتضمنة في مرحلة المناقصات الإلكترونية. تتحقق في هذه المراحل العديد من المزايا المهمة، على سبيل المثال، الوصول المترام لجميع الأطراف المعنية، إلى جميع المعلومات المتولدة في المنصة الإلكترونية (لجميع في وقت واحد)، وضمان سرية العطاءات قبل الموعد النهائي لفتح العطاءات، ومشاركة بين جميع المعلومات المتعلقة بتقييم العطاءات والطعون التي تم إجراؤها بعد الإخطار بقرار الترسية، وما إلى ذلك بين جميع الأطراف المعنية. كل ذلك أصبح ممكناً، وبسرعة أكبر، وأكثر موثوقية واقتصادية من الأنظمة الورقية التقليدية.

وبالتالي، من خلال تطبيق مفهوم "الحد الأدنى لمستوى خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني" هذا، سيتم اعتبار أن البلد قد أصبح لديه نظام الشراء الحكومي الإلكتروني (الأساسي) عندما يتم تشغيل المناقصات الإلكترونية بالكامل (مرحلة ما قبل الترسية) (في وضع الإنتاج)، بما في ذلك الوحدات التالية:

- الإخطار الإلكتروني: الكشف عبر الإنترنت عن جميع إخطارات العقود، وإرساء العقود، وإخطار الأنواع المحددة مسبقاً من الفرص للمستخدمين المسجلين / المشتركين؛
- الوصول الإلكتروني: سهولة الوصول عبر الإنترنت إلى جميع مستندات العملية، دون الحاجة إلى طلب مُسبق، وتوفير الوصول الدائم على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع؛
- التقديم الإلكتروني: تقديم الاستفسارات / طلبات الإيضاح، وتقديم العطاءات عبر الإنترنت؛ و
- التقييم الإلكتروني والترسية الإلكترونية: فتح العروض / العطاءات (تنزيل وفك تشفير الملفات الإلكترونية الخاصة)، وتقييم الإيضاحات المقدمة من المُناقِصين بناءً على طلب من لجنة الترسية، والإخطار بقرار الترسية إلكترونياً.

هناك أيضاً العديد من خدمات الأعمال إلى الحكومة (B2G) المقدمة إلى مختلف الوكالات الحكومية.

لا يُقصد من تعريف "الحد الأدنى لمستوى خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني" التمييز ضد أي بلد لأنها لم تصل بعد إلى هذه المرحلة<sup>9</sup> من الشراء الحكومي الإلكتروني. على العكس من ذلك، فهو يهدف إلى بناء استراتيجية وبرامج تنفيذ مرتبطة بها حتى يتمكنوا من تلبية الاحتياجات المحددة لكل بلد مع عدم إغفال الحاجة إلى تحديد أهداف طموحة. لذلك، يُمكن اعتباره أحد المكونات الحاسمة لعملية أوسع لإصلاح وتحديث نظام الشراء العام الوطني ذي الصلة.

يجب أن تضمن برامج التنفيذ هذه جدوى هذه الأهداف من خلال تشجيع اعتماد جداول زمنية مناسبة، وتوافر الموارد الكافية، على سبيل المثال، القدرة التقنية / الفنية.

يُؤخذ توافر الوظائف التي يتضمنها الإخطار الإلكتروني والوصول الإلكتروني كمعيار لتصنيف البلدان في المجموعة "أ" أو المجموعة "ب". وعلى النقيض من ذلك، فإن توافر التقديم الإلكتروني / المناقصات الإلكترونية هو معيار لتأهل بلدان المجموعة "ج" (انظر القسم 2-3 أدناه).

يُغطي تبني الحد الأدنى لمستوى خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني الجوانب الديناميكية لعملية الانتقال من النظام الورقي إلى نظام الشراء الحكومي الإلكتروني. وقد تم تصميم العديد من المؤشرات المحددة لقياس مستوى التحول الذي يتم قياسه بشكل أساسي من حيث عدد وقيمة العقود التي تم تكوينها وإبرامها إلكترونياً من خلال مرحلة المناقصات الإلكترونية التي تنتهي بالتحديد في مرحلة الترسية الإلكترونية، كنسبة من إجمالي عقود الشراء العام التي تمت معالجتها في نفس الفترة.

يجب إيلاء اهتمام خاص للتقنيات الجديدة التي يُمكن استخدامها في الشراء العام، على سبيل المثال، الذكاء الاصطناعي، ذكاء الأعمال، وأتمة العمليات الروبوتية، وحلول البلوك تشين، وما إلى ذلك.

<sup>8</sup> البرمجيات التجارية الجاهزة.

<sup>9</sup> تم تقييمها من خلال الوظائف التي يقدمها النظام بالفعل للمستخدمين، وخاصة الجهات المتعاقدة (جانبا الطلب) والمناقِصين (جانبا العرض).

## 3-2 متطلبات الشراء الإلكتروني الخاصة بنوك التنمية متعددة الأطراف

أعدت بنوك التنمية متعددة الأطراف، في يناير 2019، دليلاً لمتطلبات الشراء الإلكتروني للعمليات الممولة من جانبها. وتُشجع بنوك التنمية متعددة الأطراف على استخدام نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني الشاملة والتكاملية على المستوى الوطني. ويُمكن أن تستفيد جميع مراحل عملية الشراء من العمليات الإلكترونية، بما في ذلك التخطيط للشراء، والتأهيل المسبق، والإعلان، وإعداد وإصدار مستندات الشراء، واستلام العطاءات، وفتح (فض مظاريف) العطاءات، وتقييم العطاءات، والتوضيح والتعديل، والإخطار، ونشر النتائج، وإدارة العقود. وتشتمل نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني عادةً على العديد من الوحدات النمطية مثل المزايدة الإلكترونية، والكتالوجات الإلكترونية، والمزادات العكسية الإلكترونية، والاتفاقيات الإطارية الإلكترونية، ونظم معلومات إدارة الشراء.

من الضروري أن يعتمد نظام الشراء الحكومي الإلكتروني على معايير مفتوحة، بحيث يمكن إضافة وظائف إضافية بمرور الوقت. حيث سيجعل ذلك من الممكن تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني على خطوات مختارة في عملية الشراء، وإضافة المزيد من الخطوات إلى النظام في نهج مرحلي حسب ما تسمح به الموارد، أو التشريعات، أو التطورات.

عندما يكون الغرض من نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني أن تُستخدم في شراء السلع، أو الأشغال، أو الخدمات، أو الخدمات الاستشارية في إطار العمليات الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف، باستخدام أي من عمليات الشراء المعتمدة، يجب على وحدة إدارة المشروع في بنوك التنمية متعددة الأطراف، بما يتوافق مع أي تفويضات معتمدة، تقييم مميزات نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، ومعاييرها، وعملياتها لضمان استيفائه للشروط الواردة في هذا الدليل.

كما هو مذكور في هذه الوثيقة "لدى بنوك التنمية متعددة الأطراف حد أدنى من المعايير والقواعد يجب الوفاء بها إذا تم تطبيق مثل هذه النُظم الإلكترونية على الأنشطة التي تمويلها هذه البنوك - تماماً كما أن بنوك التنمية متعددة الأطراف لها إجراءات إلزامية لعمليات الشراء الورقية التقليدية. تم تصميم هذه الحد الأدنى من المعايير والقواعد فقط لضمان تطبيق المعايير الأساسية للحكومة الرشيدة على الأنشطة التي تمويلها هذه البنوك". وذكرت كذلك أن "تتشرط بنوك التنمية متعددة الأطراف أن تنطبق المبادئ الأساسية للشفافية، وعدم التمييز، والمساواة في الوصول، والمنافسة المفتوحة، والمساءلة، وأمن العملية على الأنشطة التي تُمولها. وتؤثر ترجمة هذه المبادئ الأساسية إلى تأثيرات تشغيلية على متغيرات مثل الإعلان عن العطاء، والحيادية فيما يتعلق بالتكنولوجيا، والمعايير الفنية لقابلية التشغيل البيئي والأمن، وبعض العمليات مثل ضمان مسارات تدقيق جيدة، والتكلفة، وسهولة المشاركة.

تشتمل الوثيقة على قائمة من 12 معياراً يجب تقييمها، وتوجه هذه المعايير المُقيمين وكذلك الكيانات المسؤولة عن إدارة نظام الشراء الحكومي الإلكتروني: "عندما يكون الغرض من نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني أن تُستخدم في شراء السلع، أو الأشغال، أو الخدمات، أو الخدمات الاستشارية في إطار العمليات الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف، باستخدام أي من عمليات الشراء المعتمدة، يجب على وحدة إدارة المشروع في بنوك التنمية متعددة الأطراف، بما يتوافق مع أي تفويضات معتمدة، تقييم مميزات نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، ومعاييرها، وعملياتها لضمان استيفائه للشروط الواردة في هذا الدليل: الوصول إلى النظام، والإعلان، والمراسلة، والتعديلات، والاستبدالات والتوضيحات، ومستندات العطاءات، وتقديم العطاءات / والعروض، وتأمين العطاءات، والفتح العلني للعطاءات، وتقييم العطاءات وترسية العقد، وإدارة أمن المعلومات، والمصادقة، والمدفوعات، واعتبارات أخرى".

## 4) تصميم إستراتيجية فعالة

توصي التجارب والخبرة في تنفيذ برامج الانتقال في المناطق التي تضم أعضاء متنوعين للغاية، من حيث المستوى الحالي لتبني نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني، والتي لا يوجد بها سلطة فوق وطنية قادرة على فرض اعتماد حل واحد للجميع (حل التكامل) ولا التقارب مع الحلول التي تفي بالحد الأدنى من المتطلبات المشتركة التي يفرضها الكل (نموذج التنسيق)، بأخذ متطلبين أوليين في الاعتبار عند تصميم الإستراتيجية: (1) تحديد السمات الخاصة بالبلدان من حيث الشراء الحكومي الإلكتروني (لمعرفة أين تقف البلدان تحديداً)، ومع توفر هذه المعلومات، (2) تصنيفها في مجموعات (فهناك حاجة إلى وجود استراتيجية وسياسة قائمة على التصنيف في مجموعات لمعالجة التنوع بشكلٍ أكثر كفاءة).

#### 4-1 تحديد ملامح البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية

نظراً لعدم وجود مجموعة حالية من ممثلي بلد عضو يتعاملون مع القضايا المتعلقة بالشراء الحكومي الإلكتروني واستخدام التقنيات الجديدة في عمليات الشراء العام، يجب أن يتم إجراء مسح<sup>10</sup> بهدف تحديث حالة الاستعداد لتطبيق نظم الشراء الحكومي الإلكتروني، وتجارب تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني، وأن يستهدف هذا المسح البلدان الأعضاء الـ 57. ويجب أن يُمكن استبيان هذا المسح<sup>11</sup>، بالإضافة إلى تحديد المرسل إليهم في كل بلد عضو، مما يلي: (1) إنشاء قاعدة بيانات عن حالة تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني في جميع البلدان الأعضاء؛ (2) رسم خريطة لوظائف النظام والوصول إلى هذه الوظائف؛ (3) تحديد عوامل النجاح والقيود التي واجهها كل بلد عضو في عملية التنفيذ لتمكين توفير الدعم الكافي لبرامج الإصلاح الوطنية للشراء الحكومي الإلكتروني؛ (4) تحديد أفضل الممارسات في برامج إصلاح الشراء الحكومي الإلكتروني؛ و (5) رسم خرائط لجميع المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية.

ستُساعد نتائج هذا المسح الإسلامي للتنمية في الحصول على صورة محدثة لملامح نظم الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء، وبالتالي، يُساعده في تطوير برامج بناء القدرات والمساعدة الفنية على مستوى البلد بشكل أفضل وبالشراكة مع المستفيدين، والوكالات المنفذة، وأصحاب المصلحة الآخرين.

#### 4-2 التدريب على التصنيف في مجموعات لبناء استراتيجية مرنة

على الرغم من وجود بعض السمات المشتركة وأوجه التشابه، فإن المستويات المختلفة لمتابعة تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني، والقيود التكنولوجية<sup>12</sup>، والنظام القانوني الوطني المحدد، وربما الأهم من ذلك، مستوى الالتزام السياسي تجاه إصلاح نظام الشراء العام، كل ذلك يجب أن يُحدد بدقة، ويجب مراعاته عند وضع إستراتيجية مجزأة مناسبة لتلبية احتياجات كل مجموعة وبلد.

في الجدول أدناه (تصنيف البلدان وترتيبها في مجموعات نسبة إلى جاهزيتها للشراء الحكومي الإلكتروني) تم تصنيف جميع البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية في ثلاث مجموعات<sup>13</sup>:

(1) **المجموعة (أ):** تشمل البلدان التي لم تبدأ في تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني نظراً لعدم توفر نظم الإخطار الإلكتروني، أو الوصول الإلكتروني منتظمة حتى الآن؛

(2) **المجموعة (ب):** تشمل البلدان التي تُطبق بالفعل النشر الإلكتروني لخطط الشراء، والعديد من الإخطارات المتعلقة بالعقود، وتوفر إمكانية تنزيل مستندات المناقصات من بوابة إلكترونية ولكنها لا تقوم بتنفيذ المناقصات الإلكترونية، ولا الخطوات اللاحقة لدورة الشراء إلكترونياً؛ و

(3) **المجموعة (ج):** تشمل البلدان التي وصلت بالفعل إلى مرحلة تنفيذ العطاءات إلكترونياً - لتعزيز التبسيط اللازم لابتكار استراتيجيات مناسبة بشكل أفضل وتحديد الأولويات في تخصيص الموارد.

ستُمكن المعلومات التفصيلية حول جميع البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية من اعتماد استراتيجية مجزأة وبالتالي (1) تطوير مجموعة من البرامج والمبادرات المصممة خصيصاً والمناسبة لكل مجموعة / بلد؛ و (2) تحديد الأولويات لتخصيص الموارد.

<sup>10</sup> أجرى البنك الأفريقي للتنمية مؤخراً مسحاً مشابهاً بغرض التحضير لإطلاق إستراتيجية الشراء الحكومي الإلكتروني الخاصة بالبنك بعنوان "الانتقال للشراء الحكومي الإلكتروني - نتائج وتحليل مسح حول الانتقال للشراء الحكومي الإلكتروني في إفريقيا، نتائج وتحليل المسح في إفريقيا، 2017".

<sup>11</sup> تم إجراء مسح البنك الأفريقي للتنمية المذكور أعلاه باستخدام أداة استطلاعات عبر الإنترنت، والتي يُمكن استكمالها ببعض المقابلات الشخصية الإستراتيجية، ومجموعات التركيز.

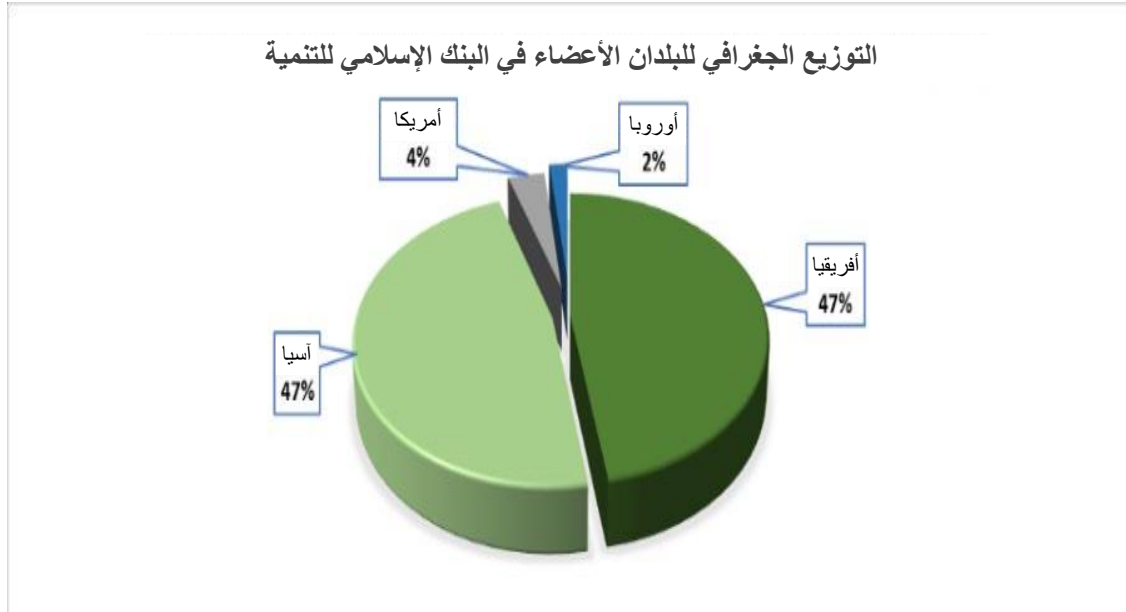
<sup>12</sup> عادة، يكون هناك قيود تكنولوجية تتعلق بالبنية التحتية للاتصالات، على سبيل المثال توافر مراكز البيانات، والوصول إلى الإنترنت، ومستوى شبكة الإنترنت، ومستوى المعرفة وقدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما إلى ذلك.

<sup>13</sup> يُركز هذا المخطط على عمليات الواجهة الأمامية التي تشمل الإخطار، والنشر، والبوابة، وما إلى ذلك. ومع ذلك، فقد بدأت بعض البلدان في تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني من الواجهة الخلفية من خلال تطبيق نظم إلكترونية لإدارة العقود، وإعداد التقارير، والتقييم، وما إلى ذلك. والجدير بالذكر أن الواجهة الخلفية مكان جيد لبدء التنفيذ إذا لم تكن هناك إرادة سياسية قوية لتطوير وتبني الشراء الحكومي الإلكتروني.

وظائف الشراء الحكومي الإلكتروني التي توفرها البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية

الوظائف حسب المجموعة									البلد العضو في البنك الإسلامي للتنمية	المنطقة	
المجموعة ج			المجموعة ب			المجموعة أ					
إدارة العقود	الفوترة الإلكترونية (البريد الإلكتروني)	أمر الشراء إلكترونياً	إخطار الترسية إلكترونياً	المزايدات الإلكترونية	التقديم الإلكتروني للعروض / العطاءات	توفر مستندات المناقصات إلكترونياً	إخطارات إلكترونية متعلقة بالمعقد	النشر الإلكتروني لخطط الشراء	لا يوجد نُظْم إخطار إلكتروني، أو وصول إلكتروني منتظمة		
						•		•		أفغانستان	آسيا
•	•		•	•	•	•	•	•		ألبانيا	أوروبا
									×	الجزائر	إفريقيا
								•		أذربيجان	آسيا
						•		•		البحرين	آسيا
•	•		•	•	•	•	•	•		بنجلاديش	آسيا
							•	•		بنين	إفريقيا
						•		•		بروناي	آسيا
									×	بوركينافاسو	إفريقيا
							•	•		الكاميرون	إفريقيا
									×	تشاد	إفريقيا
									×	جزر القمر	إفريقيا
								•		ساحل العاج	إفريقيا
	•		•	•	•	•			×	جيبوتي	إفريقيا
								•		مصر	إفريقيا
									×	الجابون	إفريقيا
									×	غامبيا	إفريقيا
									×	غينيا	إفريقيا
									×	غينيا بيساو	إفريقيا
	•		•	•	•	•		•		غيانا	أمريكا
										إندونيسيا	آسيا
									×	إيران	آسيا
									×	العراق	آسيا
								•		الأردن	آسيا
	•		•	•	•	•		•		كازاخستان	آسيا
									×	الكويت	آسيا
				•	•	•		•		جمهورية قيرغيزستان	آسيا
									×	لبنان	آسيا
									×	ليبيا	إفريقيا
						•		•		ماليزيا	آسيا
									×	جزر المالديف	آسيا
						•		•		مالي	إفريقيا
						•	•	•		موريتانيا	إفريقيا
	•		•	•	•	•	•	•		المغرب	إفريقيا
						•		•		موزمبيق	إفريقيا
								•		النيجر	إفريقيا
								•		نيجيريا	إفريقيا
									×	سلطنة عمان	آسيا
	•				•	•		•		باكستان	آسيا
									×	فلسطين	آسيا
	•		•	•	•	•		•		قطر	آسيا
	•		•	•	•	•		•		المملكة العربية السعودية	آسيا
								•		السنتغال	إفريقيا
	•	•	•		•	•	•	•		سيراليون	إفريقيا
							•			الصومال	إفريقيا
								•		السودان	إفريقيا
									×	سورينام	أمريكا
									×	سوريا	آسيا
	•		•	•	•	•		•		طاجيكستان	آسيا
									×	توجو	إفريقيا
	•		•	•	•	•		•		تونس	إفريقيا
			•	•	•	•		•		تركيا	آسيا
										تركمانستان	آسيا
	•		•	•	•	•	•	•		أوغندا	إفريقيا
								•		الإمارات العربية المتحدة	آسيا
	•		•	•	•	•		•		أوزبكستان	آسيا
	•		•	•	•	•		•		اليمن	آسيا

التوزيع الجغرافي للبلدان الأعضاء هو عامل أساسي لرسم خرائط الشراكات القائمة بالفعل أو التي سيتم إطلاقها بين البلدان الأعضاء في بنوك التنمية متعددة الأطراف، وشركاء التنمية الآخرين.



نظراً لأن 94% من البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية تقع في مناطق إفريقيا وآسيا<sup>14</sup>، فإن معظم الشراكات التي يتعين على البنك الإسلامي اتباعها أو المشاركة فيها في مجال الشراء الحكومي الإلكتروني تكون مع البنك الأفريقي للتنمية، وبنك التنمية الآسيوي، والبنك الدولي، حيث أنهم منظمات تتعاون مع العديد من البلدان الأعضاء في تنفيذ أجندة لتحديث نظم الشراء العام الوطنية، وفي بعض الحالات أيضاً للتحويل الرقمي.

حالة ألبانيا<sup>15</sup>، البلد العضو الوحيدة في أوروبا، لها طبيعة خاصة لأنها تتأثر بشدة بسياسات الشراء العام الخاصة بالاتحاد الأوروبي والنظام التنظيمي<sup>16</sup> للاتحاد.

رهنًا بالحصول على التأكيد من خلال الحوار مع البلدان، والمصادقة على أساس نتائج المسح المذكور، يمكن النظر في المجموعات الثلاث على النحو التالي:

#### المجموعة (أ): البلدان التي لم تبدأ في تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني

السمة المشتركة للبلدان الأعضاء في المجموعة (أ) هي أنها لم تبدأ بعد في تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني على الإطلاق أو، على الرغم من استعدادها لذلك، لا تنتشر دائماً الإخطارات المتعلقة بالشراء على الإنترنت<sup>17</sup>، ولا تُنتج مستندات المزايمة ليتم تنزيلها من بوابة إلكترونية مركزية خاصة بعمليات الشراء العام أو من البوابات الإلكترونية الخاصة بالجهات المشتريّة<sup>18</sup>.

<sup>14</sup> تم تصنيف البلدان في مناطق وفقاً لـ "رموز الأمم المتحدة القياسية للبلد أو المنطقة للاستخدام الإحصائي"، والتي تم نشرها في الأصل بعنوان السلسلة إم رقم 49: ويُشار إليها حالياً بالمعيار (M-49)، (<https://unstats.un.org/unsd/methodology/m49/>).

<sup>15</sup> أكد مجلس الشؤون العامة للاتحاد الأوروبي، المنعقد في 26 يونيو 2018، التزام الاتحاد الأوروبي بعملية التوسع، والتزامه بالمنظور الأوروبي لغرب البلقان، ووافق على الرد بشكل إيجابي للتقدم الذي أحرزته جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة وألبانيا، وحدد الطريق نحو فتح مفاوضات الانضمام مع كلا البلدين في يونيو 2019.

<sup>16</sup> يُمكن الاطلاع على تحديث حول التقدم الذي أحرزته ألبانيا في التقارب إلى النظام التنظيمي الخاص بالاتحاد الأوروبي في مستند عمل موظفي المفوضية في ألبانيا 2018، تقرير الاتصالات حول سياسة توسيع الاتحاد الأوروبي، SWD/2018/151 النهائي.

<sup>17</sup> المقابل لما يُسمى بوظائف "الإخطار الإلكتروني".

<sup>18</sup> المقابل لما يُسمى بوظائف "الوصول الإلكتروني".

لا تزال هذه البلدان في حاجة إلى بدء مسار تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني من خلال اعتماد خارطة طريق تحتوي على إستراتيجية، وخطة انتقال، وخطة عمل. ونظراً لأن هذه بلدان لا توجد فيها حتى الآن خارطة طريق كهذه، فإن التأثير الخارجي الإيجابي للشركاء التقنيين والماليين سيكون مهم بشكلٍ جوهري من أجل تسهيل، أولاً وقبل كل شيء، وجود الإرادة السياسية لبدء هذا الإصلاح.

المجموعة "أ"			
المنطقة	البلد العضو	المنطقة	البلد العضو
إفريقيا	الجزائر	آسيا	العراق
إفريقيا	بوركينافاسو	آسيا	الكويت
إفريقيا	تشاد	آسيا	لبنان
إفريقيا	جزر القمر	إفريقيا	ليبيا
إفريقيا	جيبوتي	آسيا	جزر المالديف
إفريقيا	الجابون	آسيا	سلطنة عمان
إفريقيا	جامبيا	آسيا	فلسطين
إفريقيا	غينيا	أمريكا	سورينام
إفريقيا	غينيا بيساو	آسيا	سوريا
آسيا	إيران	إفريقيا	توجو

#### المجموعة (ب): البلدان التي لا تُقدم خدمات المناقصات الإلكترونية بعد

تتألف هذه المجموعة من البلدان الأعضاء الذين يقدمون بالفعل وظائف الإخطار الإلكتروني، والوصول الإلكتروني، ولكنهم لم يصلوا بعد إلى مستوى النضج الحكومي فيما يتعلق بالشراء الإلكتروني الذي يسمح بجعل التقديم الإلكتروني هو الطريقة الوحيدة أو الأساسية للمشغلين الاقتصاديين لتقديم العطاءات ولاستلامها من جانب الجهات / الكيانات المتعاقدة.

المجموعة "ب"			
المنطقة	البلد العضو	المنطقة	البلد العضو
آسيا	أفغانستان	إفريقيا	موريتانيا
آسيا	أذربيجان	إفريقيا	موزمبيق
آسيا	البحرين	إفريقيا	النيجر
إفريقيا	بنين	إفريقيا	نيجيريا
آسيا	بروناي	إفريقيا	السنغال
إفريقيا	الكاميرون	إفريقيا	الصومال
إفريقيا	كوت ديفوار	إفريقيا	السودان
أمريكا	غيانا	آسيا	تركمانستان
آسيا	الأردن	إفريقيا	أوغندا
آسيا	ماليزيا	آسيا	أوزبكستان
إفريقيا	مالي		

#### المجموعة (ج): البلدان التي تقدم خدمات المناقصات الإلكترونية

تشارك البلدان الأعضاء في المجموعة (ج) في حقيقة أنها قد حققت بالفعل ما يُعتبر، بالنسبة للإستراتيجية الحالية، مستوى مهم من النضج الحكومي فيما يتعلق بالشراء الحكومي الإلكتروني<sup>19</sup> حيث أنها تُقدم خدمات المناقصات الإلكترونية لمجتمع الشراء على أساس دائم ومنتظم.

<sup>19</sup> من المهم أن نلاحظ أن البلدان التي حققت الكثير فيما يتعلق بالشراء الحكومي الإلكتروني لم تُحقق بالضرورة أهداف إستراتيجية الشراء الحكومي الإلكتروني.

المجموعة "ج"			
المنطقة	البلد العضو	المنطقة	البلد العضو
أوروبا	ألبانيا	آسيا	قطر
آسيا	بنجلاديش	آسيا	المملكة العربية السعودية
إفريقيا	مصر	إفريقيا	سيراليون
آسيا	إندونيسيا	آسيا	طاجيكستان
آسيا	كازاخستان	إفريقيا	تونس
آسيا	جمهورية فيرغيزستان	آسيا	تركيا
إفريقيا	المغرب	آسيا	الإمارات العربية المتحدة
آسيا	باكستان	آسيا	اليمن

تشمل أولويات هذه البلدان، على سبيل المثال لا الحصر، توسيع تغطية الشراء الحكومي الإلكتروني لإتاحة المزيد من الوظائف خلال دورة الشراء، وتعزيز التكامل مع نظم الحكومة الإلكترونية الفرعية الأخرى، على سبيل المثال: نظم معلومات الإدارة المالية، والسجلات التجارية والجنائية، وهيئات الضرائب والضمان الاجتماعي، وما إلى ذلك.

## 5) الخطوط العريضة للإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني

لا يعتبر الشراء الحكومي الإلكتروني غاية في حد ذاته<sup>20</sup>، حيث يجب أن يتم تأطيره ضمن أهداف سياسة أوسع، سواء على المستوى الأوسع للحكومة الإلكترونية، أو على المستوى الأكثر تخصصاً للشراء العام نفسه (والمالية العامة).

لقد تبنت الغالبية العظمى من البلدان، بغض النظر عن مرحلة تطورها الاقتصادي والاجتماعي، والمنظمات الدولية بالفعل برامج التحول الرقمي، وتقوم بتنفيذها أو الاستعداد لإطلاقها. ومع ذلك، لا يمكن للشراء الحكومي الإلكتروني التنسيق فقط مع هذه البرامج ويجب، قدر الإمكان، (1) ضمان توفر بعض متطلبات الحكومة الإلكترونية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الشراء الحكومي الإلكتروني، على سبيل المثال البنية التحتية، والوصول إلى الإنترنت في البلاد؛ (2) الاستفادة من التكامل الإضافي المرغوب فيه مع النظم الفرعية الأخرى، على سبيل المثال: المالية العامة، وإدارة الميزانية، والشركات، والسجلات الضريبية والجنائية، والضمان الاجتماعي؛ و (3) تقديم أكبر قدر ممكن من قابلية التشغيل البيئي بين النظم الفرعية وأدواتها بهدف تعزيز الإنتاجية وتعزيز تجربة المستخدمين.

الشراء الحكومي الإلكتروني عبر جميع الوكالات هو محرك قوي للحكومة الإلكترونية بشكل عام. تُقدم كل من الحكومة الإلكترونية والشراء الحكومي الإلكتروني إمكانيات مثيرة للغاية للنقلات النوعية التي يُمكن أن تحفزها منظمات مثل البنك الإسلامي للتنمية مع البلدان الأعضاء فيه التي تُظهر إرادة سياسية أقوى للحاق بالركب، وتتبنى وتيرة أسرع للإصلاح لسد الفجوات فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذي الصلة.

من بين الأحكام العامة، حددت التعليمات الجديدة<sup>21</sup> أهداف سياسة الشراء فيما يتعلق بمهمة البنك الإسلامي للتنمية<sup>22</sup>، والمبادئ التوجيهية الاستراتيجية للإستراتيجية العشرية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية (10Y)<sup>23</sup>، والبرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك الإسلامي للتنمية (P5P)<sup>24</sup>، والتي يمكن اعتبارها مبادئ الشراء الأساسية للبنك: (1) تعزيز التنمية المستدامة من خلال النزاهة؛ (2) تعزيز مردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة) من خلال تطبيق مبادئ الشراء الأساسية، أي الاقتصاد، والكفاءة، والإنصاف، والفعالية.

يشجع البنك الإسلامي للتنمية المستفيدين على تحديث نظم الشراء الخاصة بهم باستمرار، بما في ذلك دمج عناصر الشراء الحكومي الإلكتروني التي تضمن الاقتصاد، والكفاءة، والإنصاف، والفعالية في عملية الشراء. ويغطي الشراء الحكومي الإلكتروني العديد من جوانب عملية الشراء، بما في ذلك إصدار مستندات العطاء، والإضافات، واستلام الطلبات، وعروض الأسعار، والعطاءات، والعروض، وتنفيذ إجراءات الشراء الأخرى.

<sup>20</sup> الأمر مماثل بالنسبة للشراء العام نفسه، فهو يهدف في النهاية إلى تلبية احتياجات المجتمع من خلال اقتناء السلع، والخدمات، وتنفيذ الأشغال.

<sup>21</sup> الأقسام 1-5 و 1-6 على التوالي من تعليمات شراء السلع، والأشغال، وما يتصل بهما من خدمات، وتعليمات استخدام الخدمات الاستشارية.

<sup>22</sup> المادة 1 من النظام الأساسي للبنك الإسلامي للتنمية.

<sup>23</sup> الإستراتيجية العشرية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية (2016-2025).

<sup>24</sup> البرنامج الخماسي لرئيس مجموعة البنك الإسلامي للتنمية (P5P) (2017-2021).



لتوضيح استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني، أعد البنك تعليمات استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني توضح بالتفصيل كيف وتحت أي ظروف يسمح البنك الإسلامي للتنمية باستخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في مراحل مختلفة من عملية الشراء. ويُمكن استخدامها في المشاريع الممولة كلياً أو جزئياً من قبل البنك الإسلامي للتنمية لتوجيه المستفيدين حول تقديم أو توسيع نطاق الشراء الحكومي الإلكتروني في نُظم الشراء على المستوى الوطني ومستوى الوكالات.

يشجع البنك الإسلامي للتنمية المستفيدين على استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني لكامل دورة شراء وفقاً لاساسية البنك الإسلامي للتنمية، لا سيما التخطيط للشراء، وتقديم العطاءات، وتقييم العطاءات، وإرساء العقد، ومراحل تنفيذ العقد، علماً بأنه يجب أن يوافق البنك الإسلامي للتنمية على استخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني.

بناءً على تقييم يجريه البنك الإسلامي للتنمية لامثال بلد للشراء الحكومي الإلكتروني في عملية الشراء في مشروع. سيطلب من الوكالة الوطنية النظر في الإجراء المقترح الذي سيضمن الامتثال، وتمكين استخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني. وستجنب البنك الإسلامي للتنمية، كلما أمكن ذلك، إجراء تغييرات في الوظائف، والعمليات القياسية للنظام.

في حال قرر البنك الإسلامي للتنمية استخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء، فسيقوم بإجراء التقييم فقط إذا كان راضياً عن كفاية وكفاءة النظام، بما في ذلك ميزات إمكانية الوصول إليه، وأمنه، وسلامته، وسريته، وتدقيقه. ويجب أن يتحقق ويتأكد تقييم مخاطر الشراء في المشروع، الذي يجريه البنك الإسلامي للتنمية، من الاستخدام المقترح للشراء الحكومي الإلكتروني، أو الترتيبات ذات الصلة، ويضمن أن نظام الشراء الحكومي الإلكتروني يجب ألا يمنع مشاركة أي مقدم عطاء / مُناقص مؤهل محتمل كما هو مفصل في تعليمات البنك الإسلامي للتنمية حول الأهلية. ويجب الإشارة إلى وصف استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني، والترتيبات، والقرارات المحددة ذات الصلة في خطة مشتريات المشروع المعتمدة، وفي استراتيجية الشراء إذا طلب ذلك البنك الإسلامي للتنمية، قبل التنفيذ.

سيتم التحقق من توافق نموذج العطاء الإلكتروني أو نموذج المناقصات الإلكترونية في الشراء الحكومي الإلكتروني الذي يقوده المستفيدون مع أحدث نسخة من متطلبات بنوك التنمية المتعددة الأطراف<sup>25</sup> بشأن المناقصات الإلكترونية، كما اعتمدها البنك الإسلامي للتنمية. ويتم التحقق من امتثال الوحدات النمطية الأخرى للشراء الإلكتروني، مثل إدارة الكتالوج، أو السوق الإلكترونية، للإشارة إلى تعليمات البنك الإسلامي للتنمية الأساسية بشأن الشراء على النحو المفصل في الفقرة 1-5 من تعليمات البنك الإسلامي للتنمية لعام 2019 لشراء السلع، والأشغال، وما يتصل بهما من خدمات في إطار المشروعات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية، والمتطلبات الواردة في الفقرة 1-47.

بعد تبني نظام الشراء الحكومي الإلكتروني من البنك الإسلامي للتنمية، سيقوم المستفيد بمراقبة وتسجيل تجارب تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني عن قرب، وسيشارك أي تحديات تواجهه في الشراء مع البنك الإسلامي للتنمية، خاصة بسبب نظام الشراء الحكومي الإلكتروني المستخدم. وستُمكن مثل هذه التغذية العكسية البنك الإسلامي للتنمية من تطوير تدابير علاجية مناسبة لمواجهة هذه التحديات، وتنسيق نهج منسق لحل المشكلات مع بنوك التنمية متعددة الأطراف.

## (6) أنماط اعتماد أنظمة الشراء الحكومي الإلكتروني

سيقرر البنك الإسلامي للتنمية الموافقة على استخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني على أساس كل حالة على حدة، وذلك بناءً على نتيجة التقييم. وإذا تبين أن النظام متوافق إلى حد كبير مع تعليمات الشراء لعام 2019، فسينظر البنك في استخدامه اعتماداً على توافقه وظيفياً مع الشراء عبر المنافسة الوطنية المفتوحة، والمنافسة الدولية المحدودة، والمنافسة الدولية المفتوحة والتوافق مع شروط مستندات العطاء القياسية، أو ما شابه.

إذا كان قد تم اعتماد نظام الشراء الإلكتروني الإلكتروني سابقاً من قبل البنك الإسلامي للتنمية، أو بنك تنمية متعدد الأطراف آخر، ولم يتم إدخال أي تعديلات جوهرية بعد هذا الاعتماد، فسوف ينظر البنك الإسلامي للتنمية في السماح باستخدام النظام على أساس كل حالة على حدة إذا كان متوافقاً مع المبادئ الأساسية للبنك الإسلامي للتنمية بشأن الشراء. وإذا لم يكن النظام قد تم اعتماده مسبقاً من قبل البنك الإسلامي للتنمية أو بنك تنمية متعدد الأطراف آخر، أو إذا تم إدخال تعديلات جوهرية بعد هذا الاعتماد، فيجب (إعادة) تقييم النظام من قبل استشاري أو مسئول معين من البنك الإسلامي للتنمية خلال مرحلة التخطيط للشراء بشأن المشروع.

<sup>25</sup> لاحظ أن متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف بشأن الشراء الحكومي الإلكتروني تركز على الحوكمة الوظيفية، مع القليل من الاهتمام بالحوكمة الفنية، والتي يجب معالجتها أيضاً.



يُطلب من الوكالة المنفذة أن تُسهل تقييم نظام الشراء الحكومي الإلكتروني من قبل فريق عمل البنك الإسلامي للتنمية أو الاستشاري المُكلف في الموقع. وتتمثل الخطوة الأولى في تقييم نظام الوكالات للشراء الحكومي الإلكتروني في قيام الوكالة بتعبئة الاستبيان (المرفق في الملحق رقم 2)، من تعليمات البنك الإسلامي للتنمية حول الشراء الإلكتروني ومتطلبات العطاءات الإلكترونية الخاصة ببنوك التنمية متعددة الأطراف (الملحق رقم 1). ويتم تحديد نطاق التقييم من خلال نتائج استبيان الشراء الحكومي الإلكتروني، ومدى تعقيد عملية الشراء، ونضج النظام.

يُطلب من الوكالة المنفذة تقديم بيان توافق نظامها للشراء الحكومي الإلكتروني مع تعليمات البنك الإسلامي للتنمية بشأن الشراء الحكومي الإلكتروني فيما يتعلق بالامتثال لتعليمات المناقصات الإلكترونية لبنك التنمية متعدد الأطراف، حسب الاقتضاء. وقد يراجع البنك الإسلامي للتنمية النظام، في الموقع، للتحقق من الامتثال وتحديد حالات عدم الامتثال، إن وجدت، وتحليل مخاطرها وآثارها. وعند تحديد المخاطر والتأثيرات بأنها جوهرية، سيتم تقديم توصيات بالتدابير العلاجية لمعالجة عدم الامتثال.

إذا تم الاتفاق على هذه الأمور ومعالجتها، فقد ينظر البنك الإسلامي للتنمية في الموافقة على استخدام النظام. وقد توصي أي نتيجة تقييم باستخدام متطلبات معينة خاصة بالشراء الحكومي الإلكتروني ليتم إدراجها في مستندات العطاء القياسية الذي سيتم تنفيذه باستخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني.

## 1-6 الرؤية

الرؤية المقترحة طموحة، مع الأخذ في الاعتبار نقطة البداية، وهي الحالة الحالية لتنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني في 57 بلد هي البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، ولكنها متوافقة مع التعريف المعتمد للشراء الحكومي الإلكتروني. الوصول إلى النقطة التي يوفر فيها البلد الوظائف التي تدمج وسائل المناقصات الإلكترونية، بموجب شروط هذه الاستراتيجية، وتقديم ما يسمى بـ "الحد الأدنى من خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني".

### الرؤية:

أن تُوفر جميع البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية وظيفة المناقصات الإلكترونية بحلول عام 2030.

## 2-6 المبادئ

يجب اعتبار التحول الرقمي بشكل عام، والشراء الحكومي الإلكتروني بشكل خاص، من عوامل التمكين لتحديث عمليات الشراء العام في خدمة رؤية ورسالة البنك الإسلامي للتنمية، وإلى هذا الحد، يجب أن يُساهم الشراء الحكومي الإلكتروني في السعي العملي لتحقيق مبادئ الشراء الأساسية للبنك الإسلامي للتنمية، وهي الاقتصاد، والكفاءة، والإنصاف، والفعالية.

هناك حاجة إلى حلول مصممة خصيصاً لكل بلد عضو بناءً على احتياجاتهم الخاصة (إيقاعات مختلفة ولكن بنفس الأهداف النهائية). وكمثل بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى، يُدرك البنك الإسلامي للتنمية أنه يجب "تشجيع الحكومات الفردية على إيجاد مساراتها في تطوير وتنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني... بحيث "تعكس النظم الناتجة المتطلبات المحددة وأولويات كل حكومة حيث لا يُوجد حل (صحيح) واحد"<sup>26</sup> فقط.

من الضروري تسهيل إطلاق مشاريع بناء القدرات<sup>27</sup> متعددة البلدان والترويج لها في مجال الشراء العام والشراء الحكومي الإلكتروني. وينبغي تعزيز التعاون والتنسيق الحاليين مع مبادرات وبرامج شركاء التنمية، وبنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى التي تدعو إلى (1) رسم خرائط لجميع المبادرات الحالية والمتوقعة في كل بلد عضو؛ (2) الانضمام إلى المبادرات / المشاريع الحالية التي يقودها شركاء آخرون أو دعوتهم إلى مشروع مشترك مع البنك الإسلامي للتنمية لصالح البلدان الأعضاء؛ (3) إيلاء اهتمام خاص لسد الثغرات المحتملة - المواقف التي لا تغطيها جهود بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى بشكل كاف - خاصة بالنظر إلى تضيق الفجوة بين البلدان الأقل تقدماً والبلدان الأكثر تقدماً من حيث الشراء الحكومي الإلكتروني، و(4) تبني البنك الإسلامي للتنمية رسمياً<sup>28</sup> لـ "متطلبات المناقصات الإلكترونية للمشاريع

<sup>26</sup> المصدر: متطلبات المناقصات الإلكترونية لعمليات الشراء الممولة من بنك التنمية الإسلامي، نوفمبر 2009، صفحة 3.

<sup>27</sup> على عكس المجالات الموضوعية الأخرى، هذا مجال تتصرف فيه البلدان في الغالب بمفردها أو بدعم من بنوك التنمية متعددة الأطراف، وشركاء التنمية الآخرين، ولكن ليس في الشراكات متعددة البلدان، حتى حيثما يمكن أن توحى الصلات الثقافية واللغوية بذلك بشكل طبيعي، كما في حالة البلدان الأفريقية الناطقة بالبرتغالية على سبيل المثال.

<sup>28</sup> عملياً، يقوم البنك الإسلامي للتنمية بتقييم نظم المناقصات الإلكترونية للبلدان الأعضاء على أساس "متطلبات المناقصات الإلكترونية لعمليات الشراء الممولة من البنك الإسلامي للتنمية".

الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف<sup>29</sup> - الملحق 2، والانضمام إلى بنوك التنمية متعددة الأطراف في العمل على مراجعة هذه المتطلبات.

## 6-3 أهداف المجموعة المسؤولة

تم تصميم الإطار الإستراتيجي الخاص بالبنك الإسلامي للتنمية لدعم الأعضاء الأعضاء في تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

**الهدف 1: زيادة استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في العمليات الممولة من البنك.** يجب اتخاذ الترتيبات القانونية، والإدارية، والتشغيلية للسماح بزيادة كبيرة في استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في عمليات الشراء الممولة من البنك.

**الهدف 2: تقوية نظم الشراء العام الوطنية في البلدان الأعضاء من خلال تعزيز تحولهم نحو الشراء الحكومي الإلكتروني.** يبرر هذا الهدف ويدعمه الدليل الناتج عن التجربة على فوائد الشراء الحكومي الإلكتروني، والاتصال بين إدخاله (بدء الاستخدام) وتحسين نظامه من حيث الكفاءة (دقة أكبر، أخطاء أقل، وقت أقل، إنتاجية أعلى، توفير على جانبي السوق)، والشفافية، والمنافسة.

**الهدف 3: تطوير قدرة (سعة) الشراء الحكومي الإلكتروني وتبادل الخبرات المتصلة به.** تم بناء قدرة (سعة) الشراء العام لسد الثغرات الهيكلية. إن إضفاء الطابع المهني على وظيفة الشراء من الكيانات المتعاقدة (جانبا الطلب) والمشغلين الاقتصاديين (جانبا العرض) أمر بالغ الأهمية.

**الهدف 4: بناء القدرة في استخدام بيانات الشراء الحكومي الإلكتروني لقياس أداء الشراء العام.** إن إدخال (بدء استخدام) الشراء الحكومي الإلكتروني، خاصة عند تجاوز مرحلة تنفيذ العطاءات الإلكترونية، والوصول إلى مرحلة إدارة العقد، يؤدي إلى نقلة نوعية حقيقية فيما يتعلق بالمعرفة الكمية لنظام الشراء العام. وتجدر الإشارة إلى أننا انتقلنا من نموذج لتوليد المعلومات يعتمد على العمليات اليدوية "الورقية" إلى نموذج الوصول إلى البيانات التي يتم إنشاؤها / توليدها تلقائياً من خلال تشغيل النظام (المعاملات) مع المزايا الكامنة من حيث الوقت، والموارد اللازمة للحصول على المعلومات ومعالجتها، بالإضافة إلى تقليل الخطأ وزيادة الموثوقية. ومع ذلك، فإن توفير أدوات ذكاء الأعمال الجيدة سيحقق أقصى استفادة من هذه الاحتمالات الجديدة. وبهذه الطريقة فقط، يمكننا جعل قياس الأداء خطوة رئيسية نحو الإدارة الإستراتيجية للشراء العام.

## 6-4 الاتجاهات الاستراتيجية الرئيسية

يستدعي تنوع البلدان الأعضاء فيما يتعلق بالشراء الحكومي الإلكتروني وجود إستراتيجية تُركز بشكل أساسي على البرامج المصممة حسب البلد، والتي يتم تبنيها من قبل السلطات الوطنية المكلفة بإصلاح نظام الشراء العام بحيث يُمكن تلبية احتياجاتهم الخاصة، وتُصبح الحلول المُقترحة ملائمة للغرض وذات جدوى. بشكل عام، يُمكن أن تأخذ هذه البرامج الوطنية في الاعتبار الاتجاهات الثلاثة التالية:

- الاتجاه الأول: استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في المشروعات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية .
- الاتجاه الثاني: إطلاق وتعزيز خيار الخطة الوطنية لتبني الشراء الحكومي الإلكتروني؛
- الاتجاه الثالث: قياس أداء الشراء العام.

سيقود البنك الإسلامي للتنمية تغييراً ثقافياً في تبني الشراء الحكومي الإلكتروني في البلد.

على الرغم من أن التصنيف في مجموعات يُعتبر ضرورياً لبناء / تطوير إستراتيجية مرنة ينتج عنها تطابق الأهداف العامة مع القيود المحددة المحتملة في كل بلد عضو، إلا أنه يجب تشجيع بعض القفزات النوعية عند تبني خطط محددة وطنياً للشراء الحكومي الإلكتروني أو تحسين هذه الخطط.

<sup>29</sup> يفترض في المستند أنه "من خلال وضع المعايير والمتطلبات، تهدف بنوك التنمية متعددة الأطراف إلى حماية المبادئ الأساسية لـ (1) الشفافية، (2) عدم التمييز، (3) المساواة في الوصول، (4) المنافسة المفتوحة، (5) المساءلة، و(6) أمن العملية"، وأنه "تؤثر ترجمة هذه المبادئ الأساسية إلى تأثيرات تشغيلية على متغيرات مثل: (1) الإعلان عن العطاء، (2) الحيادية فيما يتعلق بالتكنولوجيا / والعلامة التجارية، (3) المعايير الفنية لقابلية التشغيل البيئي والأمن، (4) بعض العمليات مثل ضمان مسارات تدقيق جيدة، (5) التكلفة، وسهولة المشاركة".

بلدان المجموعة "ج"	بلدان المجموعة "ب"	بلدان المجموعة "ا"	الاتجاه الاستراتيجي
×			<u>الاتجاه الأول</u> استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في المشروعات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية
×	×	×	<u>الاتجاه الثاني</u> تبنى الشراء الحكومي الإلكتروني
×	×		<u>الاتجاه الثالث</u> قياس أداء الشراء العام

#### 1-4-6 الاتجاه الأول: زيادة استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في المشروعات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية

يعتمد هذا الاتجاه الاستراتيجي على فكرة الاستفادة الإيجابية من مشاركة البنك من خلال تمويل مشاريع المستفيدين للاتفاق مع البلدان الأعضاء على كل من (1) دراسة الجدوى للترتيبات غير المتكررة، و(2) استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني كأحد الشروط المرتبطة بالحصول على دعم البنك<sup>30</sup>.

ترتيبات غير متكررة لإجراء المشتريات التي يمولها البنك إلكترونياً.

#### البلدان المصنفة في المجموعة (أ)

تقييم جدوى استخدام منصات المناقصات الإلكترونية التجارية الجاهزة لعرض (محاكاة واقعية) لاستخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في الشراء / المشاريع الممولة من البنك.

البلدان التي لا تنشر حتى الآن إخطارات الشراء نظامياً، وتتيح مستندات العطاء للتنزيل عبر الإنترنت - المجموعة (أ) - إمكانية دعم الوكالات المنفذة تقنياً ومالياً لشراء حل / خدمة الشراء الحكومي الإلكتروني قائم بذاته لمرة واحدة لمعالجة الشراء الممول من البنك الإسلامي للتنمية المراد تقييمه. وبالإضافة إلى تقييم الجدوى القانونية لمثل هذا النهج في ضوء الإطار القانوني الوطني، يجب اختبار هذه الإمكانيات وتجربتها بشكل ملائم في ضوء تقييم المخاطر والفوائد، وإمكانية بناء القدرة، والعرض لترويج الإسراع في تبني الشراء الحكومي الإلكتروني.

بناءً على قدرة البلد واستعداده لإطلاق الشراء الحكومي الإلكتروني، يُفضل تجربة هذا الأسلوب على عمليات الاقتناء / الشراء عالية القيمة التي توفر إمكانية عرض أوسع. ويجب أن تكون الوكالة المنفذة الوطنية قادرة على الاستفادة من الدعم الخارجي المقدم من خلال ترتيبات المساعدة الفنية للبنك.

استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني كشرط متفق عليه (بين المستفيد و البنك الإسلامي للتنمية)

#### البلدان المصنفة في المجموعة (ب) والمجموعة (ج)

زيادة استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في الشراء / المشاريع الممولة من البنك الإسلامي

على الرغم من أن الشراء الممول من البنك الإسلامي للتنمية لا يمثل سوى جزء من عمليات الشراء العام التي يتم إجراؤها في كل بلد عضو، إلا أن هذه المشاريع تُوفر فرصة ممتازة للترويج لاعتماد وتبني الشراء الحكومي الإلكتروني.

يجب اعتبار استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية من بين الأولويات الاستراتيجية للبنك لأنها ستعزز بالتأكيد تنفيذ عمليات شراء أكثر كفاءة للسلع، والخدمات، والأشغال كجزء من تنفيذ المشاريع الممولة من البنك. وسوف يساهم ذلك في تحقيق مردودية الإنفاق (القيمة مقابل التكلفة)، وزيادة المنافسة، والشفافية.

<sup>30</sup> ليس بمعنى قيام البنك بفرض تبني الشراء الحكومي الإلكتروني في المشاريع الممولة من جانبه، بل صياغة رؤية مشتركة فيما يتعلق بالإمكانيات التي تُقدمها المشاريع الملموسة لإنتاج أثر جانبي إيجابي - استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني - بكل إمكانياتها فيما يتعلق بالكيانات المتعاقدة الأخرى في البلد المعنية.

من المهم أيضاً التأكيد على أن تنفيذ الاختبار في مشاريع محددة يوفر بيئة اختبار وتجريب أفضل من التنفيذ في كامل نظام الشراء العام الوطني، حيث يكون له بُعد مختلف (من حيث حجم، وعدد العقود، وسلطات التعاقد)، ومن حيث التعقيد (تضمنه لجميع أنواع العقود).

إن زيادة الوعي والعرض المتوقعين بفضل استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في مشاريع محددة معروفة جيداً من قبل الجمهور سوف يحفز أصحاب المصلحة على المشاركة، ويدعم تعميم استخدامه.

يجب النظر في تضمين أحكام الشراء الإلكتروني ذات الصلة في استراتيجيات الشراكة مع البلدان الأعضاء، وإعداد المشروع وتقارير تقييم المشروع، واتفاقيات التمويل، كشرط لينتم النظر في كل من المساعدة المالية والفنية التي يقدمها البنك، وتعتبر فرص إستراتيجية لتحفيز التقدم في أجندة التحول الرقمي للبلدان الأعضاء، لا سيما في البلدان التي يكون فيها الشراء الحكومي الإلكتروني راسخاً أو التي تُحرز تقدماً ملحوظاً في هذا الاتجاه.

#### 2-4-6 الاتجاه الثاني: إطلاق وتعزيز خطط التبني الوطنية

تم تصميم هذا الاتجاه لتلبية حقيقتين مختلفتين للغاية حيث تقع البلدان في واحدة من ثلاث مجموعات - المجموعة (أ)، والتي تجمع أقل البلدان نمواً من حيث الشراء الحكومي الإلكتروني، أو المجموعة (ب)، والتي تمر بمرحلة تطوير متوسطة، والمجموعة (ج)، التي يوجد بها حاجة إلى تعزيز دائم حتى لو كانت هذه البلدان قد وصلت بالفعل إلى الأهداف المحددة. وستركز الجهود على بناء قدرات هذه البلدان نحو التبني التدريجي للشراء الحكومي الإلكتروني.

بالنسبة لجميع المجموعات، فإن الهدف النهائي هو رفع مستوى الشراء الحكومي الإلكتروني، أو تغطية وجودة النظم الحالية لكل مراحل دورة الشراء، بغض النظر عن نقطة البداية لكل بلد. وبشكل أكثر تحديداً، يُمكن النظر في الإجراءات التالية لكل مجموعة:

#### البلدان المُصنفة في المجموعة (أ)

- البناء على عمل بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى، وإجراء التقييمات الذاتية للجهازية لتنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني، أو تحديث القائمة بالفعل، بالشراكة مع السلطات الوطنية المختصة؛
- مشاركة المعرفة والخبرات مع البلدان الرائدة في تبني الشراء الحكومي الإلكتروني، ووضع خارطة طريق لتنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني بناءً على متطلبات البلد المحددة؛
- اعتماد خارطة طريق شاملة وخطة عمل رسمياً للتحول نحو الشراء الحكومي الإلكتروني؛
- تشجيع "التعاون الجنوبي - الجنوبي"، من خلال تحديد الفرص، وإقامة شراكات بين بلدان المجموعتين المتقدمتين نسبياً (ب)، و(ج)؛
- يجب أن توفر المساعدة الفنية والمالية المقدمة من بنوك التنمية متعددة الأطراف إمكانية الوصول إلى استخدام وحدات الشراء الحكومي الإلكتروني الأكثر أهمية التي تسمح بإجراء تخطيط الشراء، وتسجيل السلطات المتعاقدة والمُشغلين الاقتصاديين، وإجراء الأنشطة التمهيديّة وأنشطة الترسية، على سبيل المثال: المناقصات الإلكترونية، وعروض الأسعار الإلكترونية، والمزادات الإلكترونية، والمزادات العكسية الإلكترونية، وإدارة العقود؛ بالإضافة إلى مسارات التدقيق، والتحليلات، وإعداد التقارير.
- يجب وضع خطط تسويق اجتماعي متكاملة لدعم التغيير والتحول إلى الشراء الحكومي الإلكتروني (قد تكون العوامل السلوكية هي أكثر الحواجز صعوبة في التغلب عليها، وتستدعي استثماراً كبيراً في أنشطة إدارة التغيير)؛
- تعزيز قدرات محددة للشراء الحكومي الإلكتروني من خلال التدريب - لكل من السلطات المتعاقدة والمُشغلين الاقتصاديين، وتعزيز مخططات الاحتراف للمشتريين العموميين.

#### البلدان المُصنفة في المجموعة (ب)

- تحفيز تبني البرامج المصممة لربط الاستعدادات للخطوات التالية من خلال سلسلة قيمة الشراء الحكومي الإلكتروني، وخاصة إدخال وظائف تقديم العطاءات إلكترونياً / التقديم الإلكتروني؛
- تقييم الوضع الحالي (خط الأساس/ نقطة البداية)، وتحديد العوائق الرئيسية التي تزيد من صعوبة الوصول إلى المرحلة التالية، وتحديد أهداف قابلة للقياس ومحددة زمنياً؛
- يجب تحديد وحدات الشراء الحكومي الإلكتروني التي تسمح بتجاوز ما يسمى بـ "الحد الأدنى من خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني"، بما في ذلك إعداد وحدات قاعدة البيانات المركزية، واستخدام أدوات ذكاء الأعمال لتعزيز

- وظيفة المراقبة، ونشر المساعدة التقنية والمالية اللازمة؛
- تعزيز تحسين جودة خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني (الاستجابة لاحتياجات العملاء وتطلعات أصحاب المصلحة)، على سبيل المثال من خلال التكامل والتشغيل البيئي بين جميع النظم الفرعية للحكومة الإلكترونية على نطاق أوسع؛
- رسم خريطة لمناطق الاتصال والتقاطع بين الشراء الحكومي الإلكتروني والنظم الفرعية الأخرى للحكومة الإلكترونية، على سبيل المثال نظم معلومات الإدارة المالية العامة، ونظم إدارة الضرائب، والضمان الاجتماعي، وسجلات الأعمال، والسجلات الجنائية، ووضع خطط التكامل عند الاقتضاء؛
- تعزيز قدرات محددة للشراء الحكومي الإلكتروني من خلال التدريب - لكل من السلطات المتعاقدة والمُشغلين الاقتصاديين، وتعزيز مخططات الاحتراف للمشتريين العموميين.

### **البلدان المُصنفة في المجموعة (ج)**

- تقديم وظائف تتجاوز ما يسمى بـ "الحد الأدنى من خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني"، بما في ذلك إعداد وحدات قاعدة البيانات المركزية، واستخدام أدوات ذكاء الأعمال لتعزيز وظيفة المراقبة، لاسيما باستخدام التقنيات الجديدة<sup>31</sup> في عمليات الشراء العام؛
- تعزيز تحسين جودة خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني التي تم تقديمها بالفعل (الاستجابة لاحتياجات العميل وتطلعات أصحاب المصلحة)؛
- صياغة خطة اتصالات متكاملة، وإدارة التغيير لدعم استمرار تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني؛
- تعزيز قدرات محددة للشراء الحكومي الإلكتروني من خلال التدريب - لكل من السلطات المتعاقدة والمُشغلين الاقتصاديين، وتعزيز مخططات الاحتراف للمشتريين العموميين.

### **3-4-6 الاتجاه الثالث: قياس أداء الشراء العام (مرصد البنك الإسلامي للتنمية)**

عندما تنتقل بلد من نظام الشراء الورقي إلى نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، لن نجمع البيانات بعد ذلك، بل سندخل إلى البيانات التي تم إنشاؤها في عملية تكوين العقد. وبدلاً من الجمع اليدوي للبيانات، الذي يتضمن مخاطر كامنة في الخطأ والموثوقية غير المتكافئة، يفتح نظام الشراء الحكومي الإلكتروني أفقاً جديداً للبعد الكمي لإدارة عمليات الشراء العام.

هذا هو السبب في أنه من المهم للغاية الاستفادة من تبني الشراء الحكومي الإلكتروني لتعزيز المراقبة الكمية لأداء نظم الشراء العام في البلد العضو.

طالما أن البلدان الأعضاء ليس لديها نظم معلومات إدارية، فإن عمليات الشراء العام القائمة على تشغيل الشراء الحكومي الإلكتروني ستعتمد دائماً على البيانات التي تم جمعها من خلال ممارسات ما قبل امتلاكها لنظام شراء إلكتروني حكومي فعال - الجمع "اليدوي" للمعلومات، ولكن يجب أن يتم ذلك في وقت محدد جيداً وفي نطاق موضوعي - على سبيل المثال، تمت الموافقة على جمع البيانات السنوية لحساب مؤشرات الأداء الرئيسية لتكون جزءاً من عمل المرصد.

لا يتمثل هدف المرصد في تكرار أي جهد تم بذله بالفعل من قبل شركاء آخرين قبل ذلك، ولا زيادة عمل السلطات الوطنية دون داع لذلك، خاصة السلطات التي تتمتع بالكفاءة في الإبلاغ عن البيانات الإحصائية عن أنظمتها (عادةً الهيئات التنظيمية لعمليات الشراء العام)، ولكن الهدف هو تركيز وجمع المعلومات المتاحة من البلدان الأعضاء في مستودع مشترك.

ونظراً لقيمه نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي للبلدان الأعضاء، من المهم الحصول على نظرة عامة على أداء نظم الشراء العام الوطنية، كما هو الحال، على سبيل المثال لا الحصر، في مجالات الاقتصاد، والمالية العامة، والسياسات الاجتماعية والبيئية.

### **1-3-4-6 نظام البنك الإسلامي للتنمية لقياس الشراء - المرصد**

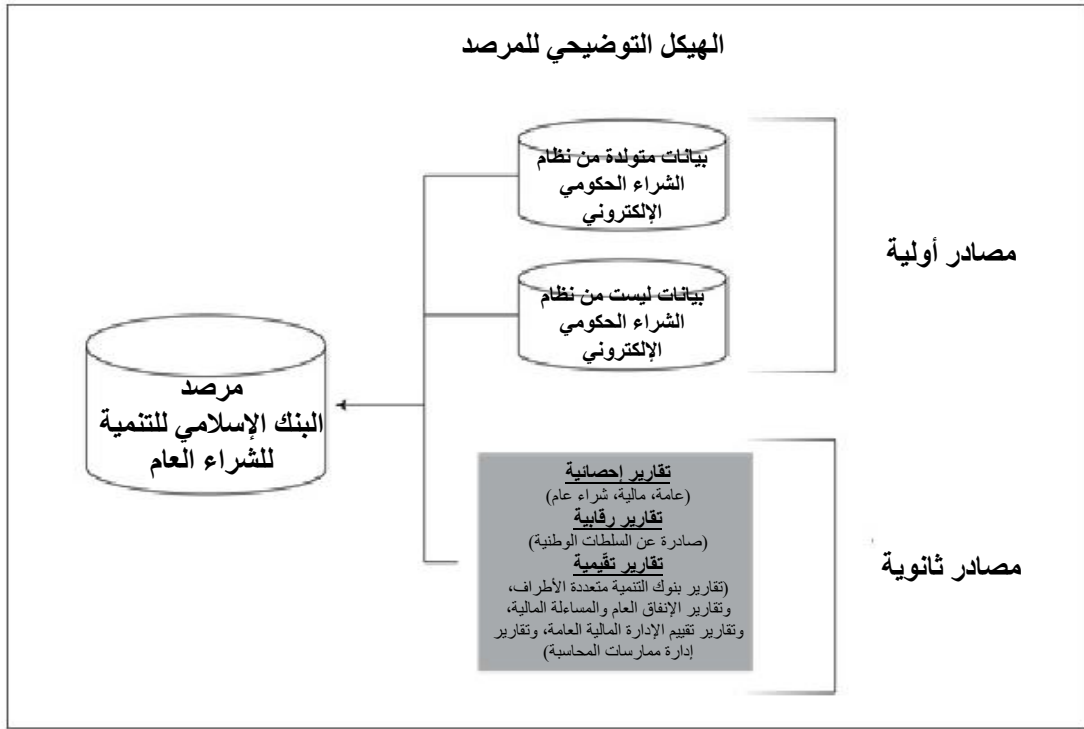
<sup>31</sup> تم إدراج جدول يتضمن تعريفات "التقنيات الجديدة المستخدمة في عمليات الشراء العام" في الملحق رقم 1.

حيث أن الاقتراح الحالي ينص على الترويج لتبني الشراء الحكومي الإلكتروني كخطوة أولى لتعزيز "نظم قياس الأداء الوطني"، وإنشاء "مرصد لعمليات الشراء العام عبر البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية"، (ويُشار إليه هنا باسم "المرصد").

ولكي يكون هذا المرصد مجدياً ومفيداً، يجب أن يتمتع بالمزايا التالية:

- المرونة: بمعنى أن جميع البلدان الأعضاء مدعوون للمساهمة ببيانات شراءهم العام، بغض النظر عن نضجهم في تنفيذ الشراء الحكومي الإلكتروني، بشرط أن يتم معاملتهم وفقاً للمنهجية العامة المحددة للمرصد؛
- قابلية للتطوير: حين يُحرز البلدان الأعضاء تقدماً، يُمكنهم المساهمة ببيانات أكثر وأفضل تعتمد إلى حد كبير على وتيرة انتقالهم وتحولهم نحو الشراء الحكومي الإلكتروني؛

من وجهة النظر العملية والتشغيلية، سيكون الوضع المثالي هو إنشاء **مستودع قائم على الحوسبة السحابية** يمكن للنظم الوطنية (وتحديداً: وحدة قاعدة البيانات المركزية التي تخدم نظام الشراء العام الوطني) إرسال البيانات ذات الصلة إليه. في المرحلة الأولى، وبغرض تضمين أكبر عدد ممكن من البلدان الأعضاء، يُمكن إنشاء طريقة يدوية لجمع البيانات من خلال استخدام **نموذج معياري لجمع البيانات** ومن خلال **المسح** لتغذية قاعدة البيانات التي سيُنشئها البنك الإسلامي للتنمية لهذا الغرض.



يُمكن أن تشمل المخرجات الملموسة للمرصد ما يلي:

- توافر البيانات الخاصة بالشراء العام لكل بلد عضو لشبكة مؤسسات الرقابة ومسؤولي الشراء العام (من خلال بوابة إلكترونية مخصصة)؛
- التقرير السنوي عن الشراء العام في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية - تقرير إحصائي سنوي، يوضح النتائج الرئيسية لتطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية المتفق عليها على البيانات المتاحة لكل بلد.

### كل البلدان (كل المجموعات)

مراقبة نظم الشراء العام الوطنية من خلال مرصد البنك الإسلامي للتنمية.

أظهرت أحدث التجارب أن **النهج الكمي** للشراء العام غالباً ما يتم تجاهله. وتهدف الإستراتيجية الحالية إلى تعزيز قياس تبني الشراء الحكومي الإلكتروني، وأداء نظم الشراء العام الوطنية بطريقة كمية.

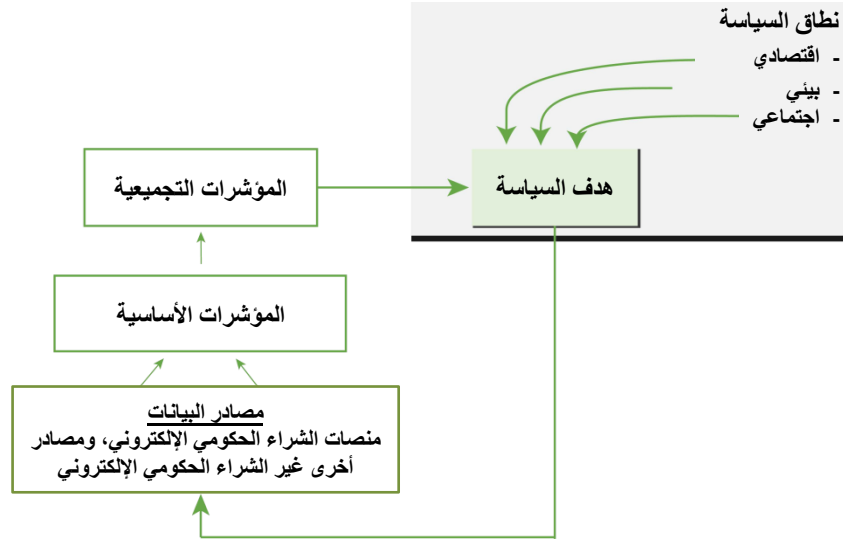
سيضمن هذا القياس الكمي الدائم ما يلي: (1) مدخلات عالية الجودة لوظيفة المراقبة؛ (2) تعزيز شمولية وأهمية المعلومات؛ (3) إتاحة سلاسل بيانات أطول، وتوسيع نطاق التحليلات، و(4) توفير تحليل مستقل، وتوصيات بهدف إثراء عملية صنع القرار الاستراتيجي.

تصف الأقسام الفرعية التالية المكونات الرئيسية لبناء المرصد:

#### 2-3-4-6 التحول من أهداف السياسة إلى تبني الشراء الحكومي الإلكتروني ومؤشرات الأداء

تتمثل المهمة الأولية في تحديد أهداف السياسة التي ستخضع للتقييم الكمي. كما أن تعزيز أساليب وتقنيات تقييم النظم سيحفز البلدان على مراجعة خططها الإستراتيجية ومدى ملائمة الأدوات المتاحة للوصول إلى الأهداف. وبمرور الوقت، مع زيادة مجموعات البيانات وتقديم صورة أكثر دقة للواقع، سيكون من الأسهل تحقيق الأهداف التنظيمية وإجراء مراجعة مستنيرة للاستراتيجية.

مراقبة<sup>32</sup> الشراء العام هي أي مراقبة منهجية لنظام الشراء العام يتم إجراؤها بشكل متسق لتقييم كيفية عمل النظام وتطوره بمرور الوقت، ولتحديد ما إذا كانت الحالة المرغوبة (المستهدفة) التي حددها صانعو السياسات قد تحققت أم لا.



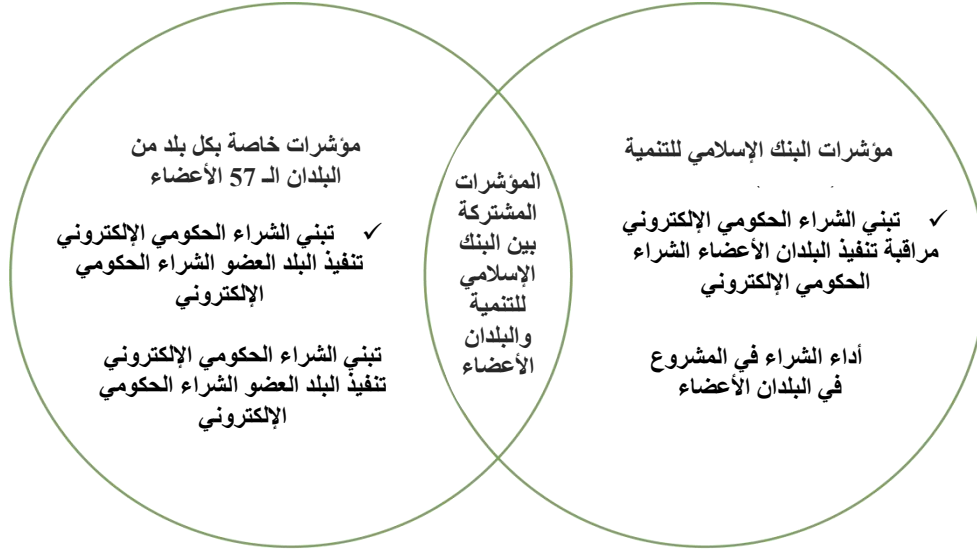
المؤشرات الأساسية: تقيس أجزاء محددة من تنفيذ أهداف السياسة وتحقيقها. ويجب أن تكون صياغتها مفصلة ومحددة من أجل التقاط الواقع الذي يُعد موضوع صنع القرار بشكل صحيح.

المؤشرات التجميعية: تجمع المؤشرات الأساسية في منطقة قياس محددة (وهي أوسع نطاقاً من المؤشرات الأساسية)، ويستند جميع المؤشرات هذا على حساب المتوسطات أو خوارزمية أخرى يُمكن ترجيحها.

بشكل عام، يدعو مقترح الإستراتيجية إلى التعايش بين كل من "المؤشرات المشتركة"، أي تبني الشراء الحكومي الإلكتروني، ومؤشرات الأداء التي يُمكن تطبيقها في كل بلد عضو بنفس طريقة الصياغة، والحساب، والمقاييس، والخوارزمية، و"المؤشرات الخاصة بالبلد"، والتي قد ترغب كل بلد عضو في إضافتها بغرض التقاط ميزة محددة لنظامها.

<sup>32</sup> يجب التمييز بين مفهوم المراقبة، والطرق والإجراءات المطبقة لكشف وعلاج مخالفات قواعد الشراء العام (التدقيق، التفتيش، التحقق من الامتثال).





يثير التعايش، في حالة البلدان التي تختار المرور بفترة انتقالية تتبنى فيها نظام مزدوج بين الورقي والشراء الحكومي الإلكتروني، العديد من الصعوبات المتعلقة بالطبيعة، والصبغة، والشكل المختلف للبيانات التي تم إنشاؤها في عالمين مختلفين تماماً - النظام الورقي ونظام الشراء الحكومي الإلكتروني الناشئ. لذا يُؤخذ هذا في الاعتبار عند تصميم الأنشطة على المستوى القطري والتخطيط لها، أي عن طريق رسم خرائط دقيقة لجميع عمليات توليد البيانات الجارية في البلد التي تُغذي المعلومات الإحصائية الشاملة عن الشراء العام على المستوى الوطني. ومع ذلك، فهو يمثل، بعد كل شيء، حُجة ضد هذا النوع من الانتقال والتحول الذي قد يكون أكثر تعقيداً، وطولاً، وتكلفة.

### 3-3-4-6 البنك الإسلامي للتنمية وتبني الشراء الحكومي الإلكتروني المُحدد وطنياً، ومؤشرات الأداء المشتركة

#### خمس خطوات لقياس تنفيذ وتطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني

- إجراء تقييم استعداد البلد أو تحديث ومراجعة التقييمات الموجودة في ضوء هذه الاستراتيجية بحيث يمكن الحصول على أي إجابات غير متاحة من السلطات الوطنية؛
- يجب دعوة الحكومات الوطنية لتحديد أهداف سياسة البلد فيما يتعلق بتبني نظام الشراء الحكومي الإلكتروني. من خلال مثل هذا التعريف (مستند سياسة، أو بيان) ستعالج خارطة الطريق الوطنية للأهداف الرئيسية، التي سيبذل بها في مرحلة لاحقة، قضايا السياسة ذات المستوى الأعلى على المحك، على سبيل المثال: الإصلاحات والترتيبات القانونية والمؤسسية والمتعلقة بالحوكمة المطلوبة كمتطلبات أساسية لاعتماد الشراء الحكومي الإلكتروني، والتبني الإلزامي مقابل التبني الطوعي للشراء الحكومي الإلكتروني، ونهج التحول المباشر مقابل الفترة الانتقالية، ومزودي خدمات منصة التعاقد الإلكتروني الفرديين مقابل المتعددين)؛
- الاتفاق الرسمي بشأن مؤشرات اعتماد الشراء الحكومي الإلكتروني (مؤشرات الاستيعاب) والتي تتطلب بروتوكول جمع ومعالجة / تحليل البيانات الذي يوفر صياغة المؤشرات، والقياسات، والخوارزميات، والحساب، ومنهجيات الجمع والمعالجة، والتفاعل مع البيانات غير التي تم إنشاؤها من مصادر غير الشراء الحكومي الإلكتروني، وما إلى ذلك)؛
- ضبط خط الأساس (نقطة البداية) فيما يتعلق بكل منطقة قياس ومؤشر؛
- البدء في قياس تبني الشراء الحكومي الإلكتروني من خلال تطبيق المؤشرات مقابل خط الأساس.

#### سيستخدم المرصد البيانات التي تم إنشاؤها على ثلاثة مستويات<sup>33</sup>:

- المستوى الوطني (Meta): يُمثل هذا المستوى أعلى تجميع ممكن للبيانات والتقييم. في هذه الحالة، يشير إلى البيانات والتقييم من نظام الشراء الوطني (القطري).

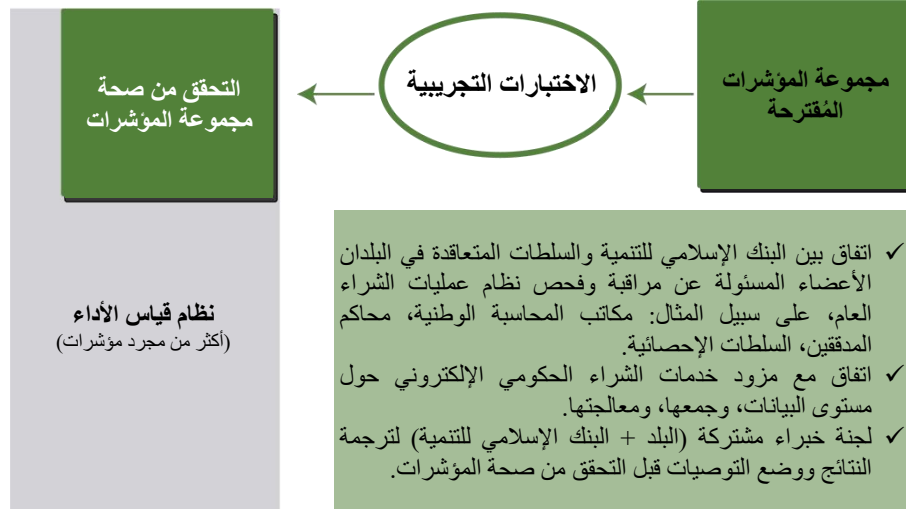
<sup>33</sup> تم تقديم مفاهيم المستوى Meta و Macro و Micro من قبل لجنة الاتصال لمؤسسات التدقيق العليا في الاتحاد الأوروبي في كتيب فحص عمليات الشراء العام (2010).



- مستوى سلطة التعاقد (Macro): ينتج هذا المستوى عن تجميع البيانات لجميع العقود المبرمة من قبل الكيان المتعاقد، و
- مستوى إدارة العقود (Micro): في هذا المستوى تكون البيانات خاصة بعقد واحد (مثل قيمة العقد، أو الغرض، أو المدة، أو سلطة التعاقد، أو المورد، أو المكتب الرئيسي أو الفرع التابع للمورد، وما إلى ذلك).

تعرض الملاحق رقم 1، 2، و3: (1) متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف المتناسقة للشراء الحكومي الإلكتروني، و (2) المعايير الفنية لتقييم الشراء الحكومي الإلكتروني، و (3) المؤشرات الوظيفية الأساسية للشراء الحكومي الإلكتروني.

مع الأخذ في الاعتبار الاتجاهات الثلاثة المعروضة لمقترح الإستراتيجية الحالي، بالإضافة إلى أهداف السياسة التي من المرجح أن يتم أخذها في الاعتبار ضمن نهج الحد الأدنى لقياس الأداء.



يجب أن يُشجع البنك الإسلامي للتنمية البلدان الأعضاء على اعتماد مجموعة شاملة من المؤشرات تغطي مجالات السياسة الأكثر صلة:

- الأداء الاقتصادي للشراء العام؛
- مراعاة الجوانب البيئية؛
- مراعاة الجوانب الاجتماعية؛
- مستوى انجاز الشراء الحكومي الإلكتروني.

الأبعاد الثلاثة الأولى أعلاه هي تلك التي تكشف عن مدى استدامة نظام الشراء العام المُفَاس / المُفَيِّم إلى حد ما. أما البُعد الرابع فهو مفيد للآخرين، بمعنى أن قياس الأداء في الوقت الحاضر<sup>34</sup> أصبح من الصعب للغاية تنفيذه دون استخدام نظام تكنولوجي لإنتاج المعلومات ومعالجتها.

ستعتمد آليات جمع ومعالجة البيانات اللازمة لحساب مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل طبيعي على كل نظام وطني. ومع ذلك، يجب بذل جهد لتقريبها أو مواءمتها إلى أقصى حد ممكن بحيث يمكن لجميع البلدان الأعضاء الاستفادة من إمكانية مقارنة النتائج، والتي غالباً ما تكون مختلفة نتيجة لاختلاف خيارات السياسة.

إن مشاركة المعلومات والمعرفة من شأنه أن يفيد جميع البلدان الأعضاء في عملية إنتاج السياسات وتنفيذ الإصلاحات ذات الصلة. وتُمثل معرفة النتائج العملية لتنفيذ سياسة معينة أمراً حاسماً لإجراء تحسينها وتكييفها في نهاية المطاف وتبنيها من قبل الآخرين<sup>35</sup>.

ورقة حول مقاييس أداء الشراء العام، جيان لويجي ألبانو / منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (GOV/PGC/ETH 2013-1)، الموجز 21 لقياس أداء الشراء العام، سيجما، 2011؛ عروض تم تقديمها في المنصة العاشرة لتبادل معارف الشراء العام، اسطنبول، تركيا، مايو 2014.

<sup>34</sup> يرجع هذا بشكل رئيسي إلى الحجم المتزايد للمعلومات والبيانات الناتجة عن زيادة حجم الشراء العام نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي للبلدان.

<sup>35</sup> ندرة و/أو نقص المعلومات الإحصائية المتاحة حول أداء الشراء العام هو واحد من أكثر أوجه القصور ذات الصلة القادرة على التأثير على طريقة اتخاذ قرارات السياسة والإصلاح التي تستند في أغلب الأحيان فقط على الملاحظة التجريبية والإحساس العام لدى صناعات القرار.

إن الاستثمار الجاد في التقييم الكمي للنظم هو أكثر ما يمكن أن يساهم في تحسينها المستمر. حيث يُوفر، جوهرياً، طرقاً لإيجاد حلول للمشاكل أو أوجه القصور المكتشفة، والأهم من ذلك أنه يسهل المشاركة مع المجتمع بشكل عام، وتعاون أصحاب المصلحة الذين يكرسون جهودهم لتدقيق وفحص النظام، من هيئات التنظيمية والرقابية إلى المنظمات غير الحكومية.

إن اعتماد مجموعة متماسكة، ومختبرة، ومعقدة من مؤشرات تبني الشراء الحكومي الإلكتروني، ومن منظور أوسع، لمؤشرات أداء عمليات الشراء العام، أولاً على المستوى الوطني، يُقصد به أن يكون اللبنة الأولى لمؤشرات أوسع نطاقاً لنظام شراء عام<sup>36</sup> متعدد الأقاليم<sup>37</sup> للبنك الإسلامي للتنمية. وتهدف النظم الوطنية إلى (1) جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالشراء العام المتولدة في البلد المعني؛ (2) مراقبة سياسات الشراء (التي تجمع بين المبادئ التوجيهية وأهداف السياسة) وقياس المستوى الفعلي للتنفيذ؛ و(3) نشر أفضل الممارسات.

يُوصى بشدة بالترويج لمعيار بيانات التعاقد المفتوح (OCDS)<sup>38</sup> والذي ينبغي أن تنظر فيه البلدان الأعضاء الذين هم في طور الإعداد أو يستعدون لإعداد نظم الشراء الحكومي الإلكتروني الخاصة بهم، ووظيفة المراقبة المرتبطة بها. سيضمن تطبيق هذا المعيار الوصول المجاني والعام إلى المعلومات والبيانات مع الترويج بشكل غير مباشر للمعايير الدولية المهمة الأخرى، وهي قانون الأونسيترال (لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي) النموذجي للشراء العام (2011)، واتفاقية منظمة التجارة العالمية بشأن الشراء العام (2014).

## 7) التوصيات والخطوات التالية

### 7-1 توصيات عامة

أتاح دخول التعليمات الجديدة بشأن الشراء حيز التنفيذ للبنك الإسلامي للتنمية فرصة فريدة لإطلاق الإطار الاستراتيجي للشراء الحكومي الإلكتروني، وتحسين جودة المشاريع الممولة من البنك، ومن منظور أوسع وأطول أجلاً، لنظم الشراء الوطنية ذاتها.

يحتاج الإطار الاستراتيجي هذا إلى مزيد من التطوير والتفصيل من خلال حوار يتم إنشاؤه مع السلطات الوطنية المسؤولة عن مراقبة وظيفة الشراء العام وجمع كل البيانات والمعلومات الموجودة من المصادر الأولية والثانوية في البلدان الأعضاء، مما يساعد بدوره في تصنيف البلدان، وتحديد مدى استعدادها لتبني الشراء الحكومي الإلكتروني في المشاريع الممولة من البنك. وستمكن هذه الخطوات البنك من بدء استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في بعض البلدان التي يتوافر فيها نظام شراء حكومي إلكتروني معمول به بالفعل.

يوفر الإطار الاستراتيجي أيضاً إرشادات حول إجراء التقييم مع مراعاة العمل الذي أنجزته بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى في استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في البلدان الأعضاء المشتركة، وكذلك فهم التحديات والمخاطر.

بالإضافة إلى ذلك، لتفعيل تنفيذ هذه الاستراتيجية، يجب الموافقة على خطة عمل أكثر تفصيلاً، بما في ذلك، من بين أمور أخرى، الأنشطة التالية:

- مشاركة الإطار الاستراتيجي للبنك الإسلامي للتنمية مع أصحاب المصلحة، واستيعاب آرائهم واحتياجاتهم قبل بدء التنفيذ على المستويين الوطني والإقليمي؛
- المشاركة مع البلدان الأعضاء على المستوى الإقليمي في إعداد تفاصيل حول خارطة الطريق، ووضع خطة للتنفيذ؛

<sup>36</sup> دعم البنك الدولي إنشاء هذا النوع من "التسهيلات". من بين أمور أخرى، يمكننا أن نذكر عدة حالات في الهند: مرصد الشراء العام لولاية أتر برديش (<http://v1.procurementobservatoryup.com>)، ومرصد الشراء العام لولاية تشهاتيسجاره (<http://pocg.in/index.php>)، ومرصد الشراء العام لولاية أسام (<http://www.procurementobservatoryassam.in>).

<sup>37</sup> في حالة البنك الإسلامي للتنمية، هناك منطقتان، وهما إفريقيا وآسيا، لهما أهمية خاصة حيث أن 94% من البلدان الأعضاء تقع جغرافياً فيهما. والنسبة المتبقية 6% تقابل بلدين.

<sup>38</sup> معيار بيانات التعاقد المفتوح هو نتاج أساسي لشراكة التعاقد المفتوح (<http://www.open-contracting.org>) التي ظهرت نتيجة لفترة طويلة من التعاون الدائم بين معهد البنك الدولي (WBI) والوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ) نيابة عن الوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية في ألمانيا (BMZ). ويعتمد هذا التعاون على العمل الذي يقوم به معهد البنك الدولي مع تحالفات تعاقدية مفتوحة من قطاعات متنوعة في أكثر من 21 بلد، من منغوليا حتى غانا. النسخة 1-0 من المعيار متاحة للاستخدام من جانب الحكومات والناشرين الآخرين.

- الاستمرار في رسم خرائط حالات الاستخدام، ومشاركة أفضل الممارسات في مجال الشراء الحكومي الإلكتروني، بما في ذلك استخدام التقنيات الجديدة التي يُمكن أن تساعد البلدان على تحقيق مستويات التميز في الشراء العام بسرعة كبيرة وبتكلفة منخفضة نسبياً (حالات القفزات النوعية)؛ وتشجيع البلدان على استخدام هذه التقنيات من خلال تقديم تجربة جيدة للبلدان الأعضاء الأخرى؛
- تشجيع استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني، بما في ذلك التقنيات الجديدة في مشتريات مشروع ممول من البنك الإسلامي للتنمية (كمثال يحتذى به)؛ ويتم ذلك من خلال تقديم كل بلد لكيفية استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في مشروعهم الممول من البنك؛
- التأكد من تعزيز التعاون الفعال مع بنوك التنمية متعددة الأطراف، ووضعي المعايير، سواء على مستوى تنسيق الجهود، أو توزيع الموارد، أو على مستوى تبادل المعلومات؛
- ضمان تخصيص فريق عمل متفرغ من البنك الإسلامي للتنمية لبحث وتطوير حلول الشراء الابتكارية بغرض: (1) إجراء مراجعة استراتيجية ومراجعة السياسة دائماً، و(2) تقديم المساعدة الفنية للبلدان الأعضاء. ومن ناحية أخرى، يجب أن يكون هذا الفريق قادراً على تقديم القدرة على إدارة المشروع لتكملة الموظفين الميدانيين المخصصين للمراكز الإقليمية التابعة للبنك الإسلامي للتنمية، والعمل بشكل وثيق مع سلطات البلدان الأعضاء؛ و
- تقييم الحاجة لإصدار ملاحظات إرشادية حول (1) تقييم نظم الشراء الحكومي الإلكتروني الوطنية<sup>39</sup>، و(2) تبني الشراء الحكومي الإلكتروني<sup>40</sup>.

## 7-2 توصيات محددة للاتجاه الأول

إجراء تقييم شامل للشراء الحكومي الإلكتروني لأربع بلدان رئيسية في المجموعة (ج) وهي: (بنجلاديش، وإندونيسيا – آسيا؛ والمغرب، وتونس - منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا) كتجربة؛ باستخدام التقييم الذي أجرته بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى كمرجع.

واستناداً إلى نتيجة هذه التقييمات، يكون استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني للمشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية أمراً **إلزامياً**. ويجري توسيع نطاقه تدريجياً ليشمل بلدان **المجموعة (ج)**، مع مراعاة الحصول على تقرير تقييم مخاطر فُطري إيجابي سابق يتم إعداده ومراجعته والاتفاق عليه مع السلطات الوطنية المعنية؛ والسماح للبنك بتحمل المسؤوليات مع البلدان في حالة وجود مخاطر بغرض تشجيعهم على استخدام الاستراتيجية حتى يتم تأمينهم، والاتفاق على الفوائد التي يجلبها لهم الشراء الحكومي الإلكتروني. اعرض التجربة الناجحة على نطاق واسع مع البلدان الأخرى.

يُقدم البنك الإسلامي للتنمية الدعم في تطوير نظام الشراء الإلكتروني في المجموعتين (أ) و (ب) من البلدان الأعضاء بعدة طرق. أولاً، يمكن أن يُساعد في تحليل النظم السائدة والإطار التنظيمي، وتحديد متطلبات النظام. ثانياً، يُمكنه تقديم الإرشاد بشأن توافر المنتجات والتقنيات المختلفة، والمستوى المطلوب من الوظائف. ثالثاً من خلال توفير الموارد التقنية والمالية والبشرية اللازمة لإنشاء النظام. ويمكن أن يلعب البنك الإسلامي للتنمية أيضاً دوراً محفزاً في تسهيل إقامة الصلات مع البلدان المتقدمة نسبياً في الشراء الحكومي الإلكتروني، وأيضاً في إدارة التغيير، وبناء القدرات المؤسسية لضمان الاستخدام الفعال للنظام.

## 7-3 توصيات محددة للاتجاه الثاني

دعم جهود بلدان المجموعة (أ) حيث لا يزال مستوى خدمات الشراء الحكومي الإلكتروني الخاص بها لا يسمح بمشاركة مجموعات كبيرة وذات صلة من بيانات ومعلومات معاملات الشراء بطريقة عملية سهلة.

بناء القدرات الفُطرية من خلال برامج التدريب المصممة خصيصاً وتعزيز إضفاء الطابع المهني على القائمين على تنفيذ عمليات الشراء العام، أي من خلال الانضمام إلى البرامج والدورات التدريبية الموجودة بالفعل التي يوفرها البنك الدولي وغيره من بنوك التنمية متعددة الأطراف. وسيطلب ذلك إضافة محتويات (أو وحدات) تدريبية محددة من البنك الإسلامي للتنمية إلى الحافظة الحالية. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يستخدم البنك الإسلامي للتنمية نمط الدورات التدريبية التي تقدمها بنوك التنمية متعددة الأطراف ويغيرها لتناسب مع استخدام البنك الإسلامي للتنمية.

<sup>39</sup> بما يتماشى مع وثيقة بنوك التنمية متعددة الأطراف بعنوان "متطلبات المناقصات الإلكترونية للشراء الممول من بنك تنمية متعدد الأطراف، 2009".

<sup>40</sup> كدليل عملي لتطبيق الإطار الاستراتيجي للشراء الخاص بالبنك الإسلامي للتنمية.

تطوير وتنفيذ خطة شراء حكومي إلكتروني متكاملة مخصصة للاتصال والتسويق الاجتماعي بهدف دعم إدارة التغيير المطلوبة في ظل خطط التبنّي الناجحة.

يجب أن تستفيد مبادرات ومشاريع الخرائط من التقنيات الجديدة في الشراء العام في البلدان الأعضاء وبقية بلدان العالم بغرض التمكن من نشر أفضل الممارسات والمعرفة في جميع أنحاء البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية. ويجب تضمين الإجراءات الملموسة المصممة لدعم البلدان الأعضاء في إدخال التقنيات الجديدة للشراء في خطط تبنّي الشراء الحكومي الإلكتروني على المستوى الوطني. والجدير بالذكر أن هذا النظام يجب أن يكون بسيطاً، وسهل الاستخدام، وموثوقاً، وقادراً على قياس مستوى الدقة المطلوبة.

#### 7-4 توصيات محددة للاتجاه الثالث

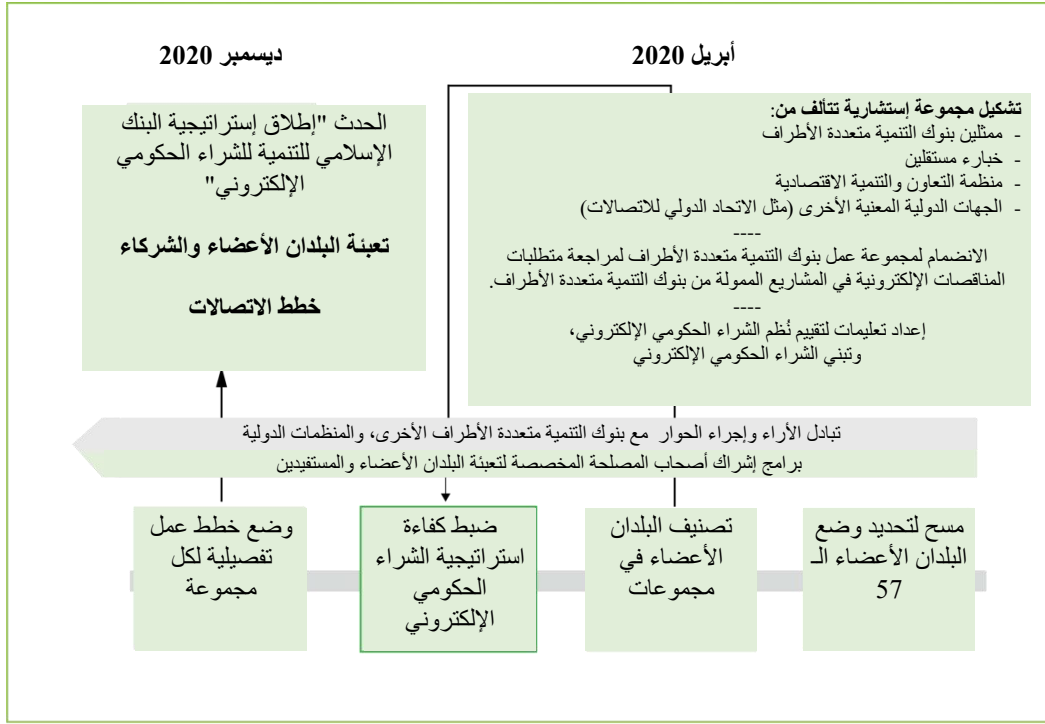
تنسيق وتوحيد الجهود مع بنوك التنمية متعددة الأطراف، والمنظمات الدولية - على سبيل المثال: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ومنظمة التجارة العالمية، والأونسيترال (لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي) - للتحقق من صحة مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية التي تُشكل أساس عمل مرصد البنك الإسلامي للتنمية للشراء العام.

محاولة فرض استخدام الشراء الحكومي الإلكتروني في جميع المجموعات لجميع المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية من خلال إشراك السلطات والهيئات الوطنية المسؤولة عن إدارة الشراء العام في البلدان الأعضاء.

#### 7-5 الخطوات التالية

**يلخص** الرسم البياني أدناه الخطوات التالية المستمدة من التوصيات المقدمة:

- 1- تتضمن الخطوات التالية تقييم الشراء الحكومي الإلكتروني للبلدان الناضجة نسبياً في المجموعة (ج)، وهي (بنجلاديش، وإندونيسيا، وتونس، والمغرب) لتعلم الدروس واستخدام نُظم الشراء الحكومي الإلكتروني هذه تدريجياً في المشاريع الممولة من البنك.
- 2- توسيع نطاق هذه التجارب الناجحة تدريجياً في البلدان الأعضاء في المجموعتين ("أ" و "ب"). دعماً لجهود البلدان التي أبدت مستويات مرتفعة من الالتزام بتبني هذه النُظم، ويمكن للبنك أن يساعد في تقييم استعدادها الحالي، وتجميع المتطلبات الوظيفية والتكنولوجية، وإيجاد أنسب الحلول التكنولوجية، وتقديم المساعدة المالية والفنية.
- 3- دعم جهود البلدان الأعضاء في المجموعة ("أ" و "ب") من خلال تحفيز إقامة صلات التعاون العكسية مع بلدان المجموعة (ج) الراغبة في توسيع دعم القدرات، وتبادل معارفهم وتجاربهم، وخبراتهم الفنية.
- 4- تطوير وتنفيذ برنامج الاتصال وإدارة التغيير وبناء القدرات ضمن فريق عمل البنك للاستفادة الكاملة من نظام الشراء الحكومي الإلكتروني الخاص بالبلدان الأعضاء في العمليات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية. وأيضاً، تنفيذ تقييم الشراء الحكومي الإلكتروني لكل بلد منفرداً أو بالتعاون مع بنوك التنمية متعددة الأطراف.



البنك الإسلامي للتنمية

البلدان الأعضاء

## الملحق 1: متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف المتوافقة للشراء الحكومي الإلكتروني

### متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف المتوافقة للشراء الحكومي الإلكتروني

طورت بنوك التنمية متعددة الأطراف<sup>41</sup> بشكل مشترك مبادئ توجيهية لمتطلبات الشراء الإلكتروني لاستخدامها في العمليات التي تمولها هذه البنوك. تحدد المتطلبات الجوانب الرئيسية التي يجب تقييمها، والمعايير الواجب تلبينها. ويستخدم البنك الإسلامي للتنمية هذه المتطلبات إلى جانب المتطلبات المحددة في تعليمات البنك الإسلامي للتنمية لتقييم واستخدام الشراء الإلكتروني في المشاريع الممولة من البنك الإسلامي للتنمية<sup>42</sup>.

حيثما يتم تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني على العمليات الممولة من البنك الإسلامي للتنمية، يجب توفر الحد الأدنى من الميزات التالية:

#### (1) الوصول إلى النظام

- 1) يجب أن يكون الوصول إلى النظام مفتوحاً ومتساوياً وغير مقيد لجميع مقدمي العطاءات (المناقصين) / الاستشاريين المحتملين وأفراد الجمهور. ويتم تزويد من يرغبون في تقديم معلومات، أو تلقي تنبيهات أو إخطارات عبر الإنترنت بالتعديلات أو التوضيحات بإمكانية التسجيل عبر الإنترنت.
- 2) يجب تطبيق مبدأ الدخول الفردي. ويسمح التسجيل الفردي لمقدمي العطاءات (المناقصين) / الاستشاريين بالاستخدامات المتعددة لنفس النظام الإلكتروني لأنشطة الشراء المختلفة.
- 3) يجب أن يكون نظام الشراء الحكومي الإلكتروني قابلاً للتشغيل البيئي مع نُظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات الاستخدام الشائع، ويجب أن يكون ذو نهج قائم على الإنترنت يمكن للمستخدمين الوصول إليه من خلال برامج المتصفح المتاحة شائعة الاستخدام بسهولة.
- 4) يجب أن تكون المستندات التي يتم تنزيلها من النظام قابلة للقراءة من خلال معايير مفتوحة لمجموعة من البرامج الحاسوبية شائعة الاستخدام. وإذا كانت البرامج المتخصصة ضرورية، فيجب أن يكون هذا أيضاً قابلاً للتنزيل (على سبيل المثال، برنامج لقراءة مستندات PDF) مجاناً، ومتوافق مع النظام والبرامج الحاسوبية شائعة الاستخدام.
- 5) توافق متطلبات التقديمات الإلكترونية، حيث يتم توفيرها، مع واجهات البرامج الحاسوبية شائعة الاستخدام، أو يجب أن تكون برامج التقديم متاحة عبر الإنترنت من خلال نظام السلطة المتعاقدة كما هو مطلوب.
- 6) يجب أن يعمل النظام بموثوقية وأمن في تطبيق تجاري حساس للوقت.

#### (2) الإعلان

- لكي يتم اعتبار أن الإعلان الإلكتروني عن فرص الشراء يفي بمتطلبات الإعلان عن الشراء من خلال الالتزام بما يلي:
- 1) يجب نشر الإعلان على موقع إلكتروني يمكن للجمهور الوصول إليه (أو المنصة الرسمية للإعلانات)، وأن يكون معروف على المستوى الوطني، ويتم تحديثه بشكل جيد، ويعمل بشكل جيد، ويوفر وصولاً مجانياً وغير مقيد.
  - 2) قد يكون نشر الإعلانات المتزامنة مطلوب أيضاً على مواقع ووسائل إضافية وفقاً لمتطلبات محددة في لوائح البنك الإسلامي للتنمية<sup>43</sup>.
  - 3) تقاس فترة العطاء من تاريخ النشر على المواقع / الوسائل المطلوبة، وحيثما تختلف هذه التواريخ، يسود تاريخ النشر في نظام الشراء الحكومي الإلكتروني. ويجب أن يكون هناك سجل أمن لهذه الإدخالات متاحاً للتدقيق على النحو المطلوب.
  - 4) عندما تكون العطاءات مقيدة أو تخضع للتأهيل المسبق، يجب الكشف عن ذلك في إعلان العطاء. ولا يجوز تقييد إعلانات العطاء ولا الإفصاح عن النتائج.

<sup>41</sup> البنك الأفريقي للتنمية، والبنك الآسيوي للتنمية، وبنك التنمية للبلدان الأمريكية، والبنك الدولي، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير.

<sup>42</sup> <https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2020-02/IsDB%20-%20Guidance%20Note%20-%20e-Procurement%20FINAL.pdf>

<sup>43</sup> بما في ذلك النشر على موقع البنك الإسلامي للتنمية، والمنصة الدولية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة التسويق.

### 3) مستندات الشراء

- يجوز للجهات المتعاقدة توزيع مستندات الشراء باستخدام النظم الإلكترونية (تنزيل من موقع الويب).
- 1) قد يطلب البنك الإسلامي للتنمية استخدام مستندات العطاء القياسية. ويجب تقديم مستندات الشراء المتوافقة إلى بنك التنمية متعدد الأطراف بلغة معتمدة.
  - 2) يجب على السلطات المتعاقدة أن تعرض توزيع مستندات الشراء بصيغ إلكترونية شائعة الاستخدام (مثل xml، وhtml، وdoc، وrtf، وxls، وppt).
  - 3) يجب على السلطات المتعاقدة التأكد من سلامة مستندات الشراء الصادرة وتعديلاتها.

### 4) المراسلات، والتعديلات، والاستبدالات، والتوضيحات

- يجب أن تتم المراسلات مع مقدمي العطاءات (المناقصين) إلكترونياً خلال إعداد العطاء، ويجب الاحتفاظ بسجلات جميع المراسلات بشكل آمن للتدقيق وإعداد تقرير تقييم العطاء:
- 1) يجب نشر جميع التوضيحات، والتعديلات، أو الاستبدالات لمستندات الشراء، بالإضافة إلى أي محاضر اجتماعات سابقة لتقديم العطاءات، على الموقع الإلكتروني الخاص بمسند الشراء ذو الصلة. ويجب إخطار مقدمي العطاءات (المناقصين) الذين أعربوا بالفعل عن اهتمامهم إلكترونياً بأي من هذه الإعلانات. في حالة عدم وجود نظام إخطار إلكتروني، يجب أن يذكر "بيان إخلاء المسؤولية" على الموقع الإلكتروني الخاص بمسند الشراء أنه من مسؤولية مقدمي العطاءات (المناقصين) التحقق من وجود أي توضيحات، أو تعديلات، أو استبدالات على الموقع.
  - 2) تُسجل المراسلات، والتعديلات، والاستبدالات، والإيضاحات لتكون متاحة بغرض التدقيق والفحص. ويجب أن تضمن النظم إمكانية إجراء التغييرات المُصرح بها فقط.
  - 3) عندما تنظم السلطات المتعاقدة مؤتمرات وتوضيحات عبر الإنترنت قبل تقديم العطاءات، بما في ذلك على سبيل المثال المؤتمرات عبر الإنترنت وبرمجيات الدردشة، يجب ألا يُعمل بهذه البرمجيات بعد الموعد النهائي لتقديم العطاءات.
  - 4) يمكن أيضاً إجراء المراسلات إلكترونياً أثناء تقييم العطاءات بغرض تقديم توضيحات مع الالتزام بالقيود العادية لمنع إدخال أي تعديل جوهري في العطاء وسعره. ويجب الحفاظ على سرية عملية تقييم العطاء. ويجب تتبع جميع المراسلات والإيضاحات التي يتم إجراؤها أثناء تقييم العطاءات، وترسية العقد، ومراحل التوقيع وتسجيلها لغرض التدقيق والفحص.

### 5) تقديم العطاءات/العروض

- يجب على السلطات المتعاقدة أن تعرض على مقدمي العطاءات (المناقصين) المسجلين / الاستشاريين استخدام النظم الإلكترونية لتقديم العطاءات / العروض عن طريق ملء / تعبئة نماذج الشراء عبر الإنترنت و / أو تحميل المستندات من خلال موقع إلكتروني آمن بشرط الالتزام بما يلي:
- 1) يجب أن تكون هناك ترتيبات أمنية<sup>44</sup> لضمان سرية العطاء / العرض الخاص بكل مقدم عطاء (مناقص) (أي حماية الخصوصية من خلال السماح للأشخاص المصرح لهم فقط بالوصول إلى المحتوى في الوقت المصرح به)، والنزاهة (أي عدم السماح بأي تعديل بعد الموعد النهائي للتقديم) للعطاءات / العروض في صيغة إلكترونية.
  - 2) يجب أن يتم فحص العطاءات / العروض المقدمة عبر الإنترنت ضد وجود فيروسات بواسطة النظام قبل تحميلها وقبولها في مجلد الحفظ الخاص بالمزايدة الإلكترونية، وحيث قد يتسبب ذلك في رفض العطاء، يجب إخطار مقدم العطاء (المناقص) / الاستشاري على الفور. وفي حالة عدم وجود فحص للفيروسات من قبل النظام، يجب أن يذكر "بيان إخلاء المسؤولية" على موقع تقديم العطاء أنه يجب تقديم العطاءات / العروض الإلكترونية خالية من الفيروسات.
  - 3) يجب استلام الطلبات المقدمة عبر الإنترنت في مجلد الحفظ الخاص بالمزايدة الإلكترونية، والاحتفاظ بها وفقاً لمعايير أمان عالية لحفظ السجلات والتدقيق (الفحص) على المدى الطويل.
  - 4) يجب على السلطات المتعاقدة أن تضمن أن الأشخاص المصرح لهم فقط هم من يمكنهم تحديد تاريخ / وقت المنطقة الزمنية المطبقة للإغلاق الآلي للموعد النهائي لتقديم العطاءات الإلكترونية. ويجب أن يتوفر سجل آمن لهذه العمليات للتدقيق (الفحص) حسب الاقتضاء.

<sup>44</sup> أنظر القسم رقم 9.



- (5) يجب السماح لمقدمي العطاءات (المُنَاقِصِينَ) / الاستشاريين بتقديم تعديلات على العطاءات / العروض، أو تعديل عطاءاتهم / عروضهم أو سحب العطاءات / العروض المقدمة مسبقاً إلكترونياً حتى الموعد النهائي لتقديم العطاءات، ولكن ليس بعده. ويجب الإقرار باستلام التعديل أو إشعار الانسحاب، بما يتضمن تحديد التاريخ والوقت. ويجب أن يتوفر سجل أمن لهذه العمليات للتدقيق (الفحص) حسب الاقتضاء.
- (6) في حالة عدم وجود هذه الوظيفة، يجب على النظام تنبيه مقدمي العطاءات (المُنَاقِصِينَ) أنه لا يمكن تعديل / سحب العطاءات بمجرد تقديمها.
- (7) تقبل السلطات المتعاقدة فقط العطاءات / العروض في صيغة إلكترونية، والتي تم الانتهاء من تقديمها أو تعديلها في وقت الموعد النهائي لتقديم العطاء. ويجب أن يُقر النظام على الفور باستلام الطلبات الإلكترونية، بما يتضمن التاريخ والوقت.

## (6) ضمانات (كفالة) العطاء

- (1) يفضل استخدام إقرار ضمان العطاء / كفالة العطاء.
- (2) يكون الضمان الإلكتروني للعطاء / الكفالة الإلكترونية للعطاء مقبولة طالما أنها لا تميز بين مقدمي العطاءات.
- (3) إذا كان ضمان العطاء / كفالة العطاء مطلوبة في شكل ورقي، فيمكن قبول نسخة ممسوحة ضوئياً من الأصل في وقت تقديم العطاء، على أن يُقدم الأصل المطابق لمستندات الشراء كشرط مسبق لتأهل مقدم العطاء (على سبيل المثال، في وقت التأهيل المُسبق).

## (7) الفتح العلني للعطاءات/العروض

- يجوز للجهات المتعاقدة استخدام نظام الشراء الحكومي الإلكتروني في فتح العطاءات / العروض:
- (1) يجب فتح العطاءات الإلكترونية عبر الإنترنت في وقت فتح العطاء المحدد مستند الشراء، ويجب الكشف عن أسماء جميع مقدمي العطاءات (المُنَاقِصِينَ)، وعن أسعار العطاء على الموقع الإلكتروني، على الأقل لجميع الأطراف المشاركة في عملية الشراء.
  - (2) يجب على السلطات المتعاقدة الاحتفاظ بسجلات فتح العطاء / العرض بشكل آمن وإتاحتها عبر الوسائل الإلكترونية لجميع مقدمي العطاءات (المُنَاقِصِينَ) الذين قدموا عطاءات بالفعل.
  - (3) يجب على السلطات المتعاقدة أن تضمن، فيما يتعلق بعمليات التقييم التي تتم على مرحلتين، أنه لن يتم الوصول إلى العروض المالية في شكل إلكتروني وفتحها إلا بعد تقييم العروض الفنية.
  - (4) يجب أن تخضع العطاءات / العروض في لصيغة إلكترونية سرية ويمكن الوصول إليها من قبل الأشخاص المصرح لهم فقط حتى يتم نشر إخطار ترسية العقد.

## (8) تقييم العطاءات وترسية العقد

- يجوز للسلطة المتعاقدة استخدام عمليات التقييم المؤتمتة / المميكنة المعتمدة مسبقاً طالما أن التقييم يتوافق مع المعايير المحددة في مستندات الشراء ويتماشى مع مبادئ الاقتصاد، والكفاءة، وتكافؤ الفرص، والشفافية؛ ولا ينتهك متطلبات بنوك التنمية متعددة الأطراف الأخرى المتعلقة بالشراء.
- (1) يتم إعداد تقرير تقييم العطاء على النحو المطلوب من قبل البنك الإسلامي للتنمية، ويمكن أن يكون في صيغة إلكترونية.
  - (2) يجب نشر العقود التي تم ترسيته عبر الإنترنت بما يتوافق مع إعلان العطاء.

## (9) إدارة أمن المعلومات

- (1) بالنسبة لأي من عمليات الشراء الحكومي الإلكتروني التي يتم إجراؤها داخلياً أو من خلال أطراف ثالثة، يجب على السلطة المتعاقدة تطوير وتحديث وتنفيذ نظام إدارة أمن المعلومات الذي يتوافق مع المعايير الدولية<sup>45</sup> لإدارة المعلومات.
- (2) لا يجوز أن تكون هناك حالات تدقيق / فحص مُعلقة تمثل خطراً مادياً على سلامة أو أمن أي مشروع.

<sup>45</sup> مثل: ISO / IEC 17799.2، AS / NZS 7799.2، HB 231.



- (3) يجب أن يكون لدى السلطات المتعاقدة إجراءات يجب اتباعها في حالة حدوث أي فشل أو عطل أو انهيار في النظام الإلكتروني المستخدم أثناء عملية الشراء. ولا تتحمل السلطات المتعاقدة أي مسؤولية عن الأعطال أو الانهيار بخلاف تلك النظم التي تقع ضمن سيطرتها الخاصة.
- (4) تضمن نظم الشراء الحكومي الإلكتروني وأمن المعلومات الاحتفاظ بسجلات آمنة لكل عملية، وإجراء، ونقل، واستلام، ومعاملة من حيث المحتوى، والتنفيذ الفردي، والتفويضات، والوقت والتاريخ. ويجب الاحتفاظ بهذه السجلات لمدة عامين على الأقل بعد تاريخ إغلاق اتفاقية القرض وإتاحتها للتدقيق / الفحص عند الطلب.

## (10) المصادقة

- عندما تكون التوثيق / التوقيع الرقمي مطلوباً، يجب أن تسري البنود التالية:
- (1) يجب أن تُصادق عملية التوثيق على مقدمي العطاءات (المُناقِصين) لفترة زمنية معقولة (سنة واحدة على الأقل)، حيث لن يُطلب من مقدمي العطاءات (المُناقِصين) المصادقة لكل عملية شراء.
  - (2) يجب أن تظل عملية المصادقة مفتوحة بشكل دائم للسماح لمقدمي العطاءات (المُناقِصين) بتقديم طلب التوثيق في أي وقت للسماح لهم بالتسجيل مقدماً لعمليات الشراء المستقبلية.
  - (3) يجب أن تسمح عملية المصادقة لمقدمي العطاءات (المُناقِصين) باتخاذ جميع الإجراءات المطلوبة للحصول على توثيقهم داخل بلدانهم، دون الحاجة إلى السفر إلى الخارج.

## (11) الدفع

- توفر الممارسة الجيدة وصولاً مجانياً ومفتوحاً إلى جميع المعلومات وتسمح لمقدمي العطاءات (المُناقِصين) بتقديم العطاءات دون أي رسوم. ومع ذلك، إذا كان الدفع مطلوباً، فقد يتم فرض رسوم رمزية بموجب القيود التالية:
- (1) يجب أن يكون لمقدمي العطاءات (المُناقِصين) المحتملين وصول مفتوح ومجاني إلى جميع إخطارات الشراء المحددة. ويجب ألا يتم طلب تنفيذ الدفع.
  - (2) من المتوقع أن تكون الرسوم الاسمية التي سيتم تحصيلها ذات قيمة / مبلغ معقول.
  - (3) يجب أن يُعرض على مقدمي العطاءات (المُناقِصين) تسهيلات دفع إلكترونية (مثل الشيك الإلكتروني أو بطاقة الائتمان) لتجنب المواقف التي يتحمل فيها مقدمو العروض (المُناقِصين) رسوماً عبر الإنترنت، ويجب عليهم زيارة أحد المكاتب المعنية لإتمام الدفع.

## (12) اعتبارات أخرى

أي اختلافات في تطبيقات المتطلبات الواردة في هذا المستند يجب أن تخضع لموافقة مسبقة من قبل البنك الإسلامي للتنمية. يجوز للجهات المتعاقدة استخدام نظم الشراء الحكومي الإلكتروني التي يديرها طرف ثالث بموجب ترتيب عقد الخدمة. وما لم يكن ذلك مناسباً، يجب تضمين آليات أمنية تمنعهم من الوصول إلى المعلومات السرية. ولن يكون مقدمو الخدمات من الأطراف الثالثة، والشركات التابعة لهم، أو الشركات الأم مؤهلين للحصول على عقود بشأن عمليات الشراء التي تتم من خلال نظام الشراء الحكومي الإلكتروني المذكور. وبصرف النظر عن يقوم بتشغيل النظام، تسري جميع متطلبات وشروط هذا الدليل.

تدعم متطلبات الشراء الحكومي الإلكتروني الواردة أعلاه مبادئ إطار العمل الأساسية التي تم وصفها بالفعل. وتنطبق المتطلبات حيثما ترغب البلدان في تطبيق الشراء الحكومي الإلكتروني على أي عمليات يمولها البنك الإسلامي للتنمية. وإذا نشأت ظروف في أي بلد خاصة بالسلطة المتعاقدة تسببت في تعارض متطلبات الشراء الحكومي الإلكتروني مع هذه المبادئ، فيجب إحالة هذه الظروف إلى البنك الإسلامي للتنمية للحصول على التفسير.

يجب أن يتوافق تطبيق النظم الإلكترونية على الأنشطة الممولة من البنك الإسلامي للتنمية مع المتطلبات المذكورة أعلاه. ويحث البنك الإسلامي للتنمية البلدان المستفيدة على مراجعة ترتيباتها الإلكترونية قبل الاتصال بالبنك الإسلامي للتنمية للحصول على الموافقة على مثل هذه التطبيقات.

## الملحق 2: المعايير الفنية لتقييم الشراء الحكومي الإلكتروني

رقم	المعيار	التقييم	درجة المقياس (من 1 : 4) <sup>46</sup>
1-	نوع التقنيات بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، والبلوك تشين (Blockchain) المستخدمة في الشراء الحكومي الإلكتروني.		
2-	البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات بما في ذلك الخوادم العامة (قوة معالجة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والتخزين، والذاكرة، والاتصال) أو التكنولوجيا الخارجية المستندة إلى الجوسبة السحابية الآمنة المستخدمة في الشراء الحكومي الإلكتروني.		
3-	ميزات النظام التي تشمل عمليات المزايدات، والترسية، والدفع. وأيضاً، تكامل إدارة الأداء للاستشاريين / المقاولين / الموردين.		
4-	إمكانية الوصول إلى نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، والأمن والسلامة، والسرية، وميزات التدقيق / الفحص (البند 1-47 من التعليمات).		
5-	أداء نظام الشراء الحكومي الإلكتروني، والتقييم، والتحسين المستمر على أساس معايير الأداء والكفاءة المحددة بوضوح.		
6-	استخدام نظم الشراء الحكومي الإلكتروني بشكل أساسي في المنافسة الوطنية المفتوحة، أو أن يشمل المنافسة الدولية المفتوحة (بما في ذلك توفر التوقيعات الرقمية، واستلام ضمان / كفالة العطاء الإلكتروني من البنوك الدولية، وتأمين العطاءات / العروض المالية بحيث لا يتم فتحها سوى في يوم فتح العطاء.		
7-	القدرة على تسجيل كل من الاستشاريين/المقاولين/الموردين الأفراد أو الشركات أو المشاريع المشتركة.		
8-	سعر التسجيل، وتوافر إخطارات العطاء، ومستندات العطاء باللغة المحلية أو على الأقل 1 - 2 لغة دولية.		
9-	تعتمد نظم الشراء الحكومي الإلكتروني على الأطر التشريعية والتنظيمية المحلية التي لا تتماشى مع إجراءات بنوك التنمية متعددة الأطراف بما في ذلك مستندات العطاءات، وطريقة الشراء والتأهل، والإجراءات. قد يتطلب ذلك خيارات إضافية للتوافق مع نظم المانحين/بنوك التنمية متعددة الأطراف.		
10-	أي تفضيل يُعطى للمؤسسات الوطنية / المملوكة للبلد. يجب أن تفي هذه بمعايير بنوك التنمية متعددة الأطراف قبل اعتبار أن هذه الشركات المملوكة للبلد مؤهلة.		
11-	عدم القدرة على الاتصال بنظام الشراء الحكومي الإلكتروني لإبقاء مقدمي العطاءات (المنافسين) / الشركات على اطلاع خلال المراحل المختلفة للعملية، وضمان أمن المعلومات من أجل بناء الثقة مع مستخدمي النظام.		
12-	هياكل بيانات متوافقة تستند إلى إطار معيار بيانات التعاقد المفتوح (OCDS) الذي سيتم اعتباره قياسياً، مما سيُمكن من تحليل البيانات لتقييم أداء عملية الشراء.		
13-	بناء قدرات الشركات الوطنية/الشركات الصغيرة والمتوسطة وصغار المقاولين ليتمكنوا من الاستفادة من منصات الشراء الحكومي الإلكتروني بفعالية.		
14-	أصبحت آلية معالجة الشكوى والطعون جزءاً لا يتجزأ من الشراء الحكومي الإلكتروني.		
15-	دور ومسؤوليات ومساءلة فريق العمل المشارك في إدارة الشراء الحكومي الإلكتروني.		
16-	سهولة الاستخدام والوظائف والتنقل، وسهولة استخدام البوابة.		

<sup>46</sup> يسرد المقياس مدى أهمية تأثير المعايير محل التقييم على التنفيذ الشامل للشراء الحكومي الإلكتروني وتعميمه. 4: تأثير مرتفع جداً، 3: تأثير مرتفع، 2: تأثير منخفض، و1: تأثير منخفض جداً.

### الملحق 3: المؤشرات الوظيفية الأساسية للشراء الحكومي الإلكتروني

السنة السابقة 2	السنة السابقة 1	آخر سنة	المؤشرات (المبالغ مُقدرة بالدولار الأمريكي)
			1-1 قيمة العقود الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			2-1 قيمة عقود السلع الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			3-1 عدد عقود السلع الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			4-1 قيمة عقود الأشغال الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			5-1 عدد عقود الأشغال الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			6-1 قيمة عقود الخدمات الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			7-1 عدد عقود الخدمات الممنوحة من خلال التقديم الإلكتروني.
			8-1 قيمة العقود الممنوحة للشركات الأجنبية.
			9-1 عدد العقود الممنوحة للشركات الأجنبية.
			1-2 مؤشر متوسط تغير السعر.
			2-2 النسبة المئوية للعقود الممنوحة على أساس العطاء الأقل سعراً.
			3-2 النسبة المئوية للعقود الممنوحة على أساس العطاء الأكثر فائدة اقتصادياً.
			4-2 متوسط طول مرحلة ما قبل ترسية العقد (من إشعار العقد إلى إشعار ترسية العقد).
			5-2 متوسط طول الإجراءات المركزية للشراء.
			6-2 التكلفة الإجمالية للمشاركة في إجراءات الشراء العام (حسب نوع العقد).
			7-2 متوسط عدد مقدمي العطاءات حسب نوع العقد (سلع، خدمات، أشغال).
			8-2 النسبة المئوية للعطاءات المنخفضة بشكل غير طبيعي.
			9-2 النسبة المئوية للعقود الخاضعة لمراجعة غير قضائية.
			10-2 النسبة المئوية للعقود الخاضعة للطعن في المحاكم.
			11-2 عدد الطعون سنوياً.
			12-2 متوسط قيمة العقود التي نتج عنها نزاع.
			13-2 متوسط طول إجراءات المراجعة / الفحص.
			14-2 متوسط طول إجراءات الطعن.
			15-2 معدل الفوز لكل من السلطة التعاقدية / مقدمي العروض (النسبة المئوية من الإجمالي) في المراجعة / الفحص.
			16-2 معدل الفوز لكل من السلطة التعاقدية / مقدمي العروض (النسبة المئوية من الإجمالي) في الطعون القضائية.
			17-2 عدد وقيمة المناقصات المنشورة إلكترونياً (النسبة المئوية من إجمالي الشراء).
			18-2 النسبة المئوية للعقود المخصصة لمقدمي العطاءات الوطنيين.
			1-3 القيمة الإجمالية للعقود الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف.
			2-3 إجمالي عدد العقود الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف.
			3-3 متوسط قيمة العقود الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف حسب نوع العقد (سلع، خدمات، أشغال).
			4-3 متوسط قيمة العقود الممولة من بنوك التنمية متعددة الأطراف حسب نوع الإجراء (عطاءات تنافسية دولية/ عطاءات تنافسية دولية محدودة/ عطاءات تنافسية وطنية/ التسوق/ خدمات شراء اتحادية/ التعاقد المباشر).



يُرجى زيارة الموقع الإلكتروني التالي للحصول على معلومات إضافية

[www.isdb.org/Procurement](http://www.isdb.org/Procurement)

