إرشادات عامة
للمقترضين
من البنك الدولى
فى اختيار الاستشاريين
وتوظيفهم

إرشادات عامة
للمقترضين
من البنك الدولى
فى اختيار الاستشاريين
وتوظيفهم

هذه ترجمة لكتاب Guidelines: Selection
and Employment of Consultants by
World Bank Borrowers

طبعة كانون الثانى / يناير 1997
نقحت فى أيلول / سبتمبر 1997
فى حالة وجود أى اختلاف بين هذه الترجمة والكتاب
المشار إليه يرجع إلى الكتاب المشار إليه باللغة
الانجليزية.

This document is an unofficial translation
of: Guidelines: Selection and Employment
of Consultants by World Bank Borrowers
January 1997, Revised September 1997
In case of conflict between the documents
the provisions in the English version shall
prevail.

أعد الترجمة العربية
مركز الأهرام للترجمة والنشر

الطباعة : مطابع الأهرام التجارية ــ قليوب

المحتويـــــات

تمهيـــد vi

أولا ــ مقدمـــة 1

1-1 الغـــرض 1
1-4 اعتبـــارات عامـــة 2
1-7 تطبيـــق الإرشـــادات العامة 3
1-9 تضـــارب المصالح 4
1-10 الأهليـــة..... 5
1-11 التعاقد المسبق والتمويل بأثر رجعى..... 6
1-12 الاتحاد بيـــن الاستشاريين 6
1-13 المراجعة ، والمساعدة ، والرقابة من جانب البنـــك 7
1-17 الخدمات الاستشاريـــة المحجوزة 8
1-18 مخالفة قواعد التوريـــد 9
1-19 الإشارة إلـــى البنـــك 9
1-20 التدريب أو نقل المعرفة 10
1-21 اللغـــة 10
1-23 تقييم أداء الاستشاريين..... 11
1-25 الاحتيال والفساد 11

ثانيا ــ الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة 14

2-1 عملية الاختيار 14
2-3 الشروط المرجعية 14
2-4 تقدير التكلفة (الميزانية) 15
2-5 الإعلان 15
2-6 القائمة المختصة للاستشاريـــن 16
2-8 إعداد وإصدار طلـــب تقديم العروض 17
2-9 خطـــاب الدعوة 17
2-10 معلومات للاستشاريين 17
2-11 العقـــد 18
2-12 تلقـــى العروض 18
2-13 تقييم العروض : بحث الجودة والتكلفة 19
2-14 تقييـــم الجودة 19

2-19 تقييم التكلفة 21
2-22 تقييم الجودة والتكلفة معا 22
2-23 التفاوض وإرساء العقد 23
2-27 رفض جميع العروض وإعادة الدعوة..... 24
2-28 سرية الإجراءات 24

ثالثا ــ طرق أخرى للاختيار 25

3-1 اعتبارات عامة 25
3-2 الاختيار المبنى على الجودة 25
3-5 الاختيار وفقا لميزانية محددة 26
3-6 اختيار أقل العروض تكلفة..... 27
3-7 الاختيار المبنى على مؤهلات الاستشاريين 27
3-8 إختيار مصدر واحد 28
3-12 الممارسات التجارية 29
3-13 اختيار أنواع معينة من الاستشاريين 29

رابعا ــ أنواع العقود وأحكام مهمة 33

أنواع العقود
4-1 العقد الإجمالى (السعر المحدد النهائى) 33
4-2 العقد الزمنى 33
4-3 عقد الأتعاب الثابتة المقدمة و/أو بدلات الطوارئ (النجاح) 34
4-4 عقد النسبة المئوية 34
4-5 عقد التنفيذ غير المحدود (اتفاق الأسعار) . 34

أحكام مهمة
4-6 العملة 35
4-7 تعديل الأسعار 35
4-8 أحكام الدفع 35
4-10 ضمانات العروض والأداء..... 36
4-11 مساهمة المقترض 36
4-12 تضارب المصالح 36

4-13 المسؤولية المهنية 37
.....
4-14 استبدال العاملين 37
.....
4-15 القانون واجب التطبيق وتسوية المنازعات 37

خامسا : اختيار الاستشاريين الأفراد 38

ملحق 1 : مراجعة البنك لاختيار الاستشاريين . 39
1 ــ جدولة عملية الاختيار 39
.....
2 ــ المراجعة المسبقــة 39
.....
3 ــ تعديل العقد 41
.....
4 ــ المراجعــة اللاحقة 41
.....
5 ــ الترجمـــة 42
.....

ملحق 2 : معلومات للاستشاريـــــن..... 43

ملحق 3 : الصرف 46

ملحق 4 : إرشـــادات للاستشاريين 48

1 ــ الغــرض 48
.....
2 ــ مسؤولية اختيــار الاستشاريين 48
.....
3 ــ دور البنــك 48
.....
5 ــ معلومات عن الخدمات الاستشارية 49
.....
7 ــ دور الاستشاريين 50
.....
10ــ سرية الإجراءات 51
.....
11ــ إجراءات البنــك 51
.....
15ــ استخلاص المعلومــات 52

تمهيـــــد

أولا : هذه *الإرشادات العامة للمقترضين من البنك الدولى فى اختيار الاستشاريين وتوظيفهم* (صدرت فى كانون الثانى / يناير 1997 ، وروجعت فى أيلول / سبتمبر 1997) تحل محل *الإرشادات العامة ، استخدام الاستشاريين بواسطة المقترضين من البنك الدولى ، والبنك الدولى كوكالة تنفيذية لعام 1981* . وهى تأخذ فى الحسبان التطورات المهمة التالية ، ضمن تطورات أخرى :

(أ) تنوع قروض البنك وشمولها لقطاعات جديدة والحاجة لمعالجة القضايا المحددة التى تتطلب استخدام استشاريين فى هذه المجالات الجديدة ؛

(ب) استمرار سياسة البنك فى التشجيع على تطوير عمل الاستشاريين واستخدامهم فى البلدان المقترضة ؛

(جـــ) الاستخدام العالمى المتزايد للتكلفة كعامل يدخل فى اختيار الاستشاريين فى كل من القطاعين العام والخاص ؛

(د) الاهتمام المتزايد بالشفافية فى عملية الاختيار ؛

(هـــ) الحاجة لتبسيط عملية الاختيار والمراجعة ؛

(و) التزام البنك بأن يعهد إلى المستفيد بمهمة اختيار الاستشاريين الذين يتم تمويلهم من صناديق الاستئمان ، مع قيام البنك بالعمل كوكالة تنفيذية بصورة استثنائية فقط .

ثانيا : تظل المبادىء الأساسية التى تحكم إجراءات اختيار الاستشاريين الذين يتم تمويلهم فى نطاق عمليات البنك كما هى ، وتشمل : الاهتمام البالغ بجـــودة الخدمات المقدمة ، مع الاهتمام المناسب بالاقتصاد والكفاءة وإتاحة فرصة عادلة لجميع المؤسسات وشفافية العملية .

أولا ــ مقدمـــــــة

الغرض

1-1 *الغرض من الإرشادات العامة للمقترضين من البنك الدولى فى اختيار الاستشاريين وتوظيفهم* (المشار إليها فيما يلى بالإرشادات العامة) ، هو تحديد إجراءات الاختيار والتعاقد ومراقبة الاستشاريين اللازمين للمشروعات التى يتم تمويلها كليا أو جزئيا بقروض مـــن البنـــك الدولى للإنشاء والتعميـــر ، أو اعتمـــادات من المؤسسة الدولية للتنمية[1]، أو منح من البنك أو صناديق الاستئمان[2] يديرها البنك وينفذها المستفيد .

2-1 يحكم اتفاق القرض العلاقات القانونية بين المقترض والبنك . وتطبق الإرشادات العامة على اختيار الاستشاريين للمشروع وتوظيفهم كما هو وارد فى الاتفاق . ويحكم حقوق والتزامات المقترض[3] والاستشارى الطلب الخاص بالتقدم بالعطاءات الذى يصدره المقترض ، والعقد الذى يوقعه المقترض مع الاستشارى ولا تحكم هذه " الإرشادات العامة " أو اتفاق القرض . ولا يحق لأى طرف عدا طرفى اتفاق القرض الحصول على أية حقوق منه أو يكون له أى استحقاق فى عوائد القرض .

3-1 لغرض هذه " الإرشادات العامة " يتضمن اصطلاح *استشاريين* مجموعة واسعة من الهيئات الخاصة والعامة ، تشمـــــل المؤسسات الاستشاريـــة ،

---

(1) متطلبات البنك الدولى والمؤسسة الدولية للتنمية متطابقة . والإشارات فى هذه " الإرشادات العامة " إلى *البنك* ، تتضمن كلا من *البنك الدولى للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية* ، والإشارات *للقروض* تتضمن *الائتمانات والمنح* . *واتفاقيـــة القـــرض* تتضمن إتفاقية الائتمان الإنمائى واتفاقية المشروع .

(2) بقدر عدم وجود تضارب بين إتفاقية صناديق الاستئمان وهذه الأحكام ، وإذا حدث تضارب تسرى أحكام الإتفاقية .

(3) فى بعض الحالات ، يعمل المقترض كوسيط فقط، وتقوم بتنفيـــذ المشروع وكالة أو جهـــة أخرى والإشـــارات فى هذه " الإرشادات العامة " إلى المقترض تتضمن هذه الوكالات أو الجهات ، كما تشمل المقترضين من الباطـــن وفقـــا لـــ " ترتيبات الإقراض من الباطن ".

والمؤسسات الهندسية ، ومديرى الإنشاء ، ومؤسسات الإدارة ، ووكلاء التوريد، ووكلاء التفتيش ، والمراجعين ، ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى متعددة الجنسيات ، والبنوك الاستثمارية والتجارية، والجامعات ، ومعاهد البحوث ، والوكالات الحكومية ، والمنظمات غير الحكومية ، والأفـــراد[4] . ويقوم المقترضون فى البنك باستخدام هذه الجهات *كاستشاريين* للمساعدة فى مجال واسع من الأنشطـــــة ــ مثل المشورة الخاصة بالسياســـات ؛ والإصلاحات المؤسسية ؛ والإدارة ؛ والخدمات الهندسية ؛ والإشراف على الإنشاء ؛ والخدمات المالية ؛ وخدمات التوريد ؛ والدراسات الاجتماعية والبيئية ؛ وتحديد المشروعات وإعدادها وتنفيذها لاستكمال قـــدرات المقترضين فى هذه المجالات.

اعتبارات عامـــــة

1-4 المقترض مسؤول عن إعداد المشروع وتنفيذه ، وبالتالى عن اختيار الاستشارى ، وإرساء العقد ثم إدارته . ورغم أن القواعد والإجراءات المحددة المتبعة فى استخدام الاستشاريين تعتمد على الظروف الخاصة بكل حالة ، فإن سياسة البنك المتعلقة بعملية الاختيار تسترشد بالاعتبارات الخمسة الأساسية التالية :

(أ) الحاجة لخدمات عالية الجودة ،

(ب) الحاجة للاقتصاد والكفاءة ،

(جـــ) الحاجة لإعطاء الفرصة للاستشاريـــن المؤهليـــن فى جميع البلدان ذات الأهلية للمنافسة فى تقديم الخدمات التى يمولها البنك ،

(د) اهتمام البنك بتشجيع تطوير واستخدام الاستشاريين المحليين فى البلدان النامية الأعضاء ،

(هـــ) أهمية الشفافية فى عملية الاختيار .

1-5 يعتبر البنك أنه يمكن فى أغلب الحالات تحقيـــق هـــذه الاعتبـــارات على أفضـــل وجـــــه عن

---

[4] جرت تغطية الإستشاريين الأفراد فى القسم الخامس .

طريـــــق المنافســـة فيما بين المؤسسات المؤهلة وفقا لقائمة مختصرة ، يعتمد فيها الاختيار على أساس كل من جودة العرض وتكلفة الخدمات التى يتم تقديمها . (أى الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة). ويوضح القسم الثانى من هذه " الإرشادات العامة " إجراءات عملية الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة . غير أنه توجد حالات لا تعتبر فيها هذه العملية أفضل طريقة للاختيار. فبالنسبة للمهام المعقدة أو عالية التخصص ، أو المهام التى تستلزم إدخال تجديدات ، يكون من الأفضل استعمال طريقة الاختيار المبنى على جودة العرض فقط (الاختيار المبنى على الجودة) ، الذى يوضحه القسم الثالث . كما أن هذا القسم يوضح طرقا أخرى للاختيار والظروف التى تكون فيها ملائمة .

1-6 يقوم المقترض باختيار الطرق المحددة التى تتبع فى اختيار الاستشاريين لأى مشروع معيـــن ، وفقـــا للمعايير المحددة فى هذه " الإرشادات العامة " والتى يوافق عليها البنك ، ويتم النص عليها فى وثائق البنك الخاصة بالمشروع وإتفاقية القرض لهذا المشروع.

تطبيق " الإرشادات العامة "

1-7 الخدمات الاستشارية التى تطبق عليها هذه " الإرشادات العامة " ذات طبيعة فكرية واستشارية . وهى لا تطبق على الأنواع الأخرى من الخدمات التى تغلب عليها الجوانب المادية للنشاط (مثل أعمال التشييد ، وتصنيع السلع ، وتشغيل وصيانة المرافق أو المصانع ، وأعمال المسح ، والحفر الاستكشافى ، والتصوير الجوى والتصوير بالأقمار الصناعية)[5] .

1-8 تطبق الإجراءات المحددة فى هذه " الإرشادات العامة "على جميع العقود الخاصة باستشارات الخدمـــات

---

[5] هذه الخدمات الأخيرة يتم إرساؤها والتعاقد بشأنها على أســـاس أداء مخرجات مادية قابلة للقياس ويتم توفيرها وفقا لـــ " *الإرشادات العامة " : التوريد بمقتضى قروض البنك الدولى للإنشاء والتعمير واعتمادات المؤسسة الدولية للتنمية* (كانون الثانى / يناير 1995 . وروجعت فى كانون الثانى / يناير ، وآب / أغسطس 1996 ، وأيلول / سبتمبر 1997) ، ويشار إليها هنا بـــ " الإرشادات العامة للتوريد " .

الممولة كليا أو جزئيا بقروض البنك أو المنح أو صناديق الاستئمان[6] التى ينفذها المستفيد . وعند الاستعانة بخدمات استشارية ليست ممولة بهـذه المصادر، يجوز للمقترض اتخاذ إجراءات أخرى . وفـى مثل هذه الحالات ، يقوم البنك بالتأكد من أن (أ) تؤدى الإجراءات التى تستخدم لاختيار استشاريين لديهم المؤهلات المهنية الضرورية ، (ب) يقوم الاستشارى الذى يتم اختياره بتنفيذ المهمة طبقا للجدول المتفق عليه، (جـ) يتفق نطاق الخدمات مع احتياجات المشروع .

تضارب المصالـح

9-1 تتطلب سياسة البنك أن يقدم الاستشاريون مشورة مهنية وموضوعية وغير منحازة، وأن يضعوا مصلحة العميل فى المقام الأول فى جميع الأوقات ، دون أى اعتبار للحصول على عمل مستقبلا ، وأن يتجنبوا تماما قيام تضارب مع المهام الأخرى أو مصالح شركاتهم . ولا يتم استخدام الاستشاريين فى أية مهمة تتعارض مع التزاماتهم السابقة أو الحالية لعملاء آخريـن ، أو تضعهم فى موقف يجعلهم غير قادرين على تنفيذ المهمة بما يحقق أفضل فائدة للمقترض . وبدون وضع حدود لعمومية هذه القاعدة ، فإنه لا يتم استخدام الاستشاريين فى ظل الظروف الواردة أدناه :

(أ) تعتبر المؤسسة التى يستخدمها المقترض لتوفير سلع أو أشغال لمشروع ما ، وأى من المؤسسات المرتبطة بها ، مستبعدة من تقديم خدمات استشارية لنفس المشروع . وبصورة عكسية ، فإن المؤسسة المستخدمة لتقديم خدمات استشارية لإعداد أو تنفيذ مشـروع ما، وأى من المؤسسات المرتبطة بها تكون مستبعدة تبعا لذلك من تقديم سلع أو أشغال أو خدمات مرتبطة بالمهمة الأولية (إلا إذا كانت استمرارا للخدمات

---

[6] بقدر عدم تضارب اتفاق صندوق الاستئمان مع هذه الأحكام ، وإذا حدث تضارب تسرى أحكام القانون .

الاستشارية السابقة للمؤسسة، كما هو موضح أكثر فى الفقـــرة 3–10) وذلك لنفـــس

المشروع . ولا ينطبق هذا الحكم على مختلف المؤسسات (الاستشاريين ، أو المقاولين أو الموردين) التى تنفذ معا التزامات المقاول وفقا لعقد تسليم مفتاح أو عقد تصميم ــ وــ بناء .

(ب) لا يتم استخدام الاستشاريين ، أو أى من فروعهم ، فى أية مهمة تكون بطبيعتها متعارضة مع مهمة أخرى للاستشاريين . وكمثال على ذلك ، لا يتم الاستعانة بالاستشاريين المستخدمين فى إعداد تصميم هندسى لمشروع للبنية الأساسية فى إعداد تقييم بيئى مستقل لنفس المشروع ، ولا يقوم الاستشاريون الذين يساعدون عميلا فى خصخصة أصول عامة بشراء هذه الأصول أو تقديم المشورة للمشترين بشأنها .

الأهليـــــة

10–1 تعتبر المؤسسات المسجلة أو المندمجة والمشهرة ، والأفراد والعاملون من مواطنى البلدان الأعضاء فى البنك[7] هم فقط المؤهلون للمنافسة فى تقديم الخدمات الاستشارية التى يمولها البنك . ومع ذلك ،

(أ) يجوز استبعاد الاستشاريين من بلد عضو إذا كان (1) بلد المقترض يحظر العلاقات التجارية مع ذلك البلد لأسباب قانونية أو تنظيمية رسمية ، شريطة أن يقتنع البنك بأن ذلك الاستبعاد لا يعوق المنافسة الفعالة لتوفير الخدمات الاستشارية المطلوبة ، أو (2) إذا كان

---

[7] انظر القسم 5–1 المؤرخ فى كانون الثانى / يناير 1985 الخاص بالشروط العامة المطبقة فى اتفاقات القروض والضمانات. ويحتفظ البنك بقائمة بالبلدان التى لا يجوز لمقدمى العطاءات ، والبضائع والخدمات فيها الاشتراك فى التوريدات التى يمولها البنك . ويتم تحديث القائمة بشكل منتظم ، ويمكن الحصول عليها من مركز الاستعلامات للبنك الدولى .

بلد المقترض يحظـــر أية مدفوعات للأشخـــاص أو الجهات فى ذلك البلد ، امتثالا لقرار من مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة ، صادر فى نطاق الفصل السابع لميثاق الأمم المتحدة .

(ب) لا يجوز للمؤسسات المملوكة للحكومة فى بلـــد المقترض أن تشترك إلا إذا استطاعت أن تثبت أنها (1) مستقلة من الناحيتين القانونية والمالية ، و (2) تعمل فى ظل القانون التجارى . ولا يسمح لأى وكالة تابعة للمقترض أو المقترض من الباطن للمشروع أو مستخدميها بتقديم عرض أو الاشتراك فيه مـــن أجل تقديم خدمات استشارية للمشروع .

التعاقد المسبق والتمويل بأثر رجعى

1-11 قد يرغب المقترض ، بموافقة البنك فى ظروف معينة ، مثل الإسراع بتنفيذ المشروع ، فى الشروع فى عملية اختيار الاستشاريين قبل التوقيع علـــى قرض البنك الخاص بذلك . ويشار لهذه العملية بأنها تعاقد مسبق . وفى مثل هذه الحالات ، يتم اتخاذ الإجراءات وفقا لهذه " الإرشادات العامة " بما فى ذلك الإعلان، ويتم اتباع عملية المراجعة المعتادة التى يقوم بها البنك . ويتحمل المقترض وحده مخاطر هذا التعاقد المسبق، كما أن أى " عدم اعتراض " صادر عن البنك فيما يتعلق بالإجراءات ، أو الوثائق، أو عرض إرساء العقد لا يلزم البنك بتقديم قرض للمشروع المعنى. وإذا تم توقيع العقد ، فإن قيام البنك بسداد أية مدفوعات نفذها المقترض وفقا للعقد قبل توقيع القرض، يشار إليه على أنه تمويل بأثر رجعى ، ولا يسمح به إلا فى نطاق الحدود المبينة فى اتفاق القرض .

الاتحاد بين الاستشاريين

1-12 يجوز أن يقوم اتحاد بين الاستشاريين لاستكمال مجالات الخبرة الخاصة بهم ، أو لغير ذلك من الأسباب . وقد يكون هذا الاتحاد على الأمد الطويل (مستقلا عن أية مهمة معينة) أو لمهمة محددة . وقد يأخذ " الاتحاد " شكل مشروع مشترك أو مؤسسة استشارية فرعية. وفى حالة المشروع المشترك ، يقـــوم

جميع أعضاء المشروع بالتوقيع على العقد ويكونون مسؤولين تضامنيا وتكافليا عن كامل المهمة . وبمجرد الانتهاء من إعداد القائمة المختصرة ، وإصدار طلبات العروض ، لا يسمح بقيام أى اتحاد فى شكل مشروع مشترك أو مؤسسة استشارية فرعية داخلة ضمن القائمة المختصرة ، إلا بموافقة المقترض . ولا يجوز أن يطلب المقترضون من الاستشاريين تكوين اتحادات مع أى مؤسسة معينة أو مجموعة مؤسسات ، ولكن يجوز لهـــم تشجيع الاتحاد مع المؤسسات القومية المؤهلة .

المراجعة ، والمساعدة ، والرقابة من جانب البنك

1-13 يقوم البنك بمراجعة توظيف المقترض للاستشاريين للتأكد من تنفيذ عملية الاختيار وفق أحكام اتفاق القرض (وبيان إجراءات المراجعة وارد فى الملحق 1) .

1-14 يجوز للبنك فى ظروف خاصة ، أن يساعد المقترض فى أى من ، أو فى كل ، الخطوات المختلفة لعملية الاختيار ، مثل إعداد القوائم المختصرة[8] أو القوائم الطويلة[9] . وبناء على طلب مكتوب من المقترض ، يوفر البنك قائمة مختصرة أو طويلة بالمؤسسات التى يتوقع أن تكون قادرة على القيام بالمهمة . ولا يعتبر إعداد القائمة موافقة على الاستشاريين . ويجوز للمقترض حذف بعض الأسماء أو إضافة أسماء أخرى حسب رغبته ؛ غير أنه يقدم القائمة المختصرة النهائية للبنك للموافقة عليها ، قبل إصدار طلب العروض .

---

[8] القائمة المختصرة : قائمة تضم ثلاثا حتى ست مؤسسات ، توجه إليها طلبات تقديم العروض .

[9] القائمة الطويلة : قائمة أولية بالمؤسسات المحتملة ، ويتم منهـــا إعداد القائمة المختصرة .

1-15 يحتفظ البنك بنظام للمعلومات عن الاستشاريين ــ يسمى " بيانات عن الاستشاريين " (DACON). والتسجيل فى هذا النظام ليس إلزاميا للتأهيل للمهام الممولة من البنك ، ولا تعتبر " بيانات عن الاستشاريين " قائمة بالاستشاريين الموافق عليهم مسبقا . وعندما تسجل المؤسسات فى هذه القائمة فإنها تقدم معلومات قد تكون مفيدة للمقترضين والبنك فى إعداد القوائم المختصرة ومراجعة مؤهلات المؤسســات المقترحة من قبل المقترضين. ولا يقوم البنك بتدقيق أو إقرار المعلومات المقدمة . ويوفر البنك هذه المعلومات دون تقاضى أية رسوم من المقترضين من حكومات البلدان الأعضاء ، ووكالات الأمم المتحدة ، والهيئات الدولية العامة الأخرى بناء على طلبها بينما يقدمها للأطراف الأخرى مقابل تكلفة . وكذلك يجوز للبنك ، بموافقة المؤسسات ، توفير المعلومات غير السرية للاستشاريــن الآخريــن المهتمين بالبحث عن اتحادات أو شركاء فى المهام .

1-16 يكون المقترض مسؤولا عن الإشراف على أداء الاستشاريين والتأكد من أنهم ينفذون المهمة طبقا للعقد . وبدون تولى مسؤوليات المقترض أو الاستشاريين ، يقوم موظفو البنك بمراقبة العمل كلما دعت الضرورة ، للتأكد من أن التنفيذ يتم وفقا للمستويات المناسبة ، وأنه يعتمد على بيانات مقبولة . ويجوز للبنك الاشتراك فى المناقشات بين المقترض والاستشاريين كلما كان ذلك ملائما ، ويجوز له عند الضرورة مساعدة المقترض فى معالجة المسائل التى تتصل بالمهمة . وإذا كان تنفيذ جانب كبير من أعمال إعداد المشروع يجرى فى المكاتب الخاصة للاستشاريين، يجوز لموظفى البنك زيارة هذه المكاتب بموافقة المقترض لمراجعة عمل الاستشاريين .

الخدمات الاستشارية المحجوزة

1-17 إذا كانت عملية المنافسة ، وفقا لهذه " الإرشادات العامة " هى الطريقة المناسبة للحصول على خدمات استشارية معينة ، ولكن المقترض يرغب فى حجز هذه الخدمات لمؤسسة معينة أو أكثر ، لا يجوز للبنك قبول هذا الاختيار القصرى إلا فى الحالتين التاليتين فقط :

(أ) أن تكون المهمة غير مستوفية لشروط التمويل من قرض البنك ؛

(ب) وألا يكون لها تأثير كبير على التنفيذ المرضى للمشروع من حيث التكلفة والجودة وزمن التنفيذ .

مخالفة قواعد التوريد

18-1 لا يقوم البنك بتمويل الإنفاق على الخدمات الاستشارية إذا لم يتم اختيار الاستشاريين أو لم يتم التعاقد على الخدمات وفقا للإجراءات المتفق عليها فى إتفاقية القرض . وبشكل خاص ، فإن البنك لن يمول العقد إذا كانت مؤهلات الاستشارى أو كانت بنود العقد وشروطه غير مرضية للبنك . وفى هذه الحالة يعلن البنك أن التوريد مخالف للقواعد، وطبقا لسياسة البنك فإنه يقوم بإلغاء ذلك الجزء من القرض الذى كان مخصصا للخدمات التى تم توريدها بطريقة مخالفة لقواعد التوريد . ويجوز للبنك ، بالإضافة إلى ذلك ، اتخاذ إجراءات تصحيحية أخرى بمقتضى اتفاق القرض . وبعد إبرام العقد عقب الحصول على " عدم اعتراض " من البنك، فإنه يجوز للبنك إعلان أن التوريد مخالف للقواعد إذا تبين له أن " عدم الاعتراض " قد صدر على أساس معلومات قدمها المقترض ناقصة أو غير دقيقة أو مضللة .

الإشارة إلى البنك

1-19 يستخدم المقترض الصيغة[10] التالية عند الإشارة للبنك فى طلب تقديم العروض ووثائق العقد :

" *[اسم المقترض] قد حصل على [أو ، تقدم بطلب من أجل]* قرض من البنك الدولى للإنشاء والتعمير ، بعملات مختلفة ، تعادل ـــــ دولار أمريكى ، لتغطية تكلفة *[اسم المشروع]* ، ويعتزم استخدام جزء من هذا القرض للمدفوعات المستحقة فى نطاق هذا العقد . ولا يقوم البنك بالدفع إلا بناء على طلب *[اسم المقترض أو الوكيل]* وبعد موافقة البنك ، وتكون خاضعة، فى جميع الأحوال ، لبنود وشروط عقد القرض . ويحظر اتفاق القرض السحب من حساب القرض بغرض القيام بأى دفـــع لأشخـــاص أو جهـــــات ، أو لأى استيراد للبضائع ، إذا كان هذا الدفع أو الاستيراد ، وفقا لمعلومات البنك ، محظورا بقرار من مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة تـــم اتخاذه فى إطار الفصل السابع مـــن ميثاق الأمم المتحدة . ولا يحق لأى طرف عـــدا *[اسم المقترض]* الحصول على أية حقوق مـــن اتفاق القرض أو تكون له أى استحقاق فى العوائد ."

التدريب أو نقل المعرفة

1-20 إذا تضمنت المهمة مكونا مهما يتعلق بالتدريب أو نقل المعرفة لمستخدمى المقترض أو الاستشاريين الوطنيين ، فإن بند " الصلاحيات " يحدد أغراض ، وطبيعة ونطاق وأهداف برنامج التدريب ، بما فى ذلك التفاصيل الخاصة بالمدربين والمتدربين ، والمهارات التى سيتم نقلها ، والإطار الزمنى ، وترتيبات المراقبة والتقييم . وتدخل تكلفة برنامج التدريب فى عقد الاستشارى وفى ميزانية المهمة .

اللغـــــــة

1-21 يتم إعداد طلب تقديم العروض إما باللغة الإنجليزية أو الفرنسية أو الإسبانية ، وفقا لاختيار

---

[10] يتم تعديلها بشكل مناسب فى حالة الحصول على ائتمان من المؤسسة الدولية للتنمية أو منحة أو صندوق استئمانى (Trust Fund) .

المقترض . ويعتبر نص وثائق العقد بتلك اللغة هو النص الحاكم .

1-22 يجوز للمقترض ، حسب اختياره وبشرط أن تكون اللغة الوطنية مستعملة على نطاق واسع ، أن يسمح للاستشاريين الوطنيين (مع استبعاد المشروعات المشتركة بين المؤسسات الأجنبية والوطنية) ، بتقديم عروضهم وتوقيع عقودهم باللغة الوطنية فقط ، وفى هذه الحالة تكون هى اللغـــة الحاكمة للعقد . وفى هذه الحالات يزود البنك بترجمة لعرض المؤسسة والعقد باللغة الدولية المبينة فى طلب تقديم العروض وذلك بالنسبة للعقود التى تستلزم مراجعة مسبقة ، ولا يجوز أن يطلب المقترضون من المؤسسات التوقيع على عقـــود بكل من لغة أجنبية واللغة الوطنية .

تقييم أداء الاستشاريين

1-23 يلتزم الاستشاريون ببذل الجهد الواجب والتقيـــد بالمستويات السائدة فى أدائهم للمهام . ويقوم البنك بتقييم عادل وسرى لأداء الاستشاريين المستخدمين وفقا للعقود التى يمولها البنك . وتكون تقديرات الأداء أساسا لوضع القوائم المختصرة فى المستقبل . وفى حالة تكرار ضعف الأداء ، يتم إبلاغ المؤسسة ومنحها فرصة لشرح الأسباب والإجراء العلاجى المقترح. فإذا استمر ضعف الأداء يجوز للبنك استبعاد المؤسسة من الاشتراك فى المهام التى يمولها البنك لفترة محددة .

1-24 يكون الاستشاريون مسؤولين عن دقة وملاءمة عملهم . ورغم قيام المقترضين بالإشراف على عمل الاستشاريين ومراجعته، فإنه لا يتم إدخال تعديلات فى الوثائق النهائية التى يعدها الاستشاريون بدون اتفاق متبادل على ذلك . وفى حالة الإشراف على الأشغال ، يجوز أن يكون للاستشاريين نوع ما من السلطة للإشراف ، بدءا من المسؤولية الكاملة للاستشارى

كمهندس مستقل ، إلى مسؤولية المستشار للعميل الذى ليست له سلطة اتخاذ القرارات[11] .

الاحتيـــــال والفســـــاد

25-1 تتطلب سياسة البنك من المقترضين (بما فيهم المستفيدون من قروض البنك) ، وكذلك الاستشاريين بموجب عقود يمولها البنك ، مراعاة أعلى مستوى من الأخلاق فى أثناء اختيار وتنفيذ هذه العقود. ووفقا لهذه السياسة ، فإن البنك :

(أ) يقوم لهذا الغرض بتحديد معانى المصطلحات التالية كما يلى :

(1) " ممارسة فاسدة " تعنى عرض ، أو إعطاء ، أو تلقى ، أو التماس أى شئ له قيمة للتأثير على تصـــرف مسؤول عام فى عملية الاختيار أو فى تنفيذ العقد ؛

(2) " ممارسة احتيالية " تعنى إساءة عرض الحقائق من أجل التأثير فى عملية اختيار أو تنفيذ عقد على نحـــو يضر بمصالح المقترض ، وتتضمن الممارسات القائمة على التواطؤ بين الاستشاريين (قبل أو بعد تقديم العروض) بهدف وضع أسعار ذات مستويات غير طبيعية وغير تنافسية، ومن أجل حرمان المقترض من مزايا المنافسة الحرة والمفتوحة ؛

(ب) سوف يرفض أى عرض بإرساء العقد إذا تأكـــد للبنك أن الاستشارى الموصى بإرساء العقد عليه قد تورط فى أنشطة فاسدة أو احتيالية فـــى المنافسة على العقد المعنى ؛

(جـــ) سوف يلغى الجزء من القرض المخصص لعقد الاستشارى إذا تأكد للبنك، فى أى وقت ، أن

---

[11] ينبغى اتخاذ الحيطة لضمان أن تكون الأحكام الخاصة بسلطة الاستشارى فى عقد الاستشارة وفى عقد الأشغال متسقة بشكل صحيح .

ممثلى المقترض أو المستفيد من القرض قد تورطوا فى ممارسات فاسدة أو احتيالية فى أثناء عملية الاختيار أو تنفيذ ذلك العقد، دون أن يتخذ المقترض إجراء فوريا ومناسبا ومرضيا للبنك لمعالجة الوضع ؛

(د) سوف يعلن أن الاستشارى غير صالح ، إما بشكل نهائى أو لفترة زمنية محددة، للحصول على عقد يموله البنك إذا تأكد للبنك ، فى أى وقت، أن الاستشارى قد تورط فى ممارسات فاسدة أو احتيالية فى التنافس من أجل الحصول على عقد يموله البنك أو فى تنفيذ ذلك العقد ؛

(هـ) ويكون للبنك الحق فى أن يطلب إدخال نص فى العقود التى يتم تمويلها بقرض من البنك، يشترط على الاستشاريين السماح للبنك بالتفتيش على حساباتهم وسجلاتهم المتصلة بتنفيذ العقد ، وأن تتم مراجعتها بواسطة مراجعين يعينهم البنك .

1-26 يجوز للمقترض أن يدخل فى طلبات تقديم العروض بالنسبة للعقود الكبيرة التى يمولها البنك، بالموافقة المحددة من البنك مطلبا بأن يدخل

الاستشارى فى العرض تعهدا بمراعاة قوانين البلد ضد الاحتيال والفساد (بما فى ذلك الرشوة) وذلك فى أثناء المنافسة للحصول على العقد وتنفيذه ، وذلك وفقا لما هو وارد فى طلب تقديم العروض[12]. ويقبل البنك إدخال هذا الشرط بناء على طلب المقترض ، على أن يكون متأكدا من :

(أ) أن طلب هذا التعهد جزء من برنامج لمحاربة الفساد يقوم به بلد المقترض ؛

[12] كمثال ، فإن هذا التعهد يمكن أن يكون بالصيغة التالية : " نتعهد ، فى التنافس للحصول على العقد المذكور أعلاه (وفى تنفيذه ، إذا تم إرساء العقد علينا) ، بأننا سنراعى القوانين السارية ضد الاحتيال والفساد فى بلد العميل ، على نحو ما ذكره العميل بشأن هذه القوانين فى طلب تقديم العروض الخاص بهذا العقد . "

(ب) أن هذا المطلب سوف يطبق ، فى إطار جـــدول زمنى متفق عليه بين البنك وبلد المقترض ، على جميع الاختيارات العامة المماثلة للاستشاريين .

ثانيا ــ الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة

عمليـــة الاختيار

2-1 يقوم الاختيار المبنى على الجودة والتكلفـــة على عملية تنافسية بين المؤسسات المدرجة فى القوائم المختصرة ، تأخذ فى الحسبان نوعية العرض وتكاليف الخدمات فى اختيار المؤسسة الفائزة بالعقد . ويتم استخدام التكلفة كعامل للاختيار بصورة حكيمة . ويتحدد الوزن النسبى الذى يعطى للجودة والتكلفة لكل حالة حسب طبيعة المهمة .

2-2 تتضمن عملية الاختيار الخطوات التالية :

(أ) إعداد وتحديد " الصلاحيات " ؛

(ب) إعداد تقدير التكلفة والميزانية ؛

(جـ) الإعـــــلان ؛

(د) إعداد القائمة المختصرة للاستشاريين ؛

(هـ) إعداد وإصدار طلب تقديم العروض :

(1) خطاب الدعوة ؛
(2) معلومات للاستشاريين ؛
(3) العقد المقترح ؛

(و) تلقى العروض ؛

(ز) تقييم العروض الفنية :

اعتبار الجودة ؛

(ح) تقييم العرض المالى ؛

(ط) التقييم النهائى للجودة والتكلفة ؛

(ى) التفاوض وإرساء العقد على المؤسسة التى يتم اختيارها .

الشروط المرجعية

2-3 يكون المقترض مسؤولا عن إعداد الصلاحيات المتعلقـــة بالمهمـــة . ويتم إعداد الصلاحيات بواسطة شخـــص (أشخـــاص) أو مؤسسة متخصصة فى مجال

المهمة . ويكون نطاق الخدمات الموضحة فى الصلاحيات متوافقا مع الميزانية المتاحة . وتحدد الصلاحيات بوضوح تام أغراض المهمة وأهدافها ونطاقها . وتوفر المعلومات الأساسية (بما فى ذلك قائمة بالدراسات والبيانات الأساسية الحالية ذات العلاقة) من أجل تسهيل قيام الاستشاريين بإعداد عروضهم . وإذا كان نقل المعارف أو التدريب أحد الأغراض ، يتعين تحديده بوضوح مع تقديم تفصيلات عن عدد العاملين المطلوب تدريبهم ، وغير ذلك من البيانات ، لمساعدة الاستشاريين فى تقدير الموارد المطلوبة . وتعدد الصلاحيات والخدمات وعمليات المسح اللازمة لتنفيذ المهمة والمخرجات المتوقعة (مثل التقارير والبيانات والخرائط والدراسات المسحية). غير أنه يتعين ألا تكون الصلاحيات مفرطة فى التفصيل وغير مرنة ، حتى يتمكن الاستشاريون المتنافسون من اقتراح نظامهـــم

الخاص وشغل الوظائف لديهم. ويتم تشجيع المؤسسات على أن تبدى فى العروض رأيها فى الصلاحيات. وينبغى أن تتضمن الصلاحيات تحديدا واضحا للمسؤوليات الخاصة بكل من المقترض والاستشاريين.

تقدير التكلفة (الميزانية)

2-4 يعتبر إعداد تقدير تكلفة دقيق ومدروس جيدا أمرا أساسيا إذا ما أريد تخصيص موارد واقعية للميزانية. ويعتمد تقدير التكلفة على تقييم المقترض للموارد اللازمة لتنفيذ المهمة ، وهى : زمن عمل الأفراد ، والدعم التموينى ، والمدخلات المادية (مثل المركبات ومعدات المختبرات) . ويتم تقسيم التكاليف إلى فئتين عريضتين ، هما : (أ) الأتعاب أو المكافآت (حسب نوع العقد المستخدم) و (ب) التعويضات ، وتقسم إلى تكاليف خارجية ومحلية . ويتم تقدير تكلفة زمن عمل الأفراد على أساس واقعى بالنسبة للعاملين الأجانب والمحليين .

الإعـــــلان

2-5 من أجل الحصول على تعبير عن مدى الاهتمام ، يقوم المقترض بإدراج قائمة بالمهام الاستشارية المتوقعة فى المذكرة العامة للتوريد ، التى يتم تحديثها سنويا بالنسبة لجميع التوريدات الجارى

تنفيذها [13] . كما يقوم بالإعلان عن العقود ذات القيم الكبيرة [14] فى إحدى الصحف القومية وفى صحيفة *للأمم المتحدة (UNDB)* Development Business. وبالإضافة إلى ذلك، يجوز للمقترض الإعلان عن هذه العقود فى صحيفة عالمية أو مجلة فنية سعيا للحصول على تعبير عن مدى الاهتمام . وترسل نسخة من الإعلان إلى الذين أبدوا اهتماما بالاستجابة للمذكرة العامة للتوريد . ويجوز أن يتصل المقترض كذلك بالسفارات ، أو المنظمات المهنية أو المؤسسات التى

---

[13] المذكرة العامة للتوريدات ، يعدها المقترض ويقدمها للبنك ، الـذى يرتب لنشرهـا فى صحيفة *للأمم المتحدة (UNDB)* Development Business (يراجع الملحق 4 ، الفقرة 5) .

[14] العقود التى يتوقع أن تتجاوز قيمتها ما يعادل 200 ألف دولار أمريكى .

يعرفها أو المسجلة فى " بيانات عن الاستشاريين "[15]. وتكون المعلومات المطلوبة ممثلة للحد الأدنى اللازم لإصدار حكـــم على صلاحية المؤسسة ، ولا تكون بالغة التعقيد إلى حد يثنى الاستشاريين عن التعبير عن الاهتمام . ويتم إعطاء وقت كاف (لا يقل عن ثلاثين يوما) لتلقى الإجابات ، قبل إعداد القائمة المختصرة .

القائمة المختصرة للاستشاريين

2-6 يكون المقترض مسؤولا عن إعداد القائمة المختصرة . ويعطى المقترض الاعتبار الأول للمؤسسات التى تعبر عن الاهتمام ولديها المؤهلات المناسبة . وتضم القائمة المختصرة من ثلاث إلى ست مؤسسات ذات انتشار جغرافى واسع ، ولا تضم أكثر من مؤسستين فى بلد واحد، وتضم مؤسسة واحدة على الأقل من بلد نام، ما لم تكن هناك صعوبة فى التعرف على مؤسسات مؤهلة من البلدان النامية . ولغرض وضع القائمة المختصرة ، تكون جنسية المؤسسة هى جنسية البلد المسجلة به أو المندمجة والمشهرة فيه . ويجوز للبنك أن يطلب مـــن المقترض توسيع أو تضييق القائمة المختصرة ؛ غير أنه بعد أن يصدر البنك خطاب " عدم اعتراض " على قائمة مختصرة ، لا يجوز للمقترض إضافة أو حذف أسماء دون موافقة البنك . ويتم تزويد المؤسسات التى أبدت الاهتمـــام، وكذلك أى

مؤسسة تطلب ذلك بشكل محدد ، بالقائمة المختصرة النهائية للمؤسسات .

2-7 يجوز أن تضم القائمة المختصرة استشاريين وطنيين بالكامل (مؤسسات ذات أغلبية وطنية من حيـــث الملكية ومسجلة أو مشهرة فى البلد)، إذا كانت المهمة صغيرة[16] ، ويتوافر فى البلد عدد كاف من المؤسسات المؤهلة (ثلاثة على الأقل) بأسعار تنافسية،

---

[15] انظر الفقرة 1-15 .

[16] الحدود الدولارية لتعريف كلمة " صغيرة " يتم تقريرها بالنسبة لكل حالة ، مع أخذ طبيعة وتعقد المهمة فى الحسبان ، ولكنها لا تزيد فى أى حالة عن 200 ألف دولار أمريكى .

ولا تكون المنافسة التى تشمل استشاريين أجانب من الناحية الشكلية أمرا له ما يبرره . غير أنه إذا أبدت المؤسسات الأجنبية اهتماما ، فإنها لا تستبعد عند النظـــر فى العروض .

إعداد وإصدار طلب تقديم العروض

2-8 يتضمن طلب تقديم العروض (أ) خطاب دعوة (ب) معلومات للاستشاريين ، (جـــ) الصلاحيات (د) العقد المقترح . ويستخدم المقترضون كلما كان ممكنا أحد طلبات العروض النموذجية التى يصدرها البنك. ويضع المقترضون قائمة بجميع المستندات التى يجب أن يشملها طلب التقدم بالعروض .

خطاب الدعوة

2-9 يبين خطاب الدعوة عزم المقترض على إبرام عقد للحصول على خدمات استشارية ، ويبين مصدر الأموال ، والمعلومات المفصلة عن العميل ، وتاريخ تقديم العروض والموعد والعنوان .

معلومات للاستشاريين

2-10 تتضمن " معلومات للاستشاريين " كل المعلومات الضرورية التى تساعد الاستشاريين على إعداد عروض محققة للغرض ، وتحقق المعلومات أكبـــر قدر ممكن من الشفافية لإجراءات الاختيار بتوفيـــر معلومات عن عملية التقييم وبتوضيح معايير التقييم وعوامله ووزن كل منها والحد الأدنى لدرجة الجودة . ولا تتضمن المعلومات توضيحا للميزانية (حيث إن التكلفة تعتبر أحد معاييـــر الاختيار)، ولكنهـــا

توضح المدخلات المتوقعة من المهنيين الأساسيين (مـــدة عمل الأفراد) . غير أن الاستشاريين أحرار فى إعداد تقديراتهم الخاصة بمدة عمل الأفراد اللازم لتنفيذ المهمة. وتحدد المعلومات للاستشاريين فترة صلاحية العرض (عادة 60-90 يوما) . ويحتوى الملحق 2 على قائمة مفصلة بالمعلومات التى ينبغى أن تدرج فى المعلومات المقدمة للاستشاريين .

العقـــــــد

2-11 يتناول القسم الرابع من هذه " الإرشادات العامة " باختصار أنواع العقود الأكثر استخداما. ويقوم المقترضون باستعمال نموذج العقد المعيارى المناسب

الصادر من البنك ، مع إدخال الحد الأدنى من التغييرات التى يقبلها البنك ، والتى تكون لازمة للموضوعات الخاصة ببلد معين ومشروع معين. ولا يتم إدخال هذه التغييرات إلا من خلال " كشوف بيانات العقد " أو من خلال " الشروط الخاصة فى العقد " ، وليس بإدخال تغييرات فى صياغة " الشروط العامة فى العقد " الواردة فى النموذج النمطى للبنك . وتغطى نماذج العقود هذه غالبية الخدمات الاستشارية . وعندما لا تكون هذه النماذج ملائمة (مثلا ، فى حالة الفحص السابق على الشحن أو خدمات التوريد ، أو تدريب الطلاب فى الجامعات ، أو أنشطة الإعلان فى مجال الخصخصة ، أو التوأمة) ، يستعمل المقترضون نماذج عقود أخرى تكون مقبولة لدى البنك .

تلقـــــى العروض

2-12 يتيح المقترض وقتا كافيا للاستشاريين لإعداد عروضهم . ويتوقف الوقت المسموح به على طبيعة المهمة ، ولكن لا يقل الوقت عادة عن أربعة أسابيع ولا يزيد على ثلاثة شهور (وذلك مثلا للمهام التى تتطلب إنشاء وسائل متطورة ، أو إعداد خطة عامة متعددة الأنظمة) . وخلال هذه الفترة ، يجوز للمؤسسات أن تطلب إيضاحات حول المعلومات الواردة فى طلب تقديم العروض . ويقدم المقترض هذه الإيضاحات كتابيا ويرسل نسخا منها لجميع المؤسسات المسجلة على القائمة المختصرة (التى تعتزم التقدم بعروض) . وعند الضرورة، يقوم المقترض بتحديد الموعد النهائى لتقديم العروض . ويكون تقديـــم العـــروض الفنية والمالية فى

نفس الوقت . ولا تقبل أية تعديلات للعرض الفنى أو المالى بعد الموعد النهائى . ومن أجل المحافظة على سلامة العملية ، يقدم العرضان الفنى والمالى فى مظروفين مختومين منفصلين . وتفتح المظاريف الفنية على الفور بواسطة لجنة من المسؤولين المنتدبين من الإدارات المناسبـــة (الفنيـــة أو المالية أو القانونية ، حسب ما هو ملائم) ، وذلك بعد انتهاء موعد تقديم العروض . وتبقى العروض المالية مختومة وتودع لـــدى مراجع عـــام معروف أو جهة مستقلة حتى يتم فتحها علانية. ويتم إعادة أى عرض يقدم بعد الموعد النهائى لتقديم العروض دون أن يفتح .

تقييم العروض : بحث الجودة والتكلفة

2-13 يتم تقييم العروض على مرحلتين : الجودة أولا، ثم التكلفة . ولا يطلع من يتولون تقييم العروض الفنية على العروض المالية حتى يتم الانتهاء من التقييم الفنى ، بما فى ذلك أى مراجعات وعدم اعتراض من جانب البنك . وبعد ذلك فقط يجرى فتح العروض المالية. ويتم إجراء التقييم بالالتزام الكامل بأحكام طلب تقديم العروض .

تقييم الجودة

2-14 يقوم المقترض بتقييم كل عرض فنى (بواسطة لجنة تقييم تضم ثلاثة أو أكثر من الاختصاصيين فى القطاع) ، مع مراعاة عدة معايير : (أ) خبرة الاستشارى ذات العلاقة بالمهمة ، (ب) جودة الأسلوب المنهجى المقترح ، (جـ) مؤهلات العاملين الرئيسيين المقترحين، (د) نقل المعرفة ، (هـ) مدى مشاركة الوطنيين بين العاملين الرئيسيين فى أداء المهمة . ويتم وضع تقديرات لكل معيار على مقياس من 1 إلى 100. ثم يتم وزن التقديرات لتصبح درجات . والأوزان التالية استرشادية ، ويمكن تعديلها وفقا للظروف الخاصة .

ويتم بيان الأوزان المقترحة فى طلب العروض .

الخبرة الخاصة للاستشارى :	5 إلى 10 نقاط
المنهج :	20 إلى 50 نقطة
العاملون الرئيسيون :	30 إلى 60 نقطة
نقل المعرفة :[17]	صفر إلى 10 نقاط

[17] قد يكون نقل المعرفة هو الغرض الأساسى لبعض المهام ؛ وفى هذه الحالة ، يجب إعطاؤها وزنا أكبر تبعا لأهميتها .

اشتراك الوطنيين :[18]	صفر إلى 10 نقاط
المجموع :	100 نقطة

2-15 يقوم المقترض عادة بتقسيم هذه المعايير إلى معايير فرعية . فمثلا، يمكن أن تكون المعايير الفرعية تحت معيار الأسلوب المنهجى من الابتكار *ومستوى التفاصيل*. غير أنه يتعين قصر عدد المعايير الفرعية على الضرورى منها . ويوصى البنك بعدم استعمال قوائم تفصيلية للغاية للمعايير الفرعية قد تجعل التقييم عملا آليا بدلا من أن يكون تقييما مهنيا للعروض . ويمكن أن يكون الوزن المعطى للخبرة متواضعا نسبيا ، حيث إن هذا المعيار قد سبق أن أخذ فى الحسبان عند إدراج الاستشارى فى القائمة المختصرة. ويتم إعطاء وزن أكبر للأسلوب المنهجى فى حالة مهام أكثر تعقيدا (مثلا ، دراسات الجدوى أو الإدارة متعددة الأنظمة) .

2-16 يوصى بإجراء تقييم للعاملين الرئيسيين فقط . وحيث إن العاملين الرئيسيين يحددون فى النهاية جودة الأداء ، فإنه يتم إعطاء وزن أكبر لهذا المعيار إذا كانت المهمة المقترحة معقدة . ويقوم المقترض بمراجعة مؤهلات وخبرات العاملين الرئيسيين المقترحين الموجودة فى *السيرة الذاتية*، والتى يجب أن تكون دقيقة وكاملة وموقعة من الشخص المقترح ومن مسؤول معتمد للاستشارى . وعندما تعتمد المهمة بشكل أساسى على أداء العاملين الرئيسيين ، مثل مدير المشروع بين فريق كبير من أفراد محددين، يكون من الأفضل إجراء مقابلات . ويجرى تقييم الأفراد تبعا للمعايير الفرعية الثلاثة التالية ، وفقا لعلاقتها بالمهمة :

(أ) المؤهلات العامة : التعليم والتدريب العام ، طول مدة الخبرة ، الوظائف التى شغلها ، المدة التى أمضاها فى العمل مع المؤسسة الاستشارية ، الخبرة فى البلدان النامية ، وما إلى ذلك ؛

---

[18] كما يمثله اشتراك الوطنيين بين العاملين الرئيسيين فى العروض التى تقدمها المؤسسات الأجنبية والوطنية .

(ب) الملاءمة للمهمة : التعليم ، والتدريب ، والخبرة فى القطاع ، والمجال ، والموضوع المحدد ، ذى العلاقة بالمهمة المحددة ؛

(جـ) والخبـرة فى المنطقة : المعرفة باللغة المحلية ، والثقافة، والنظـام الإدارى، والنظـام الحكومى ، وما إلى ذلك .

2-17 يقوم المقترضون بتقييم كل عرض على أسـاس مطابقته للصلاحيات . ويعتبر العرض غير مناسب ويرفض فى هذه المرحلة إذا لم يكن مطابقا للجوانب المهمة للصلاحيات ، أو إذا لم يحقق الحد الأدنى من الدرجة المبينة فى طلب تقديم العروض .

2-18 فى نهاية العملية ، يعد المقترض تقرير تقييم عن " جودة " العروض . ويحدد التقرير الأسس التى اعتمدت عليها نتائج التقييم ، ويوضح نقاط القوة والضعف فى العروض . ويتم الاحتفاظ بجميع السجلات المتصلة بالتقييم ، مثل كشوف الدرجات الفردية ، حتى إتمام المشروع ومراجعته .

تقييـم التكلفـة

2-19 بعد إتمام تقييم الجودة ، يقوم المقترض بإبلاغ الاستشاريين الذين لم تحصل عروضهم على الحد الأدنى لدرجة التأهيل ، أو الذين اعتبرت عروضهم غير مطابقة لطلب تقديم العروض والصلاحيات ، موضحا أن عروضهم المالية سترد إليهم دون أن تفتح بعد إتمام عملية الاختيار . ويقوم المقترض فى نفس الوقت بإخطار الاستشاريين الذين حصلوا على الحد الأدنى لدرجة التأهيل ، وإبلاغهم بالتاريخ والوقت المحددين لفتح العروض المالية . ويكون تاريخ الفتح بعد أسبوعين

على الأقل من تاريخ الإخطار . ويتم فتح العروض المالية علانية فى حضور ممثلى الاستشاريين الذين يرغبون فى الحضور . وعند فتح العروض المالية ، تجرى قراءة اسم الاستشارى ، ودرجات الجودة ، والأسعار المقترحة ، بصوت مرتفع ويتم تسجيلها ، وترسل نسخة من هذا التسجيل فورا إلى البنك . ويقوم المقترض بإعداد محضر لعملية فتح العروض المالية العلنية .

2-20 يقوم المقترض بعد ذلك بمراجعة العروض المالية . وإذا كانت هناك أية أخطاء حسابية ، يتم تصويبها . ومن أجل مقارنة العروض ، يتم تحويل التكاليف إلى عملة واحدة يختارها المقترض (العملة المحلية ، أو عملة أجنبية قابلة للتحويل) كما هو مبين فى طلب تقديم العروض . ويقوم المقترض بهذا التحويل باستخدام أسعار البيع (الصرف) لتلك العملات التى يحددها مصدر رسمى (مثل البنك المركزى) ، أو بنك تجارى ، أو صحيفة توزع عالميا من أجل المعاملات المماثلة . ويحدد طلب تقديم العروض مصدر سعر الصرف الذى يتم استخدامه ، وتاريخ هذا السعر ، بشرط ألا يكون التاريخ سابقا على الموعد النهائى المحدد لاستلام العروض بأكثر من أربعة أسابيع ، ولا متأخرا عن التاريخ الأصلى المحدد لانتهاء فترة صلاحية العرض .

2-21 لغرض التقييم ، تستبعد من " التكلفة " الضرائب المحلية ، ولكنها تتضمن المصروفات الأخرى القابلة للسداد، مثل تكاليف السفر أو الترجمة أو طباعة التقارير أو مصروفات السكرتارية . ويمكن إعطاء العرض المتضمن أقل تكلفة درجة مالية تبلغ 100 ، وإعطاء العروض الأخرى درجات تتناسب عكسيا مع أسعارها . وبصورة بديلة ، يجوز استخدام أسلوب منهجى نسبى أو أسلوب منهجى آخر بصورة مباشرة فى تحديد درجات التكلفة . ويجرى توضيح هذا الأسلوب المنهجى الذى يستعمل فى طلب تقديم العروض .

تقييم الجودة والتكلفة معا

2-22 يتم الحصول على إجمالى الدرجة بإعطاء وزن لدرجات الجودة والتكلفة ثم جمعهما. ويتم اختيار وزن " التكلفة " بمراعـــاة مـــدى تعقـــد المهمـــة والأهمية

النسبية للجودة . وباستثناء أنواع الخدمات المحددة فى القسم الثالث ، يتراوح الوزن المعطى للتكلفة عادة بين 10 و 20 نقطة ، ولا يمكن بأى حال أن يتجاوز 30 نقطة من جملة 100 نقطة. وتحدد فى طلب العروض الأوزان المقترحة للجودة والتكلفة. ويتم دعـــوة المؤسسة الحاصلة على أعلى درجة إجمالية من أجل التفاوض معها .

التفاوض وإرساء العقد

2-23 يتضمن التفاوض مناقشة للصلاحيات ، والمنهج ، وشغل الوظائف والمدخلات التى يوفرها المقترض ، والشروط الخاصة للعقد . ولا تدخل هذه المناقشة تغييرا جوهريا على الصلاحيات أو شروط العقد ، حتى لا تتأثر جودة المنتج النهائى ، وتكلفته ، ومدى مناسبة التقييم المبدئى . وينبغى عدم إجراء تخفيضات كبيرة فى مدخلات العمل لمجرد مطابقة الميزانية . ويتم إدماج الصلاحيات النهائية والمنهج المتفق عليه فى " وصف الخدمات " ، الذى يعتبر جـــزءا من العقد .

2-24 ولا يسمح للمؤسسة المختارة بأن تستبدل العاملين الرئيسيين ، ما لم يتفق الطرفان على أن التأخير الذى لا موجب له فى عملية الاختيار يجعل هذا الاستبدال أمرا لا مفر منه أو أن هذا التغيير ضرورى للوفاء بأغراض المهمة[19] . وإذا كان الحال غير ذلك، وثبت أنه تم إدراج العاملين الرئيسيين فى العرض دون التأكد من توفرهم ، يجوز اعتبار المؤسسة غير مؤهلة ، وتستمر العملية مع المؤسسة التالية فى الترتيب. ويتعين أن تكون لدى العاملين الرئيسيين المقترحين للاستبدال مؤهلات مساوية أو أفضل مما لدى العاملين الرئيسيين الذين كانوا مقترحين فى البداية .

2-25 تشمل المفاوضات المالية توضيحا للمسؤولية الضريبية للاستشاريين فى بلد المقترض (إن وجدت) ، وكيفية ظهور هذه المسؤولية الضريبية فى العقد فى الحال أو فى المستقبل . ولا يجرى التفاوض حول أسعار الوحدات الشهرية لعمل الأفراد ، حيث إنها كانت

أحد عوامل الاختيار فى تكلفة العرض ، ما لم توجد أسباب استثنائية .

2-26 إذا لم تسفر المفاوضات عن عقد مقبول ، ينهى المقترض المفاوضات ويدعو المؤسسة التالية فى الترتيب للتفاوض . ويقوم المقترض باستشارة البنك قبـــل اتخاذ هذه الخطوة . ويجرى إبلاغ الاستشارى بأسباب إنهاء المفاوضات. وبمجرد بدء التفاوض مع

---

[19] تحديد فترات صلاحية واقعية للعرض فى طلب تقديم العروض، وتنفيذ التقييم بكفاءة يقلل إلى حد كبير من هذه المخاطر.

المؤسسة التالية فى الترتيب ، لا يعيد المقترض فتح باب المفاوضات السابقة . وبعد إتمام المفاوضات بنجاح ، يقوم المقترض فورا بإبلاغ المؤسسات الأخرى على القائمة المختصرة بأنه لم يقع عليها الاختيار .

رفض جميع العروض ، وتجديد الدعوة

2-27 لا يكون للمقترض الحق فى رفض جميع العروض إلا إذا كانت كلها غير مطابقة وغير مناسبة، إما لأن بها نقصا كبيرا من حيث مسايرة الصلاحيات أو لأنها تتضمن تكاليف أعلى بكثير من التقدير الأصلى . وفى الحالة الأخيرة ، يتعين بحث إمكانية زيادة الميزانية أو تضييق نطاق الخدمات التى تقدمها المؤسسة ، بالتشاور مع البنك. وقبل رفض جميع العروض والدعوة لتقديم عروض جديدة ، يقوم المقترض بإبلاغ البنك ، موضحا أسباب رفض جميع العروض ، ويحصل من البنك على " عدم اعتراض " قبل أن يتخذ إجراءات الرفض وبدء العملية الجديدة . ويجوز أن تتضمن العملية الجديدة مراجعة طلب العروض (بما فى ذلك القائمة المختصرة) ومراجعة الميزانية . ويتم الاتفاق مع البنك على هذه المراجعات .

سريـــــــة الإجراءات

2-28 لا يجوز الكشف عن المعلومات المتصلة بتقييم العروض والتوصيات المتعلقة بإرساء العقد للاستشاريين الذين قدموا العروض أو للأشخاص الآخرين غير المرتبطين رسميا بالعملية ، وذلك إلى أن يتم إبلاغ المؤسسة الفائزة بإرساء العقد عليها ، باستثناء ما هو منصوص عليه فى الفقرة 2-19 .

ثالثا ــ طرق أخرى للاختيار

اعتبارات عامة

3-1 فى بعض الأحوال ، لا يكون الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة هو أنسب طريقة لاختيار الاستشاريين ، وتكون هناك طرق أخرى أكثر ملاءمة .

ويتم تحديد طرق الاختيار الخاصة وأنواع الخدمات التى تطبق عليها بالاتفاق بين البنك والمقترض ، ويتم توضيحها فى اتفاق القرض . ويشرح هذا القسم طرقا أخرى للاختيار ، والأحوال التى تكون فيها مناسبة بشكـــل عام . وفيما يتعلق بالإعلان وإعداد القائمة المختصرة ، تطبق الأحكام المتصلة بذلك الواردة فى القسم الثانى (الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة) حينما تكون هناك منافسة .

الاختيار المبنى على الجودة

2-3 يعتبر الاختيار المبنى على الجودة مناسبا لأنواع المهام التالية :

(أ) المهام المعقدة أو عالية التخصص التى يصعـــب تحديد صلاحيات دقيقة لها أو تحديد المدخـــلات المطلوبة من الاستشاريين بشأنها ، والتى يتوقع فيها العميل من الاستشاريين إظهار ابتكار فى عروضهم (مثل ، الدراسات الاقتصادية القطرية أو القطاعية ، أو دراسات الجدوى لقطاعات متعددة ، أو تصميم مصنع لمعالجة النفايات الخطرة ، أو خطة رئيسية حضرية ، أو إصلاحات للقطاع المالى) ؛

(ب) المهام التى لها تأثير كبير على المهام الأخرى المترتبة عليها والتى يكون الهدف منها هو الحصول على أفضل الخبراء (مثل ، دراسة الجدوى والهندسة الهيكلية لمشروعات البنية الأساسية الكبيرة كالسدود الضخمة ، والدراسات الأساسية ذات الأهمية القومية ، ودراسات الإدارة للهيئات الحكومية الكبيرة) ؛

(جـــ) المهام التى يمكن أن تنفذ بطرق مختلفة اختلافا جوهريا بحيث لا يكون فى الوسع مقارنـــة العـــروض (مثل المشورة الإدارية،

والدراسات القطاعية ودراسات السياسات التـــى تعتمد فيها قيمة الخدمات على نوعية التحليل) .

3-3 فى الاختيار المبنى على الجودة ، يجوز أن يقتصر طلب تقديم العروض على تقديم عرض فنى فقط (بدون العرض المالى) ، أو تقديم عرضين فنى ومالى فى نفس الوقت ، ولكن فى مظروفين منفصلين

(نظام المظروفين) . ولا يشمل طلب تقديم العروض الميزانية التقديرية ، ولكن يجوز أن يشمل الرقم التقديرى لزمن عمل العاملين الرئيسيين ، مع توضيح أن هذه المعلومات مقدمة كإيضاح فقط، وأن للاستشاريين الحرية فى عرض تقديراتهم الخاصة .

3-4 إذا كانت الدعوة موجهة لتقديم العروض الفنيـــة وحدها ، يطلب المقترض بعد تقييم العروض الفنية باستخدام نفس الأسلوب المنهجى كما فى الاختيـــار المبنى على الجودة والتكلفة (الفقرات 2-13ـــ2-18) ، من الاستشارى صاحب العرض الفنى الأعلى مرتبة بأن يتقدم بعرض مالى مفصل . ويقوم المقترض والاستشارى بعد ذلك بالتفاوض حول العرض المالـــى والعقد . وتكون جميع الجوانب الأخرى من عملية الاختيار مطابقة لجميع جوانب الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة معا . غير أنه إذا طلب من الاستشاريين تقديم عروض مالية مبدئية مع العروض الفنية ، فإنه يتم إتخاذ الاحتياطات الواردة فـــى الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة (الفقرة 2-12) للتأكد من فتح مظروف الأسعار للعرض المختار فقط وإعادة بقيـــة المظاريف دون أن تفتح ، وذلك بعد انتهاء المفاوضات بنجاح .

الاختيار وفقا لميزانية محددة

3-5 لا تعتبر هذه الطريقة مناسبة، إلا عندما تكون المهمة بسيطة ويمكن تحديدها بدقة ، وعندما تكون الميزانية محددة . ويوضح طلب تقديم العروض الميزانية المتاحة ويطلب من الاستشاريين تقديم أفضل عروضهم الفنية والمالية فى مظروفين منفصلين فى حدود الميزانية . وينبغى إعداد الصلاحيات بشكل جيد لضمان أن تكون الميزانية كافية لقيام الاستشاريين بـــأداء مهامهم المتوقعة . وتجرى عملية تقييم لجميع العروض الفنية أولا، وفقا لطريقة الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة. ثم يجرى فتح مظاريف الأسعار علانية.

وترفض العروض التى تتجاوز الميزانية المحددة . ويتـــم اختيار الاستشارى الذى قدم أعلى العروض الفنية مرتبة ، ويدعى للتفاوض حول العقد (الفقرات 2-3 إلـــى 2-19 و 2-23 إلى 2-25) .

اختيار أقل العروض تكلفة

3-6 تعتبر هذه الطريقة أكثر ملاءمة لاختيار الاستشاريين للمهام ذات الطبيعة المعيارية أو الروتينية (المراجعات، التصميم الهندسى للأعمال غير المعقدة ، وما إلى ذلك) ، حيث توجد ممارسات ومعايير مستقرة ، وتكون فيها قيمة العقد صغيرة[20]. ووفقا لهذه الطريقة ، يتم وضع " حد أدنى " للدرجة المؤهلة بشأن " الجودة " . وتجرى الدعوة لتلقى العروض فى ظرفين من المؤسسات المسجلة فى القائمة المختصرة . وتفتح المظاريف الفنية أولا ويجرى تقييمها . وترفض العروض التى لا تحصل على درجات الحد الأدنى ، ويجرى فتح المظاريف المالية للباقين علانية . وعندئذ يتم اختيار المؤسسة صاحبة أقل الأسعار. وحسب هذه الطريقة ، توضع درجة للحد الأدنى للتأهيل ، واعتبار أن جميع العروض التى تزيد على الحد الأدنى تتنافس على " التكلفة " فقط . ويتم النص على درجة الحد الأدنى فى طلب تقديم العروض .

الاختيار المبنى على مؤهلات الاستشاريين

3-7 يمكن استخدام هذه الطريقة بالنسبة للمهام الصغيرة جدا[21] حيث لا توجد حاجة فعلية لإعداد وتقييم عروض تنافسية . وفى هذه الحالة ، يقوم المقترض بإعداد الصلاحيات ، وطلب التعبيرات عن الاهتمام والمعلومات الخاصة بخبرات الاستشاريين وقدراتهم ذات العلاقة بالمهمة ، ووضع قائمة مختصرة ، واختيار المؤسسة صاحبة أنسب المؤهلات والخبرات . ويطلب من المؤسسة المختارة تقديم عرض فنى مالى مشترك، ثم تتم دعوتها للتفاوض حول العقد .

اختيار مصدر واحد

3-8 لا يوفر اختيار الاستشاريين من مصدر واحد مزايا المنافسة فيما يتعلق بالجودة والتكلفة ، ويفتقد الشفافية فى الاختيار ، ويمكن أن يشجع على الممارسات غير المقبولة . ولذلك لا تستخدم طريقة الاختيار من

---

[20] انظر الهامش 16 .

[21] يتم تقرير الحدود الدولارية التى تحدد المهام " الصغيرة جدا " فى كل حالة ، مع مراعاة أن طبيعة المهمة وتعقدها على ألا تتجاوز قيمتها بأى حال 100 ألف دولار أمريكى .

مصدر واحد إلا فى الحالات الاستثنائية. ويجرى بحث مبرر الاختيار من مصدر واحد فى نطاق المصالح الكلية للعميل والمشروع ، ومسئولية البنك لضمان الوفر والكفاءة وإتاحة الفرصة للاستشاريين من كل البلدان الأعضاء بالقدر الممكن .

3-9 لا يكون الاختيار من مصدر واحد ملائما إلا إذا كان يمثل ميزة واضحة على المنافسة : (أ) بالنسبة للمهام التى تمثل استمرارا طبيعيا لعمل سابق نفذته المؤسسة (انظر الفقرة التالية) ، (ب) حينما يكون الاختيار السريع ضروريا (مثلا ، فى عملية طارئة) ، (جـ) بالنسبة للمهام الصغيرة جدا[22] ، (د) عندما تكون هناك مؤسسة واحدة مؤهلة ، أو لديها خبرة استثنائية فى إنجاز المهمة

3-10 عندما يكون استمرار العمل لا غنى عنه للأعمال المترتبة عليه ، يحدد طلب العروض المبدئى هذا الاحتمال ، وإذا كان ذلك عمليا ، فإن العوامل المستخدمة لاختيار الاستشارى يجب أن تأخذ احتمال الاستمرار فى الحسبان. ذلك أن الاستمرارية فى النهج الفنى ، والخبرة المكتسبة ، والمسؤولية المهنية المستمرة لنفس الاستشارى قد تجعل الاستمرار مع الاستشارى الابتدائى أفضل فى إجراء منافسة جديدة ، بشرط أن يكون الأداء فى المهمة الابتدائية مرضيا ، وفى هذه المهام الفرعية ، يطلب المقترض من الاستشارى الذى وقع عليه الاختيار مبدئيا إعداد عروض فنية ومالية على أساس الصلاحيات التى يقوم المقترض بإعدادها ، ثم يجرى التفاوض بشأنها .

3-11 إذا لم يتم إرساء المهمة الأولية على أساس تنافسى أو تم إرساؤها فى إطار تمويل مقيد أو توريد متحفظ ، أو إذا كانت المهمة الفرعية أكبر كثيـــــرا فى القيمة ، تطبق فى العادة عملية تنافسية مقبولة لدى البنك ، حيث لا يستبعد الاستشارى القائم بتنفيذ العمل الابتدائى إذا عبر عن الاهتمام . ولا ينظر البنك فى الاستثناء من هذه القاعدة إلا فى ظروف خاصة

---

[22] انظر الهامش 21 .

وحينمـــا يكون إجراء عملية تنافسية جديدة أمرا غير عملى.

الممارســـات التجاريـــة

3-12 فى حالة القروض من الباطن التى تمنحها مؤسسة مالية وسيطة لمؤسسات القطاع الخاص أو للمؤسسات التجارية المستقلة فى القطاع العام ، يجوز للمقترض من الباطن أن يتبع ممارسات القطاع الخـــاص أو الممارسات التجارية المستقرة المقبولة فى البنك . وينظر كذلك فى استخدام الإجراءات التنافسية المحددة فيما سبق ، وخاصة للمهام الكبيرة .

اختيار أنواع معينة من الاستشاريين

3-13 *اختيار وكالات الأمم المتحدة كاستشاريين* . يجوز توظيف وكالات الأمم المتحدة كاستشاريين ، عندما تكـــون مؤهلـــة لتقديم المساعدة والمشورة الفنيـــة فى مجال خبرتها . غير أنها لا تحصل على أيـــة معاملة تفضيلية فى أية عملية اختيار تنافسية ، فيما عدا أنه يجوز للمقترض قبول الامتيازات والحصانات الممنوحـــة لوكالات الأمم المتحدة والعاملين بها وفقا للمعاهدات الدولية القائمة ، وأنه يجوز لهم الاتفاق مع وكالات الأمم المتحدة على ترتيبات دفع خاصة ، مطلوبة وفقا لميثاق الوكالة ، شريطة أن تكون هذه الترتيبات مقبولة من البنك . وهذه الامتيازات ، وكذلك المزايا الأخرى مثل الإعفاء الضريبى وغيره من التسهيلات ، وأحكام الدفع الخاصة ، يتم تقييمها وتحييدها فى مقارنة التكاليف. ويجوز توظيف وكالات الأمم المتحدة على أساس الاختيار من مصدر واحد إذا استوفيت المعايير المحددة فى الفقرة 3-9 .

3-14 *استخدام المنظمات غير الحكومية* . المنظمات غير الحكومية هى منظمات طوعية لا تسعى للربح يمكن أن تكون مؤهلة بشكل فريد للمساعدة فى إعداد المشروعات وإدارتها وتنفيذها . ويرجع ذلك أساسا إلـــى مشاركتها ومعرفتها بالقضايا المحلية ، واحتياجات

المجتمع المحلى ، و/أو أساليب العمل عن طريق المشاركة . ويجوز إدخال المنظمات غير الحكومية فـــى القائمة المختصرة إذا عبرت عن الاهتمام ،

وبشرط أن يقتنع كل من المقترض والبنك بمؤهلاتها . وبالنسبة للمهام التى تركز على المشاركة والمعرفة المحلية الكبيرة ، يجوز أن تضم القائمة المختصرة بالكامل منظمات غير حكومية . وفى هذه الحالة ، يتبـــع إجراء الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة ، وتكون معايير التقييم انعكاسا للمؤهلات الفريدة للمنظمات غير الحكومية ، مثل الطابع الطوعى ، ومركزها كمؤسسة لا تسعى للربح ، والمعرفة المحليـــة، وحجم العمل ، والسمعة . ويجوز للمقترض اختيار المنظمة غير الحكومية على أساس أن تكون المصدر الوحيد، بشرط استيفاء المعايير المحددة فى الفقرة 3-9 .

3-15 *وكلاء التوريد* . عندما يفتقر المقترض إلى التنظيم أو الموارد أو الخبرة الضرورية ، قد يكون من الأكفأ والأفضل استخدام مؤسسة كوكيل ، تكون متخصصة فى التعامل فى التوريد. وتدفع عادة لوكلاء التوريد نسبة مئوية من قيمة التوريدات المتحققة ، أو الجمع بين هذه النسبة المئوية وأتعاب محددة . ويتم اختيار وكلاء التوريد باستخدام إجراءات الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة، مع إعطاء التكلفة وزنا حتى 50 فى المائة . ويستخدم نموذج العقد النمطى[23] المطبق على وكلاء التوريد، وتكون المدفوعات على أساس نسبة مئوية من جملة التوريدات و/ أو أسعار العاملين ــ شهر . وعندما لا يقدم وكلاء التوريد غير خدمات استشارية للتوريد، ولا يعملون كـــ " وكلاء " ولا تدفع لهم نسبة مئوية على الإطلاق ، فإنه يتم اختيارهم باتباع الإجراءات المناسبة ، مثلما هو متبع فى المهام الاستشارية الأخرى ، الموضحة فى هذه " الإرشادات العامة " .

3-16 *وكلاء التفتيش* . قد يرغب المقترضون فى استخدام وكالات تفتيش لفحص البضائع والتصديق عليها قبل شحنها أو وصولها إلى بلد المقترض . ويغطى التفتيش الذى تقوم به هذه الوكالات عادة جودة وكمية البضائع المعنية ومدى معقولية السعر . ويتم اختيار وكالات التفتيش باستخدام إجراءات الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة ، مع إعطاء التكلفة وزنا يصل حتى 50 فى المائة واستخدام نموذج عقد تكون

---

[23] قيد الإعداد .

المدفوعات فيه قائمة على نسبة مئوية من قيمة البضائـــع التى يجرى فحصها والتصديق عليها .

3-17 *البنوك* . يتم اختيار البنوك الاستثمارية والتجارية والمؤسسات المالية ، ومديرى الصناديق الذين يستخدمهم المقترضون لبيع الأصول وإصدار الصكوك المالية وغيرها من المعاملات المالية للشركات، خاصة فى نطاق عمليات الخصخصة ، وفقا للاختيار المبنى على الجودة والتكلفة. ويحدد طلب تقديم العروض معايير الاختيار المتعلقة بالنشاط ــ مثل الخبرة فى مهـــام مماثلة أو شبكة المشترين المحتملين ــ وتكلفة الخدمات. وبالإضافة للأتعاب العادية (وتسمى " أتعاب ثابتة مقدمة ") يتضمن التعويض " تعريفة نجاح " ؛ ويمكـــن أن تكون هـــذه التعريفـــة محددة ، ولكن عـــادة ما يعبر عنه كنسبة مئوية من قيمة الأصول أو الصكوك المالية الأخرى التى يجرى بيعها . ويوضح طلب تقديم العروض أن تقييم التكاليف سوف يأخذ فى الحسبان تعريفة النجاح ، سواء بالجمع مع الأتعاب الثابتة المقدمة أو منفردا . فإذا كان منفردا ، فإنه يتم تحديد أتعاب ثابتة مقدمة معيارية بالنسبة لكل الاستشاريين المسجلين على القائمة المختصرة ، ويتم توضيحه فى طلب تقديم العروض، وتعتمد الدرجات المالية على تعريفة النجاح كنسبة مئوية من قيمة افتراضية معلنة مقدما للأصول. وبالنسبة للتقييم المشترك (خاصة فى العقود الكبيرة) ، يجوز إعطاء التكلفة وزنا أكبر مما هو موصى به فى الفقرة 2-22 أو أن يبنى الاختيار على التكلفة وحدها، وذلك بين المؤسسات التى تحصل على الحد الأدنى لدرجة الاجتياز فيما يتعلق بجودة العرض . ويحدد طلب العروض بوضوح كيفية تقديم العروض ، وكيفية مقارنتها .

3-18 *المراجعون* . يقوم المراجعون عادة بمهام مراجعة وفق صلاحيات محددة جيدا ووفق المعايير المهنيـــة . ويتـــــم اختيار المراجعيـــن وفقـــا للاختيار المبنى على الجودة والتكلفة ، مع اعتبار التكلفة عامل اختيار أساسى (40-50 نقطة) ، أو بطريقة " الاختيار الأقل تكلفة " الموضحة فى الفقرة 3-6 .

3-19 *" مقاولو تقديم الخدمات . "* قد تتضمن المشروعات فى القطاعات الاجتماعية بشكل خاص توظيف عدد كبير من الأفراد الذين يقدمون خدمات على أساس تعاقدى (مثلا، العاملون فـــى الحقـــل الاجتماعى،

كالممرضات ، وفنيى الخدمات الطبية). ويتم توضيح أوصاف الوظائف ، والحد الأدنى للمؤهلات ، وشـــروط التوظيف ، وإجراءات الاختيار ، ومدى مراجعة البنك لهذه الإجراءات والوثائق فى وثائق المشروع واتفاق القرض .

رابعا ــ أنواع العقود وأحكام مهمة

أنواع العقود

4-1 *العقد الإجمالى (السعر المحدد النهائى)*[24] . تستخدم العقــود الإجماليـــة أساسا للمهام التى يكون فيها محتوى ومدة الخدمات والناتج المطلوب من الاستشاريين محددا بوضوح . وهى تستخدم على نطاق واسع فى عمليات التخطيط البسيطة ودراسات الجدوى ، والدراسات البيئية ، والتصميم التفصيلى للهياكل المعيارية أو الاعتيادية ، وإعداد أنظمة معالجة البيانات ، وما إلى ذلك . وترتبط المدفوعات بالمخرجات (القابلة للتسليم) ، مثل التقارير، والرسومات ، وفواتير الكميات ، ووثائق العطاءات ، وبرامج الحاسب الآلى الجاهزة . وتسهل إدارة العقود الإجمالية ، لأن المدفوعات تستحق على مخرجات محددة بوضوح .

4-2 العقد الزمنى[25] . هذا النوع من العقود مناسب عندما يكون من الصعب تحديد نطاق الخدمات وطول مدتها ، إما لأن الخدمات مرتبطة بأنشطة يقوم بها آخرون وقد تتباين فيها فترة الإتمام ، أو لأن مدخلات الاستشاريين المطلوبة لتحقيق أهداف المهمة يصعب تقييمها . ويستخدم هذا النوع من العقود على نطاق واسع للدراسات المعقدة ، والإشراف على الإنشاء ، والخدمات الاستشارية ومعظم مهام التدريب . وتتم المدفوعات على أساس متفق عليه لأسعار الساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر ، وذلك بالنسبة للعاملين (الذين تحدد أسماؤهم عادة فى العقد) ، وعلى أساس بنود تعويضية باستخدام المصروفات الفعلية و/ أو الأسعار المتفق عليها للوحدة . وتتضمن الأسعار الخاصة بالعاملين المرتب ، والتكاليف الاجتماعية ، والمصاريف الإضافية ، والأتعاب (أو الربح) ، والعلاوات الخاصة كلما كان ذلك ملائما . ويتضمن هذا النوع من العقود حدا أقصى لمقدار إجمالى المدفوعـــات

---

[24] النموذج النمطى *لعقد خدمات الاستشاريين* (*أتعاب إجمالية*) .

[25] النموذج النمطى *لعقد خدمات الاستشاريين* (مهام معقدة على أساس زمنى) .

التى تدفع للاستشاريين . وينبغى أن يشمل هذا الحد الأقصى بدل طوارئ للعمل غير المتوقع والمدة غير المتوقعة ، واحتياطيا لتعديل الأسعار ، كلما كان ذلك ملائما . ويتطلب الأمر مراقبة وإدارة العقود الزمنية عن كثب من قبل العميل لضمان أن يتقدم العمل فى المهمة بصورة مرضية ، وأن تكون المدفوعات التى يطالب بها الاستشاريون مناسبة .

3-4 *عقد الأتعاب الثابتة المقدمة و/أو بدلات الطوارئ (النجاح)* . تستخدم عقود الأتعاب الثابتة المقدمة وبدلات الطوارئ على نطاق واسع عندما يقوم الاستشاريون (البنوك أو المؤسسات المالية) بإعداد الشركات للبيع أو لدمج المؤسسات، خاصة فى عمليـــات الخصخصة . وتتضمن مكافأة الاستشارى أتعابا وبدل نجاح ، وعادة ما يتخذ هذا البدل شكل نسبـــة مئوية من ثمن بيع الأصول .

4-4 *عقد النسبة المئوية* . تستخدم هذه العقود عادة فى الخدمات المعمارية . وقد تستخدم كذلك مع وكلاء التوريدات والتفتيش . وتربط عقود النسبة المئوية ربطـــا مباشرا بين الأتعاب التى يتم دفعها للاستشارى وبين التكلفة التقديرية أو الفعلية للمشروع ، أو تكلفة البضائع التى يتم توريدها أو تفتيشها . وتجرى المفاوضة حول هذه العقود على أساس قواعد السوق المتعلقة بالخدمات و/أو التكاليف التقديرية للعاملين ـــ شهر للخدمات ، أو العرض التنافسى . ويتعين أن يوضع فى الاعتبار أنه فى حالة الخدمات المعمارية أو الهندسية تفتقد عقود النسبة المئوية الحافز للتصميم الاقتصادى ، ومن ثم لا تلقى تشجيعا . ولذلك ، فإن استخدام مثل هذا العقد للخدمات المعمارية لا يوصى بـــه إلا إذا كان مبنيا على تكلفة مستهدفة محددة ويغطى بدقة خدمات محددة (لا تشمل الإشراف على الأشغال، مثلا) .

5-4 *عقد التنفيذ غير المحدود (اتفاق الأسعار)* . تستخدم هذه العقود عندما يحتاج المقترضون إلى خدمات متخصصة " عند الطلب " لتقديم المشورة حول نشاط معين لا يمكن تحديد مداه أو توقيته مقدما . وتستخدم هذه العقود عامة لاستئجار " مستشارين " لتنفيذ المشروعات المعقدة (مثل ، لجنة استشارية لخزان) ، ومحكمين خبراء فى لجان فض المنازعات والإصلاحات المؤسسيـــة، والمشورة فى مجال التوريدات ، ومتابعـــة

حل المشكـــــلات الفنيـــــة، وما إلى ذلك ، لمدة عام أو أكثر فى العادة . ويتفق المقترض والمؤسسة على أسعار الوحدات التى تدفع للخبراء ، وتتم المدفوعات على أساس الزمن المستخدم فعلا .

أحكـــــام مهمـــــة

4-6 *العملة* . تنص طلبات العروض بوضوح على أنه يجوز للمؤسسات أن تبين سعر خدماتها بعملة أى بلد عضو بالبنك أو بوحدة العملة الأوربية (الايكو)[26] . وإذا رغب الاستشاريون فى بيان السعر كمبالغ بعمـــلات أجنبية مختلفة ، يجوز لهم ذلك شريطة ألا يتضمن العرض أكثر من ثلاث عملات أجنبية . ويجوز للمقترض أن يطلب من الاستشاريين تحديد الجزء من السعر الذى يمثل التكاليف المحلية بعملة بلد المقترض. وتتم المدفوعات وفقا للعقد بالعملة أو العملات التى يتم بها بيان السعر فى العرض .

4-7 *تعديل الأسعار* . لتعديل الأتعاب وفقا للتضخم الخارجى و/ أو المحلى، يتضمن العقد نصا على تعديل الأسعار إذا كانت مدته المتوقعة تزيد على 18 شهرا . واستثناء من ذلك يجوز تضمين العقود ذات المـــدة الأقـــل نصا على تعديل الأسعار عندما يتوقع أن يكون التضخـــم المحلى أو الخارجى عاليا ولا يمكن التنبؤ به.

4-8 *أحكام الدفع* . يتم الاتفاق خلال المفاوضات على أحكام الدفع ، بما فى ذلك المبالغ التى يتم دفعها، وجدول المدفوعات ، وإجراءات الدفع[27] . ويجوز أن تتم المدفوعات على فترات منتظمة (كما هو الحال فى العقود الزمنية) ، أو وفقا لمخرجات متفق عليها (كما هو الحال فى العقود الإجمالية) . أما مدفوعات الدفعات المقدمة (مثل، تكاليف الاستعداد للتنفيذ) التى تزيد على 10 فى المائة من مبلغ العقد ، فيجب عادة دعمها بضمانات للمدفوعات المقدمة .

4-9 تؤدى المدفوعات بشكل عاجل وفقا لأحكام العقد . ولهذا الغرض :

---

[26] لأغراض هذه " الإرشادات العامة " ، تعتبر وحدة العملة الأوربية (الايكو) عملة صالحة أيضا .

[27] يرجع إلى الملحق 3 .

(أ) يمكن أن يقوم البنك بالدفع مباشرة للاستشاريين بناء على طلب المقترض أو فى الحالات الاستثنائية بموجب خطاب اعتماد (انظر الملحق 3) ؛

(ب) لا يتم احتجاز غير المبالغ المتنازع عليها وتدفع بقية الفاتورة وفقا للعقد ؛

(جـ) ينص العقد على دفع مصاريف تمويل إذا تأخر الدفع عن الوقت المسموح به فى العقد نتيجة لخطأ العميل ؛ ويحدد العقد معدل هذه المصاريف .

4-10 *ضمانات العروض والأداء* . لا يوصى بضمانات العروض والأداء بالنسبة لخدمات الاستشاريين . ذلك أن فرضها غالبا ما يثير منازعات قضائية ، ويمكن بسهولة إساءة استعمالها ، كما تؤدى إلى زيادة تكاليف العمل الاستشارى دون تحقيق فوائد واضحة ، ويتم تحميلها فى النهاية على المقترض .

4-11 *مساهمة المقترض* . يعين المقترض عادة أعضاء من موظفيه المهنيين ، بمسؤوليات مختلفة للمهمة . ويتضمن العقد المبرم بين المقترض والاستشارى التفاصيل التى تحكم هؤلاء الموظفين (الذين يعرفون بالموظفين المناظرين)، وكذلك التسهيلات التـــى يوفرها المقترض ، مثل السكن ، والمكاتب وخدمات السكرتارية والمرافق والمواد والمركبات . ويبين العقد الإجراءات التى يمكن أن يتخذها الاستشارى إذا لم يكـــن توفير بعض البنود أو تعين سحبها فى أثناء المهمة ، والتعويض الذى يتلقاه الاستشارى فى هذه الحالة .

4-12 *تضارب المصالح* . لا يتسلم الاستشارى أية أتعاب تتعلق بالمهمة إلا الأتعاب المنصوص عليها فى العقد . ولا يرتبط الاستشارى وفروعه بأعمال استشارية تتعارض مع مصلحة العميل وفقا للعقد ، ويستبعد الاستشارى من توريد البضائع أو إنشاء الأشغال أو شراء أى أصل أو تقديم أية خدمة أخرى تتعلق بالمهمـــة أو المهام المترتبة عليها ما لم يكن ذلك استمرارا لـــ " الخدمات " الواردة فى العقد الجارى .

4-13 *المسؤولية المهنية* . من المتوقع أن يقوم الاستشارى بتنفيذ مهمته ببذل الجهد الواجب ، ووفقا للمعايير السائدة للمهنة . وحيث إن مسؤولية الاستشارى تجاه المقترض يحكمها القانون واجب التطبيق ، فليست هناك حاجة لأن يتناول العقد هذا الأمر ، ما لم ترغب الأطراف فى تحديد هذه المسؤولية . وإذا قامت بذلك ، فإنه يتعين ضمان (أ) ألا يكون هناك تحديد فى حالة الإهمال الجسيم أو سوء السلوك المتعمد من جانب الاستشارى ؛ (ب) لا يجوز بأى حال تحديد مسؤولية الاستشارى تجاه المقترض بأقل من جملة المبالغ المتوقع دفعها وفقا لعقد الاستشارى ، أو العوائد التى يستحقها الاستشارى وفقا للتأمين الخاص به ، أيهما أكبر[28] ؛ (جـ) لا يجوز أن يتناول هذا التحديد غير مسؤولية الاستشارى تجاه العميل ، وليس مسؤولية الاستشارى تجاه أطراف ثالثة .

4-14 *استبدال العاملين* . إذا كان الاستبدال ضروريا فى أثناء القيام بالمهمة ، (مثلا ، بسبب اعتلال الصحة ، أو بسبب ثبوت أن أحد العاملين غير مناسب) ، يقوم الاستشارى باقتراح عاملين آخرين لديهم نفس المستوى على الأقل فى المؤهلات للحصول على موافقة المقترض.

4-15 *القانون واجب التطبيق وتسوية المنازعات* . يتضمن العقد أحكاما تتعلق بالقانون واجب التطبيق والجهة التى تتولى تسوية المنازعات . وقد يكون لجهات التحكيم التجارى الدولية مزايا عملية تفوق الطرق الأخرى لتسوية المنازعات . ولذلك ، يتم تشجيع المقترضين على الاستعانة بهذا النوع من التحكيم . ولا يجوز تسمية البنك الدولى كمحكم ، كما لا يطلب منه تسمية محكم .[29]

---

[28] يتم تشجيع المقترض على توفير تأمين ضد المخاطر المحتملة فيما يتجاوز هذه الحدود .

[29] من المفهوم ، مع ذلك ، أن المسؤولين فى المركز الدولى لتسوية المنازعات بشأن الاستثمار يظلون يتمتعون بحرية تسمية المحكمين باعتبارهم مسؤولين بالمركز .

خامسا ــ اختيار الاستشاريين الأفراد

5-1 يتم عادة استخدام الاستشاريين الأفراد فى مهـــام (أ) لا تتطلب مجموعات من العاملين ، (ب) لا تتطلب دعما مهنيا إضافيا من خارج (المكتب الرئيســـى) ، (جـــ) تكون فيها خبرة الفرد ومؤهلاته هى المطلب الأكبر . وعندما يصبح التنسيق أو الإدارة أو المسؤولية الجماعية أمرا صعبا بسبب عدد الأفراد، فإنه ينصح باستخدام مؤسسة .

5-2 يجرى اختيار الاستشاريين الأفراد على أساس مؤهلاتهم المرتبطة بالمهمة. ويجوز اختيارهم على أساس التزكية أو عن طريق مقارنة المؤهلات بين من يبدون الاهتمام بالمهمة أو من يتصل بهم المقترض مباشرة. ويتعين أن يستوفى الأفراد الذين يقوم المقتـــرض بتشغيلهم جميع المؤهلات المناسبة، وأن يكونوا قادرين تماما على تنفيذ المهمة . ويتم الحكم على المقدرة على أساس الخلفية الأكاديمية ، والخبرة ، وعنـــد الاقتضاء معرفة الأحوال المحلية ، مثل اللغة المحلية، والثقافة ، والنظام الإدارى ، والتنظيم الحكومى.

5-3 من وقت لآخر ، يمكن أن يكون العاملون الدائمون أو الشركاء فى مؤسسة استشارية متاحين للعمل كاستشاريين أفراد . وفى هذه الحالة ، تطبق الأحكام الخاصة بتضارب المصالح المنصوص عليها فى هذه " الإرشادات العامة " على المؤسسة الأم .

الملحق 1

مراجعة البنك
لاختيار الاستشاريين

جدولة عملية الاختيار

1 – يقوم البنك بمراجعة عملية الاختيار لتوظيف الاستشاريين المقترحين من جانب المقترض ، ويشمل ذلك تقدير التكاليف ، وشمولية العقد ، والإجراءات واجبة التطبيق ، والقائمة المختصرة ، ومعايير الاختيار، وما إلى ذلك ، للتأكد من تطابقها مع هذه " الإرشادات العامة " ، ومع برنامج التنفيذ المقترح وجدول المدفوعات. ويقوم المقترض بإبلاغ البنك على الفور بأى تأخير أو أى تغييرات أخرى فى جدولة عملية التوظيف ، والتى قد يكون لها تأثير كبير على نجاح تنفيذ المشروع فى الوقت المناسب . ويتفق المقترض مع البنك على التدابير التصحيحية .

المراجعة المسبقة

2 – فيما يتعلق بجميع العقود التى يتقرر بموجب اتفاق القرض أن تكون خاضعة لمراجعة مسبقة من جانب البنك ، تتخذ الإجراءات التالية :

(أ) قبل الدعوة لتلقى العروض ، يقوم المقترض بتزويد البنك لأغراض المراجعة بالقائمة المختصرة وطلب تقديم العروض المقترح . ويقوم المقترض بإدخال التعديلات المعقولة التى يطلبها البنك على القائمة المختصرة والوثائق. ويتطلب إدخال أى تعديل آخر "عدم اعتـــراض" البنك قبل إصدار طلب تقديم العروض للاستشاريين على القائمة المختصـــرة .

وبعد تقييم العروض الفنية ، يقوم المقترض بتزويد البنك ، فى وقت كاف لمراجعته ، بتقرير تقييم فنى (يعده ، إذا طلب البنك

ذلـــك ، خبراء يقبلهم البنك) ونسخة من العروض إذا طلبها البنك . وإذا قرر البنك أن التقييم الفنى لا يتفق مع أحكام طلب تقديـــم

العروض ، فإنـــه يقوم فـــورا بإبلاغ المقترض وبيان الأسباب التى بنى عليها قراره. ويطلب المقترض " عدم اعتراض " البنك إذا ما أوصى تقرير التقييم برفض جميع العروض .

وبالنسبة للعقود التى تقل عن الحد المبين فى اتفاق القرض ، يقوم المقترض بإبلاغ البنك بنتائج التقييم الفنى قبل فتح العروض المالية .

(ب) بعد تلقى " عدم اعتراض " البنك على التقييم الفنى يشرع المقترض فى فتح المظاريف المالية، ثم فى التقييم المالى وفقا لأحكام طلب تقديم العروض . ويزود المقترض البنك ، فـــى وقت كاف لمراجعته ، بتقرير التقييم النهائى ، مع الاختيار الذى يقترحه للمؤسسة الفائزة . وإذا قرر البنك أن التقييم والاختيار المقترح لا يتفقان مع أحكام طلب تقديم العروض ، يقوم فورا بإبلاغ المقترض وبيان الأسباب التى بنـــى عليها قراره . وخلاف ذلك، يعلن البنك " عدم اعتراضه " على الاختيار المقترح .

(جـــ) بعد إتمام المفاوضات مع المؤسسة المختارة ، يقوم المقترض بتزويد البنك بالمسودة النهائية للعقد مع إيضاح أى استبدال للعاملين الرئيسييـــن أو أية تغييرات فى الصلاحيات والعقد الذى تم بموجبه الدعوة لتقديم العـــروض . ولا يجوز أن يكون هناك اختلاف جوهرى بين بنود وشروط العقد وبين تلك التـــى تم بموجبها الدعوة لتقديم العروض ، بدون " عدم اعتراض " البنك . ولا يقوم المقترض بإرساء العقد إلا بعد تلقى " عدم الاعتراض " من البنك .

(د) عند توقيع العقد ، يقوم المقترض بتزويد البنـــك بنسخة من العقد النهائى قبل أول طلب للصرف بشأن هذا العقد .

(هـــ) يمكن للبنك ؛ بعد تأكيد المقترض لإرساء العقد ، أن يعلن وصف العقد ومبلغه ، وكذلك اسم المؤسسة وعنوانها .

تعديـــل العقـــد

3 – قبل منح تمديد كبير للفترة الزمنية المنصوص عليها لتنفيذ العقد ، أو الموافقة على أى تعديل أساسى فى مدى الخدمات ، أو استبدال العاملين الرئيسيين ، أو التنازل على شروط العقد للغير ، أو إدخال أية تغييرات فى العقد قد تؤدى فى مجموعها إلى زيادة القيمة الأصلية للعقد بأكثر من 15 فى المائة ، يقـــوم المقترض بإبلاغ البنك بالتمديد أو التعديل أو الاستبدال أو التنازل أو التغيير المقترح ، وأسباب ذلك . وإذا قرر البنك أن الاقتراح يخالف أحكام اتفاق القرض ، يقوم فورا بإبلاغ المقترض وبيـــان الأسبـــاب التى بنـــى عليهـــا قراره . ويتم إرسال نسخة من كل التعديلات فى العقد إلى البنك ليحفظها فى سجلاته .

المراجعة اللاحقة

4 – بالنسبة لكل عقد لا تنطبق عليه الفقرة 2 السابقة ، يقوم المقترض بتزويد البنك ، فور توقيعه وقبل التقدم إلى البنك بأول طلب لسحب أموال من حساب القرض الخاص بهذا العقد ، بصورة طبق الأصل من العقد ، مع تحليل للعروض المعنية ، والتوصيات الخاصة بإرساء التعاقد وأى معلومات أخرى يطلبها البنك فى حدود المعقول . وفى الحالات التى تتم فيها المدفوعات الخاصة المتعلقة بالعقد من حساب خاص[30]، ترسل إلى البنك صورة من العقد ، مع المعلومات الأخرى المطلوب تزويد البنك بها ، وذلك قبل تسليم البنك أول طلب استعاضة بالنسبة لهذا العقد . ويقوم البنـــك، إذا قـــرر أن إرساء العقـــد أو العقـــد نفســـــه

[30] يرجع إلى الملحق 3 .

لا يتفق مع اتفاق القرض ، بإبلاغ المقترض على الفـــور وبيان الأسباب التى بنى عليها قراره . ولا تنطبق هذه الأحكام على العقود التى يجرى بمقتضاها السحب من القرض على أساس بيان المصروفات[31] ، وفى هذه الحالة يحتفظ المقترض بهذه الوثائق ليتم فحصها فيما بعد بواسطة مراجعين مستقلين ، أو بواسطة بعثات البنك الإشرافية .

الترجمـــــة

5 – إذا كان العقد يخضع للمراجعة المسبقة ، وإذا كان مسموحا للمؤسسات الوطنية بتقديم عرض باللغة الوطنية ، يتم تزويد البنك بترجمة معتمدة للعرض وتقرير التقييم ومسودة العقد بإحدى اللغات الإنجليزية أو الفرنسية أو الأسبانية لتسهيل المراجعة. كما يتم تزويد البنك بمثل هذه الترجمة المعتمدة بالنسبة لأى تعديلات لاحقة لهذه العقود .

---

[31] يرجع إلى الملحق 3 .

الملحق 2

معلومـــات للاستشاريـــن

توضح هذه " الإرشادات العامة " أنه كلما كان ممكنا ، يستخدم المقترض طلبات تقديم العروض المعيارية الصادرة من البنك ، والتى تتضمن معلومات للاستشاريين ، تغطى غالبية المهام . وإذا احتاج المقترض فى ظروف استثنائية إلى تعديل المعلومات المعيارية للاستشاريين ، فإنه يقوم بذلك من خلال كشف البيانات الفنية ، وليس بتعديل النص الرئيسى ، وتتضمن المعلومات للاستشاريين معلومات كافية عن الجوانب التالية بشأن المهمة :

(أ) وصف مختصر جدا للمهمة ؛

(ب) نماذج نمطية للعروض الفنية والمالية ؛

(جـ) الأسماء والمعلومات الخاصة بكيفية الاتصال بالمسؤولين الذين يطلب منهم الإيضاحات ، والذين يقابلون ممثلى الاستشاريين ، عند الضرورة ؛

(د) تفصيلات الإجراء المتبع فى الاختيار ، ويشمل (1) وصف العملية التى تتم على مرحلتين ، إذا كان ذلك مناسبا ؛ (2) قائمة معايير التقييم الفنية والأوزان التى تعطى لكل معيار ؛ (3) تفصيلات التقييم المالى ؛ (4) الأوزان النسبية للجودة والتكلفة فى حالة الاختيار المبنى على الجودة والتكلفة ؛ (5) الحد الأدنى لدرجة اجتياز اختبار الجودة ؛ (6) تفصيلات حول الفتح العلنى للعروض المالية ؛

(هـ) تقدير لمستوى مدخلات العاملين الرئيسيين (على أساس العامل ـــ شهر) المطلوب من الاستشاريين ؛ وبيان للحد الأدنى المتوقع للخبرة والإنجاز الأكاديمى وما إلى ذلك ، بالنسبة للعاملين الرئيسيين أو إجمالى الميزانية ، إذا كان هناك رقم معين لا يمكن تجاوزه ؛

(و) تفاصيل وحالة أى تمويل خارجى ؛

(ز) معلومات عن المفاوضات ، والمعلومات المالية وغيرها التى تطلب من المؤسسة المختارة فى أثناء التفاوض حول العقد ؛

(ح) آخر موعد لتقديم العرض ؛

(ط) العملة (أو العملات) التى يتم بها التعبير عن تكاليف الخدمات ، ومقارنتها ، وطريقة دفعها ؛

(ى) الإشارة إلى أية قوانين فى بلد المقترض قد يكون لها علاقة بالعقد المقترح للاستشاريين ؛

(ك) إقرار بأن المؤسسة أو أيا من المؤسسات المرتبطة بها تعتبر مستبعدة من تقديم بضائع أو أشغال أو خدمات فرعية فى نطاق المشروع، إذا قرر البنك أن هذه الأعمال ، تمثل تعارضا فى المصلحة مع الخدمات التى يتم توفيرها فى نطاق المهمة ؛

(ل) الطريقة التى يقدم بها العرض ، بما فى ذلك طلب أن تكون العروض الفنية وعروض الأسعار مختومة ومقدمة بشكل منفصل بطريقة تضمن ألا يتأثر التقييم الفنى بالأسعار ؛

(م) طلب بأن تقوم المؤسسة المدعوة (1) بالإبلاغ عن استلامها طلب تقديم العروض ، (2) إبلاغ المقترض بأنها ستتقدم بعرض أو أنها لن تفعل ذلك ؛

(ن) القائمة المختصرة للاستشاريين المدعوين لتقديـــم العروض ، وما إذا كان مقبولا قيام اتحادات بين الاستشاريين الواردة أسماؤهم فـــى القائمة المختصرة ؛

(س) الفترة التى تعتبر خلالها عروض الاستشاريين قائمة (عادة 60-90 يوما) ويتعهد الاستشاريون خلالها بأن يحتفظوا بالعاملين

الرئيسيين المقترحين دون تغيير وبأن يتمسكـــوا بالمعدلات وجملة الأسعار المقترحة؛ وفى حالة تمديد فترة صلاحية العرض، يحق للاستشاريين عدم الإبقاء على عرضهم ؛

(ع) التاريخ المحتمل الذى يتوقع أن يقوم فيه الاستشارى المختار ببدء المهمة ؛

(ف) بيان يوضح (1) ما إذا كان عقد الاستشارى والعاملين معفيا من الضرائب ، أم لا ، وإذا كانت الإجابة بالنفى ، (2) ما العبء الضريبى المحتمل ؟ أو من أين يمكن الحصـــول على هذه المعلومات ؟ وبيان يطلـــب من الاستشارى أن يضمن فى عرضـــه المالى مبلغـــا منفصلا ، محددا بوضوح ، لتغطية الضرائب ؛

(ص) تفاصيل الخدمات والتسهيلات والمعدات والعاملين الذين يقوم المقترض بتوفيرهم ، إذا لم تكن واردة فى الصلاحيات أو فى مسودة العقد ؛

(ق) تقسيم المهمة إلى مراحل ، إذا كان ذلك ملائما ، وكذلك مهام المتابعة ؛

(ر) الإجراء المتعلق بتوفير الإيضاحات عن المعلومات الواردة فى طلب تقديم العروض ؛

(ش) أية شروط تتعلق بالتعاقد من الباطن عن جزء من المهمة .

الملحق 3

الصـــــــرف

1 – يتحمل المقترض وحده مسؤولية تنفيذ المشروع، ومن ثم دفع تكاليف خدمات الاستشاريين فى نطاق المشروع، أما البنك فإنه مطالب بموجب اتفاق تأسيسه بألا يضمن دفع الأموال من قرض البنك إلا لمصروفات متكبدة . ولا تسدد مدفوعات من حصيلة القرض أو المنحة إلا بناء على طلب المقترض ، ويتم تقديم الوثائق المساندة التى تثبت أن الأموال تستخدم وفقا لاتفاقية القرض (أو اتفاق الصندوق الاستئمانى) ، وذلك مع طلب المقترض الخاص بالسحب . ويجوز أن تتم المدفوعات (أ) لسداد المبالغ التى أداها المقترض بالفعـــل من موارده الخاصة ، (ب) أو لطرف ثالث مباشرة (للاستشارى) ، (جـــ) أو لبنك تجارى للنفقات مقابل التزام خاص من جانب البنك الدولى يغطى خطاب اعتماد للبنك التجارى (وهو إجراء استثنائى فى حالة وجود استشاريين) .

2 – عندما يكون توثيق الصرف[32] فيما عدا ذلك ، مرهقا أو ضخما (مثل ، مدفوعات مقابل عقود استشارية صغيرة أو أوامر شراء) ، يجوز الدفع للمقترضين عند تقديم كشوف النفقات، باستخدام نموذج

---

[32] يرجع إلى *دليل الصرف Disbursement Handbook* ، الذى يقدم شرحا كاملا لإجراءات الصرف .

بسيط ، يتضمن تفاصيل النفقات، والاحتفاظ بالوثائق المؤيدة الفعلية فى الميدان من أجل الفحص اللاحق من جانب مراجعين مستقلين وبعثات البنك الإشرافية .

3 – والحسابات الخاصة هى حسابات دائرة تمول بسلفة من قرض للبنك للاستخدام من جانب المقترض لتغطى بصفة خاصة حصة البنك فى المصروفات المستحقة بكل من العملات المحلية والأجنبية. والهدف الأساسى للحسابات الخاصة هو مساعدة المقترض علـــى التغلب على مشكلات التدفقات النقدية والإسراع بعمليات السداد. ويقوم المقترض بالدفع من هذا الحساب

للاستشاريين وغيرهم عند استحقاق المدفوعات . ويغذى البنك بشكل منتظم الحساب الخاص لدى تلقى طلب سحب مع الوثائق المؤيدة المناسبة من المقترض . وقرب انتهاء المبالغ المنصرفة من القرض يشرع البنـــك فى اتخاذ إجراء للحصول على توثيق كامل لمبلغ السلفة المعلق .

4 – يحدد اتفاق القرض وخطاب الصرف إجـــراءات الصرف التى تتبع بالنسبة للقرض، بما فى ذلك الأحكام الخاصة بالتمويل بأثر رجعى ، والبنود المستحقة للصرف وفقا لإجراء بيان المصروفات ، ومتطلبات تشغيل حساب خاص ، والحد الأدنى لقيمة الطلب . ويختلف الحد الأدنى لقيمة الطلب بين القروض، حسب حجم القرض وطبيعة المشروع . وعندما يوجد حساب خاص يتراوح الحد الأدنى للقيمة عادة بين 10 فى المائة و 33 فى المائة من الجملة المقدمة فى الحساب الخاص . وتأخذ طريقة الدفع المحددة فى طلب تقديم العروض فى الحسبان إجـــراءات الصرف المناسبة للقرض .

5 – يرد وصف كامل لإجراءات الصرف التى يتبعها البنك فى *دليل الصرف Disbursement Handbook* .

الملحق 4

إرشادات للاستشاريين

الغـــــرض

1 – يقدم هذا الملحق إرشادات للاستشاريين الراغبين فى تقديم خدمات استشارية ومهنية يمولها البنك أو الصناديق الاستئمانية .

مسؤولية اختيار الاستشاريين

2 – كما أوضحت الفقرة 1–4 من هذه " الإرشادات العامة " ، فإن المقترض مسؤول عن اختيار وتوظيف الاستشاريين . فهو يقوم بالدعوة لتقديم العروض ويتلقاها ويقيمها ويرسى العقد . ويكون العقد بين المقترض والاستشارى بدون أن يكون البنك طرفا فى العقد .

دور البنك

3 – كما هو وارد فى هذه " الإرشادات العامة " (الملحق 1) ، يراجع البنك طلب تقديم العروض ، وتقييم العروض ، وتوصيات الإرساء ، والعقد ، وذلك للتأكد من أن العملية تنفذ وفقا للإجراءات المتفق عليها ، على النحو المنصوص عليه فى اتفاق القرض . وباستثناء العقود الصغيرة (أقل من الحدود الدولارية المحددة فى كل إتفاقية قرض) ، يقوم البنك بمراجعة

الوثائق قبل إصدارها ، كما هو موضح فى الملحق 1. كذلك ، إذا تأكد للبنك فى أى وقت فى أثناء عملية الاختيار (حتى بعد إرساء العقد) أن الإجراءات المتفق عليها لم تتبع فى أى ناحية مهمة ، يجوز للبنك إعلان مخالفة لقواعد التوريد على النحو الموضح فى الفقرة 1-18 . غير أنه، إذا أرسى مقترض عقدا بعد الحصول على " عدم اعتراض " من البنك ، فإنه لا يمكن للبنك أن يعلن مخالفة لقواعد التوريد إلا إذا كان " عدم الاعتراض " قد صدر على أساس معلومات ناقصة أو غير دقيقة أو مضللة قدمها المقترض . كما أنه إذا قرر البنك أن ممارسات فاسدة أو احتيالية قد جرت من جانب ممثلى المقترض أو الاستشارى ، يجوز

للبنك فرض العقوبات المناسبة والمبينة فى الفقرة 1-25 من " الإرشادات العامة " .

4 - ينشر البنك طلبات عروض وعقودا نمطية لمختلف أنواع الخدمات الاستشارية. وكما هو مبين فى الفقرتين 2-8 و 2-11 من هذه " الإرشادات العامة "، فإن المقترض ملزم باستخدام هذه الوثائق مع أقل قدر من التغييرات التى يقبلها البنك لمعالجة الموضوعات الخاصة بالبلد والمشروع المعنى . ويقوم المقترض بإتمام وإصدار هذه الوثائق كجزء من طلب تقديم العروض .

معلومات عن الخدمات الاستشارية

5 - يتم تضمين المعلومات عن الخدمات الاستشارية، التى تشمل وصفا مختصرا لطبيعة الخدمات، والتوقيت ، والتكلفة التقديرية ، والعامل ــ شهر ، فى " وثيقة معلومات المشروع " التى تصف المشروع الذى يجرى إعداده . وفى نفس الوقت ، تضمن كذلك معلومات مشابهة فى وصف كل مشروع فى " موجز العمليات الشهرى " . وهذه المعلومات يجرى تحديثها باستمرار . ويتطلب كل مشروع نشر مذكرة توريد عام فى *صحيفة* Development

Business *للأمم المتحدة* (UNDB)[33] (التى يجرى تحديثها سنويا لجميع التوريدات الجارى تنفيذها) ، والتى تتضمن وصفا أكثر تفصيلا للخدمات المطلوبة، ووكالة العميل ، والتكلفة المحددة وفقا للميزانية . وفى حالة العقود ذات القيم الكبيرة[34] ، فإنه يتبع ذلك إصدار مذكرة خاصة بهدف البحث عن " التعبير عن الاهتمام " وذلك فى الصحف المحلية وفى *صحيفة* Development Business *للأمم المتحدة* (UNDB). وتقدم وثائق المشروع كذلك معلومات أكثر تفصيلا .

6 – تتوفــر وثيقــة معلومات المشروع على شبكة الإنترنت ومن مركز المعلومات العامة[35] فى البنك . وتتوفر وثائق المشروع بعد الموافقة على القرض . وتتوفر *صحيفة* Development Business *للأمم المتحدة*(UNDB) ، التى تتضمن موجز العمليات الشهرى ، عن طريق الاشتراك .

دور الاستشاريين

7 – عندما يتسلم الاستشاريون طلب تقديم العروض، وإذا كانوا مستوفين لمتطلبات الصلاحيات ، والشروط التجارية والتعاقدية ، فإن عليهم اتخاذ الترتيبات اللازمة لإعداد عرض إيجابى (مثل ، زيارة البلد الذى ستؤدى فيه المهمة ، والسعى لإقامة اتحادات ، وجمع الوثائق ، وتكوين فريق الإعداد) ، وإذا وجد الاستشاريون فى وثائق طلب تقديم العروض ــ خاصة

---

[33] UNDB هى إحدى مطبوعات الأمم المتحدة . وتتوفر معلومات عن الاشتراك فيها من : Development Business, United Nations, GCPO Box 5850, New York, NY 10163-5850, USA. وتحتفظ هذه المطبوعة بمكتب لها فى مقر البنك الدولى .

[34] العقود التى يتوقع أن تبلغ تكلفتها أكثر مما يعادل 200 ألف دولار أمريكى .

[35] عنوان مركز المعلومات العامة ، هو نفس عنوان البنك : 1818 H Street, N.W., Washington, D.C., 20433, U.S.A.

فيما يتعلق بإجراءات الاختيار ومعايير التقييم — أى غموض أو حذف أو تعارض داخلى أو أى مظهر غير واضح أو يبدو متحيزا أو مقيدا، فإن عليهم السعى للحصول على إيضاحات مكتوبة من المقترض خلال المدة المحددة فى طلب تقديم العروض للحصول على إيضاحات .

8 - فى هذا الصدد ، يتعين التأكيد على أن طلب تقديم العروض المعين الصادر من جانب المقترض يحكم كل اختيار، على النحو المبين فى الفقرة 1-2 من هذه " الإرشادات العامة ". وإذا رأى الاستشاريون أن أيا من أحكام طلب تقديم العروض غير متفق مع " الإرشادات العامة " ، فإن عليهم أيضا إثارة هذا الموضوع مع المقترض .

9 - على الاستشاريين التأكد من أنهم يقدمون عرضا إيجابيا يتضمن جميع الوثائق المؤيدة المطلوبة فى طلب تقديم العروض . ومن الضرورى مراعاة الدقة فى *السيرة الذاتية* للعاملين الرئيسيين ، المقدمة مع العروض . ويتم توقيع هذه البيانات من جانب الاستشاريين والأفراد وتأريخها . ويؤدى عدم الامتثال للمتطلبات المهمة إلى رفض العرض . وبعد تلقى العروض الفنية وفتحها ، لا يطلب من الاستشاريين ولا يسمح لهم بتغيير محتويات العرض ، والعاملين الرئيسيين ، وما إلى ذلك . وبالمثل ، فإنه بعد تلقى العروض المالية، لا يطلب من الاستشاريين ولا يسمح لهم بتغيير قيمة الأتعاب المسجلة ، وما إلى ذلك ، إلا فى وقت المفاوضات التى تجرى وفقا لأحكام طلب تقديم العروض .

سرية الإجراءات

10- كما هو مبين فى الفقرة 2-28 ، تكون عملية تقييم العروض سرية إلى أن يتم إبلاغ المؤسسة الفائزة بإرساء العقد عليها . وتمكن السرية المقترض ومراجعى البنك من تجنب حقيقة أو تصور التدخل غير السليم على السواء . وإذا رغب الاستشاريون فى أثناء عملية الاختيار، فى إبلاغ معلومات إضافية إلى المقترض أو البنك أو كليهما ، فإن عليهم القيام بذلك كتابة .

إجراءات البنك

11- إذا رغب الاستشاريون فى إثارة موضوعات أو أسئلة حول عملية الاختيار ، يمكنهم أن يرسلوا للبنك نسخا من مراسلاتهم مع المقترض ، أو يمكنهم أن يكتبوا

للبنك مباشرة ، عندما لا يرد المقترض بسرعة ، أو عندما تكون المراسلة شكوى ضد المقترض . وينبغى توجيه جميع هذه المراسلات إلى رئيس القسم فى القطاع المختص بالبلد المقترض ، مع إرسال نسخة لمستشار التوريدات الإقليمى .

12- التزكيات التى يتلقاها البنك من الاستشاريين المسجلة أسماؤهم فى القائمة المختصرة قبل الموعد النهائى لتقديم العروض تتم إحالتها إذا كانت مناسبة إلـــى المقترض مع تعليقات البنك ومشورته لاتخاذ إجراء بشأنها أو الاستجابة لما بها .

13- المراسلات التى يتلقاها البنك من الاستشاريين بعد فتح العروض الفنية يجرى تناولها على النحو التالى : فى حالة العقود التى لا تتطلب مراجعة مسبقة من جانب البنك ، ترسل أية مراسلة إلى المقترض للنظر فيها واتخاذ الإجراء المناسب بشأنها . وتتم مراجعة رد المقترض فى أثناء عمليات الإشراف اللاحقة للمشروع من جانب موظفى البنك . وفى حالـــة

العقود التى تتطلب مراجعة مسبقة ، يقوم البنك ببحث المراسلة ، بالتشاور مع المقترض ، وإذا إحتاج إلـــى معلومات إضافية ، فإنه يطلبها من المقترض . وإذا كانت هناك حاجة لمعلومات إضافية أو إيضاحات مطلوبة من الاستشارى، فإن البنك يطلب من المقتـــرض الحصول عليها والتعليق عليها أو ضمها ، بالشكل المناسب ، فى تقرير التقييم. ولا تكتمل مراجعـــة البنك إلا بعد البحث التام للمراسلة ووضعها فى الاعتبار .

14- عدا الإقرار باستلام المراسلات ، لا يدخل البنك فى مناقشات أو مراسلات مع أى استشارى خـــلال عملية الاختيار والمراجعة ، إلى أن يتم الإخطار بإرساء العقد .

استخلاص المعلومات

15- إذا رغب استشارى ، بعد الإخطار بإرساء العقد ، فى التأكد من الأسباب التى بنى عليها عدم اختيار عرضه ، فإن عليه أن يوجه طلبه إلى المقترض . وإذا لم يقتنع الاستشارى بالتفسير المقدم ورغب فى السعى للقاء مسؤولى البنك ، فإنه يمكنه مخاطبة مستشار

التوريدات الإقليمى للبلد المقترض ، الذى يرتب اجتماعا على المستوى المناسب ، ومع الموظفين المعنيين . وفى هذا اللقاء ، يمكن مناقشة عرض الاستشارى فقط ، وليس عروض المنافسين .

البنك الدولى
شريك فى تعزيز الاقتصادات وتوسيع الأسواق
لتحسين نوعية الحياة للناس فى كل مكان ،
ولاسيما أفقرهم

المقر الرئيسى
1818 H Street, N.W.
Washington, D.C. 20433, U.S.A.

Telephone: (202) 477-1234
Facsimile: (202) 477-6391
Telex: WUI 64145 WORLDBANK
RCA 248423 WORLDBK
Cable Address: INTBAFRAD
WASHINGTONDC

المكتب الأوروبى
66, avenue d'Iéna
75116 Paris, France

Telephone: (1) 40.69.30.00
Facsimile: (1) 40.69.30.66
Telex: 640651

مكتب طوكيو
Kokusai Building
1-1, Marunouchi 3-chome
Chiyoda-ku, Tokyo 100, Japan

Telephone: (3) 3214-5001
Facsimile: (3) 3214-3657
Telex: 26838

الطبعة الأولى آيار / مايـــو 1996
الطبعة الثانيـــة آب /أغسطس 1996

البنـــــك الدولـــــى

المقر الرئيسى :
1818 h Street, N.W.
Washington, D.C. 20433, U.S.A.
Telephone: (202) 477-1234
Facsimile: (202) 477-6391
Telex: MCI 64145 WORLDBANK
MCI 248423 WORLDBANK

World Wide Web:
http://www.worldbank.org
E - mail:books@worldbank.org