

## مقدمة:

يلعب المجتمع دوراً أساسياً وهاماً في نجاح المشاريع التنموية حيث يمثل أساس ونواة تلك العملية ومن هذا المنطلق يسعى الصندوق الاجتماعي للتنمية إلى تعزيز دور مشاركة المجتمع من خلال البحث والتطوير للمنهجيات الهادفة إلى بناء قدراته بما يمكنه من الاعتماد ذاتياً في تنفيذ المشاريع وضمان استمراريتها.

وتمشياً مع تلك التوجهات فقد قام الصندوق بتطوير آلية التعاقدات المجتمعية كتجربة تهدف إلى بناء قدرات المجتمعات المحلية على إدارة تعاقدات بسيطة ، وتنفيذ مشاريع تركز على مبدأ المشاركة المجتمعية لخلق روح المبادرة والثقة وغرسها في أوساط المجتمع والعمل على تخفيف حدة الفقر من خلال توفير المتطلبات الأساسية من الخدمات.

ولإيجاد دليل يساعد على تسهيل تنفيذ آلية التعاقدات المجتمعية لكافة الأطراف المعنية تم إعداد هذه المادة لتكون عوناً لهم في تبسيط منهجية العمل وتوجيه أطراف الشراكة إلى إتباع الإجراءات السليمة لتحقيق أهداف التعاقدات المجتمعية .

### لمن هذا الدليل؟

أعد هذا الدليل على هيئة كتاب مرجعي يوضح آلية التعاقدات المجتمعية بشقيها النظري والتطبيقي وكل من له علاقة ومهتم بتنمية معارفه واكتساب مهارة تطبيقية في آلية التعاقدات المجتمعية يمكن لهذا الدليل ان يوضح له الصورة كاملة.



جميع حقوق النشر محفوظة للصندوق الاجتماعي للتنمية-  
اليمن.

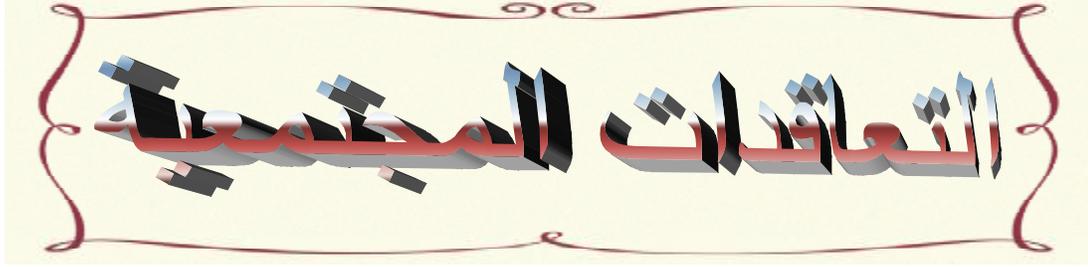
يجوز للمنظمات غير الربحية أن تقتبس أو تُعيد نشر هذه  
المواد شرط أن تذكر اسم **"الصندوق الاجتماعي للتنمية-  
اليمن"** مصدراً لها.

لا يُسمح بالنشر للأغراض التجارية إلا في الحالات التي  
يوافق عليها الصندوق الاجتماعي للتنمية، وبإذنٍ خطيٍّ  
مُعَمَّدٍ منه.

لا يُسمح بترجمة نصوص هذا المنتج إلى لغات أخرى،  
ويجوز نسخ مقتطفات منه لأهداف غير تجارية شريطة ذكر  
اسم **"الصندوق الاجتماعي للتنمية-اليمن"** مصدراً للمادة  
المنشورة أو المترجمة أو المُقتبسة.

للتواصل مع الصندوق حول النسخ أو الاقتباس من هذه  
المادة، يمكنكم التواصل على: [info@sfd-yemen.org](mailto:info@sfd-yemen.org)

## الفصل الأول



### ( المفهوم النظري لآلية التعاقدات المجتمعية )

ماذا تعني؟

التعاقدات المجتمعية تعني:

إبرام وإدارة عقود شراء وتنفيذ الأعمال والخدمات من المقاولين ومقدمي الخدمات ( إستشاريين، بنائين، سائقي سيارات ، مهنيين .. وخلافه) عن طريق المجتمع أو من يمثلهم .

ما هو الهدف من تنفيذ المشروع بطريقة التعاقدات المجتمعية؟

### أهداف التعاقدات المجتمعية :

1. بناء قدرات المجتمع :

يعني أن المجتمع سيتعلم ويتدرب على كافة الجوانب المالية والإدارية والفنية وبالتالي سيتم تنمية مهارتهم لإدارة المشاريع بطريقة صحيحة معتمدين على أنفسهم .

2. تحقيق ركائز التعاقدات المجتمعية :

من أهم الأهداف التي تسعى إليها منهجية التعاقدات المجتمعية لتحقيقها وغرسها

في أوساط المجتمع المستفيد ثلاث ركائز أساسية (الشفافية، تكافؤ الفرص ، الفاعلية) .

### 3. تعزيز روح المبادرة والثقة لدى المجتمع المستفيد :

كان المجتمع قديماً يعتمد بشكل أساسي على نفسه في حل مشاكل نقص الخدمات الأساسية ويسعى مبادراً في إقامتها دون الإنتظار طويلاً ، وما الحواجز المائية والسدود والبرك و المدارس و الطرق وغيرها التي نشاهدها في معظم القرى إلا ثمرة لتعاون المجتمع . والتعاقدات المجتمعية تسعى إلى إحياء تلك الروح التعاونية من خلال إستخدام الخبرات والأنماط التي تتناسب مع المنطقة، والتي تحت المجتمع على المبادرة والمشاركة في تنفيذ المشروع مما يسهل عليهم مستقبلاً تنفيذ مشاريع مماثلة بأقل تكلفة وبإستخدام خبرات مجتمعية محلية .

### 4. تفعيل المشاركة المجتمعية :

لا ينحصر دور المشاركة المجتمعية في توفير المساهمة فقط وإنما هناك أدوار أخرى بدءاً من تحديد أولوية الإحتياج كإختيار المشروع الذي يمثل أولوية مجتمعية ، إختيار اللجان المجتمعية ، التصاميم ، التنفيذ ، التشغيل والصيانة.. وكذا المشاركة في الأدوار المختلفة خلال دورة المشروع ؟

### 5. توفير الخدمة الأساسية للتخفيف من حدة الفقر :

تهدف التعاقدات المجتمعية أيضاً إلى تحقيق الأهداف التنموية المرسومة في سياسة الصندوق الإجتماعي للتنمية في التخفيف من حدة الفقر من خلال المشاركة في توفير الخدمات الاساسية .

## 6. إستمرارية المشاريع :

تركز التعاقدات المجتمعية على تحقيق الإستمرارية من خلال إشراك المجتمع وإعطائه الدور الأكبر في تحمل المسؤولية مبكراً وترسيخ إلتمائه للمشروع ومشاركته الفعلية والحقيقية سواءً في توفير المساهمة أو في تنفيذ المشروع ، وتشكيل لجنة تشغيل وصيانة من المجتمع لتتولى عملية تشغيل المشروع وصيانته .

### لماذا التعاقدات المجتمعية ( ما هي مميزاتها) :

- ✓ تخفيض تكلفة المشروع .
- ✓ جودة في العمل .
- ✓ تحقيق الإستمرارية للمشاريع .
- ✓ تسهيل تنفيذ مساهمة المجتمع .
- ✓ تحقيق مشاركة المجتمع في جميع مراحل المشروع .
- ✓ ترسيخ ركائز أساسية ( الشفافية ، تكافؤ الفرص ، الفاعلية) في أوساط المجتمعات .
- ✓ تعزيز روح المبادرة الذاتية والثقة وسط المجتمع المستفيد .
- ✓ إكساب المجتمع خبرات ومهارات في مختلف الجوانب .
- ✓ توليد الشعور الحقيقي بملكية المشروع في أوساط المجتمع المستفيد .
- ✓ تعزيز وتفعيل الشراكة وتوحيد الجهود المبذولة من قبل الجهات المختصة والمعنية .
- ✓ خلق فرص عمل أكثر لأفراد المجتمع .

## ركائز التعاقدات المجتمعية



### ✓ الشفافية:

وتعني التعامل بصدق ووضوح و لا توجد أمور سرية أي أن كل ما يدور في المشروع لابد وأن يتم إطلاع المجتمع عليه .. فكل ماينفق على المشروع من حسابات وأعمال يتم إنجازها لابد من إطلاع المجتمع عليها وذلك

بتعليق توضيحات عن تلك المصروفات والأعمال في الأماكن العامة وموقع المشروع .. وكذا عقد اجتماعات دورية مع المجتمع وإطلاعه على الأعمال التي تتم بالمشروع ومناقشة المشاكل والحلول المجتمعية لها .

### ✓ تكافؤ الفرص:

وتعني(المنافسة الشريفة) أي أن تعطى فرصة للجميع في التنافس الشريف لتقديم أسعارهم .. وأن لا يكون هناك أي مجاملة بإطلاع المتنافسين على الأسعار .



## ✓ الفاعلية والكفاءة :

إذا أردت أن تبني بيتاً وليس معك إلا مبلغ محدد .. فإنك ستحرص على :

١ أن يكون البناء جيد ومتقن .

٢ أن تكون هناك سرعة في إنجازه ولا يتأخر كثيراً فقد ترتفع الأسعار .

٣ أن تكون التكلفة قليلة أقل من المبلغ الذي تملكه .

وهذا ما نقصده بالفاعلية أي بناء جيد ومتقن وبأقل تكلفة وبإسرع وقت ( سرعة

إنجاز المشروع ) .

## متى تكون آلية التعاقدات المجتمعية ناجحة؟

هناك مؤشرات قبل التدخل لنجاح تنفيذ المشاريع بآلية التعاقدات المجتمعية وهي :

أولاً: مؤشرات مجتمعية :- وتتمثل منها بالآتي :-

- أن يمثل التدخل أولوية ملحة لدى المجتمع ويتناسب مع سياسة الصندوق .
- شمول البحث/الدراسة الميدانية لكافة فئات وشرائح المجتمع وأن يكون هناك إجماع على اختيار المشروع من النساء والرجال .
- توفر الخبرات المطلوبة في تنفيذ المشروع في المنطقة أو المناطق المجاورة والقريبة (العمالة الماهرة وغير الماهرة ، توفر المواد ومدخلات التنفيذ أوقربها من المنطقة).

- إستعداد الأهالي لتنفيذ المشروع بآلية التعاقدات المجتمعية .
  - إستعداد المجتمع والمبادرة في توفير مساهمة عينية .
  - عدم وجود خلافات مجتمعية قد تعيق تنفيذ المشروع .
  - وجود روح التعاون والتطوع لدى الأهالي لإنتخاب وتشكيل لجنة مجتمعية من الرجال والنساء من نفس المجتمع المستهدف بحيث يكونوا على استعداد لخدمة المشروع .
  - وجود تجارب سابقة ومماثلة التقارب في آلية التنفيذ .
  - وجود التجانس الإجتماعي في المجتمع .
  - وجود قيادات مجتمعية وأفراد واعية ومتفهمة لخدمة المنطقة .
- ثانياً : مؤشرات للصندوق :- وتمثل منها بالآتي :-**
- وجود إستمارة طلب تمويل مقدمة من المجتمع أو المجلس المحلي .
  - تناسب الكلفة التقديرية مع حجم المشروع .
  - وجود مؤشرات جدوى إقتصادية من تنفيذ المشروع .
  - تفاعل المجتمع والإستجابة لتنفيذ شروط تدخل الصندوق .
  - أن لا يكون هناك طلب تمويل من جهة أخرى لنفس المشروع .
  - توفر مؤشرات نجاح التدخل .

### مؤشرات الحكم على نجاح المشروع

وهناك مؤشرات بعد التدخل لنجاح تنفيذ المشاريع بآلية التعاقدات المجتمعية وهي :

**اولاً: المؤشرات المجتمعية :-**

1. حضور الأهالي ( النساء والرجال ) الإجتماعات الخاصة بالدراسات الأولية وتفاعلها مع الإستشاريين والإستشاريات وتقديم المعلومات والإحصائيات والبيانات بشكل سليم و حضور الإجتماعات التمهيديّة الخاصة بالتوعية عن الآلية .
2. إنتخاب لجنة مجتمعية ممثلة لكافة القرى والشرايح الإجتماعية من الجنسين بشكل ديمقراطي .
3. عقد العديد من الإجتماعات الخاصة بالتوعية وتتبع مراحل التنفيذ .
4. مدى إهتمام وتفاعل اللجنة المجتمعية وتطبيق الإجراءات .

### ثانياً : مؤشرات نجاح خاصه بالمشروع :-

- ✚ عدم تأخر إنجاز المشروع عن الخطة التنفيذية المعدة سلفاً .
- ✚ تنفيذ المشروع بحسب المواصفات الفنية .
- ✚ تحقيق أهداف المشروع .
- ✚ حجم العمالة المستخدمة في المشروع .
- ✚ حجم وطبيعة المشاكل الإدارية .
- ✚ مدى دقة التوثيق الجيد للمشروع .

### ثالثاً : مؤشرات خاصة بالآلية :-

- نمو قدرات المجتمع في الجوانب الإدارية ، المالية ، الفنية.( ممارسة اللجنة لمهامها بشكل جيد) .
- التعامل بين المجتمع واللجنة والجهة الممولة بشفافية ووضوح .
- مشاركة جميع شرائح المجتمع في المشروع ( رجال ، نساء ، أطفال) .
- حدوث التنافس الشريف بين المقاولين ومقدمي الخدمات .

- حدوث تعاون بين المجتمع لحل مشاكله بنفسه والسعي بالمبادرة الذاتية .
- توفير مبالغ مالية من القيمة الإجمالية لتكلفة المشروع .
- دخول المستفيدين في منافسات في مشاريع أخرى .
- استخدام البدائل .
- استخدام الأتماط والخبرات المحلية في المشروع .
- إجمالي عدد فرص العمل المستخدمة في المشروع .
- تحرك المجتمع نحو المطالبة بإيجاد خدمات أخرى .

## الأطراف ومسؤولياتهم العامة

### أولاً: في المجتمع :

المجتمع (الأهالي: رجال ، نساء ) : وهم الأفراد الذين يعيشون في نفس المنطقة ويستفيدون من خدمات المشروع . وهناك أدوار ومهام للمجتمع عبر مراحل دورة حياة المشروع و يتمثل هذا الدور في :

### 1- الأهالي : أ/ الرجال :

#### ○ قبل التنفيذ:

- تقديم طلب التمويل ومتابعته لدى الجهة .
- المشاركة في الدراسات الأولية لتحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات .
- التوقيع على محضر تحديد أولوية الإحتياج .

#### ○ مرحلة الإعداد والتحضير:

- المشاركة في حضور إجتماعات التوعية .
- حضور إجتماعات التهيئه والتحرك المجتمعي .
- إنتخاب وتشكيل اللجنة المجتمعية ممثلة للرجال والنساء والشرائح الإجتماعية وللقرى المستفيدة .
- حضور مناقشة الدراسة والتصاميم والخطة التنفيذية .
- تحديد آلية توفير مساهمة المجتمع .
- توفير مساهمة المجتمع العينية .

### ○ أثناء التنفيذ :

- العمل مع اللجنة ومساعدتها في تطبيق ركائز التعاقدات المجتمعية ( الشفافية ، تكافؤ الفرص ، الفاعلية ) .
- المحافظة على ممتلكات المشروع .
- البقاء دائماً على إستعداد لخدمة المشروع .
- المشاركة في تنفيذ المساهمة المتبقية أو الإضافية .
- مراقبة أداء عمل اللجنة .
- المشاركة في تقديم الخبرات المحلية والفنية .
- مساعدة اللجنة في متابعة الجهات المختصة لتوفير كادر تسيير المشروع ( مدرسين ، أطباء ، عاملين حراسة وخلافه ) .
- التجاوب والمشاركة في الإجتماعات التي تدعو لها اللجنة والصندوق .
- حث اللجنة ومطالبتها بإطلاع الأهالي على جميع الأعمال التي تتم في المشروع .

- المشاركة مع اللجنة في حل المشاكل وتذليل الصعاب التي قد تواجه سير العمل في المشروع .

- حث أصحاب الخبرات والمهارات (ذكور وإناث) للمنافسة في المشروع .

- الترويج للمشروع وآلية التنفيذ في المناطق الأخرى .

- حضور إجتماع التوعية عن أهمية الإستمرارية والإستدامة .

- إنتخاب وتشكيل لجنة الصيانة ممثلة من الإناث والذكور من مختلف شرائح المجتمع .

## ○ مرحلة إكمال المشروع:

- إستلام المشروع .

- المشاركة في تحديد آلية الصيانه .

- المشاركة في وضع خطة الصيانة .

- متابعة تشغيل وصيانة المشروع .

- القيام بتدبير تمويل الصيانة .

- المحافظة على إستمرارية وسلامة المشروع .

- المشاركة في نقل التجربة إلى مجتمعات أخرى .

## بج / النساء :

لايقل دور المرأة عن الرجل وإنما ينحصر دورها بحسب قدراتها الفسيولوجية وبحسب

خصائص أدوارها الإجتماعية بحسب خصوصية ومستوى وعي وثقافة المجتمع المنتمي إليه

وهنا يمكن الذكرعلى سبيل المثال وليس الحصر للأدوار من حيث الأهمية والإتصاف

الإجتماعي حيث يتمثل دورها في المجتمع وفي آلية التعاقدات المجتمعية بالآتي :-

- المشاركة في حضور الإجتماعات بشكل ندي في المجتمع .
- المشاركة في الدراسات الأولية وتحديد الأحتياجات وترتيب الأوليات .
- المشاركة في التوقيع على محضر تحديد الأحتياج .
- المشاركة في حضور إنتخاب وتشكيل اللجنة المجتمعية بشكل ديمقراطي .
- الإشتراك في عضوية اللجنة ( لجنة المشروع ، لجنة الرقابة ) وتولي مناصب قيادية فيها بحسب قدراتها .
- الإستفادة من التوعية والسعي لتوسعة معارفهن .
- الحضور والتفاعل مع عضوات اللجنة في الإجتماعات .
- المشاركة في جمع وتنفيذ مساهمة المجتمع بقدر إستطاعتها .
- متابعة تنفيذ المشروع في كل مراحله والتأكد من تحقيق مبادئ التعاقدات المجتمعية ( الشفافية ، تكافؤ الفرص ، الفاعلية ) .
- دفع المجتمع والتأثير فيه لمتابعة المشروع ونجاحه .
- الحرص على الإستفادة من المشروع مثلاً كالحرص على تعليم أبنائهن وبناتهن وإن أمكن الدخول في المنافسة بحسب قدراتها الفنية والمهارية وإمكاناتها المادية والفسولوجية .

## 2- اللجنة المجتمعية - الجهة الكفيلة ( ذكور وإناث ) :

- وهم الأعضاء والعضوات المنتخبين من غالبية الأهالي (ذكور وإناث) بطريقة ديمقراطية ليكونوا ممثلين لهم في تنفيذ المشروع .
- وتقوم هذه اللجنة بعدة أدوار تنظيمية وقيادية :

**قيادية :-**

- × تشجيع وتحفيز كل فرد على العمل والإنجاز.
- × جمع وتوفير المساهمة وتوعية المجتمع للحفاظ على المشروع .
- × تنفيذ المشروع ( إبرام العقود مع المقاولين ، إدارة حساب المشروع ، كتابة التقارير ، الإشراف على تنفيذ الأعمال مع الإستشاري والتأكد من مطابقة العمل حسب التصاميم، مراقبة الجودة وخلافه) .

## تنظيمية :-

- × إدارية ( تنظيم العمل بين الأعضاء وتوزيع الأدوار ، عمل لوائح تنظيمية وإدارية خاصة بأعضاء لجنة المشروع ، عقد الإجتماعات وخلافه) .
- × رئيس/رئيسة اللجنة هو/هي الشخص الممثل للمجتمع أمام الصندوق ويقوم بالأعمال الإدارية والتنظيمية في المشروع و كذا في اللجان المجتمعية ويعمل على تنفيذ المشروع وفقا للإجراءات والالتزامات المحددة في الوثيقة .

## دور عضوات اللجان :

- تسهيل مهمة الإستشاريات/ييين للإجتماع بالنساء .
- توعية النساء عن المشروع وأدوارهن في الحفاظ على المشروع ودفع وتشجيع أولادهن وبناتهن للدراسة مثلا في المشاريع التعليمية .

- القيام بمهامها في اللجنة ( لجنة المشروع ولجنة الرقابة ) .
- المشاركة في جمع **وتوفير** مساهمة المجتمع .
- متابعة تنفيذ المشروع في مختلف مراحله .
- إطلاع النساء والمجتمع بكل مجريات المشروع .
- التأكد من تحقيق مبدأ الشفافية والفاعلية وتكافؤ الفرص .
- المشاركة في حل مشكلات المشروع .
- المشاركة في حضور إجتماعات اللجنة .
- تنفيذ ما يوكل لها من أعمال من رئيس أو رئيسة اللجنة .

## دور أعضاء اللجان :

- تسهيل مهمة الإستشاريين/ يات للإجتماع بالرجال والنساء .
- توعية الرجال عن المشروع وأدوارهم في الحفاظ على المشروع ودفع وتشجيع أولادهم وبناتهم للدراسة مثلاً في المشاريع التعليمية .
- القيام بمهامه في اللجنة ( لجنة المشروع ولجنة الرقابة ) .
- المشاركة في جمع مساهمة المجتمع .
- متابعة تنفيذ المشروع في مختلف مراحله .
- إطلاع المجتمع بكل مجريات المشروع .
- التأكد من تحقيق مبدأ الشفافية والفاعلية وتكافؤ الفرص .

- المشاركة في حل مشكلات المشروع .
- المشاركة في حضور إجتماعات اللجنة .
- تنفيذ ما يوكل له من أعمال من رئيس أو رئيسة اللجنة والمتعلقة بالمشروع .

### 3- الأشخاص المؤثرين :

وهم أعيان المنطقة من شيوخ ، عقال ، أعضاء مجلس محلي ، أصحاب رأي ومشورة مثل كبار السن وإمام الجامع وغيرهم من التجار ورجال الأعمال والمقربين وغيرهم . ودورهم يتمثل في :

- تقديم الإستشارات والخبرات والمساعدات للجنة والمجتمع .
- الإسهام في حل المشاكل مع اللجنة وتقديم المقترحات والحلول .
- حث وتوعية وتفعيل المجتمع في توفير المساهمة .
- تقديم الضمانات عن المجتمع /اللجنة .
- مساعدة اللجنة في التفاوض مع الغير .

### ثانياً : المنظمات والجماعه الفاعلة في المنطقة :

#### 1- الجهات الحكومية ذات العلاقة بالخدمة :

مثلاً التربية والتعليم تقوم بإعطاء السياسات والأثر التعليمي ومستواه ومدى الإحتياج وخلافه من الأمور المتعلقة بالتحصيل العلمي لمنطقة المشروع ، وتعد الجهة المعنية ذات العلاقة طرفاً ثالثاً مع الصندوق والجهة الكفيلة .

#### 2- المنظمات غير الحكومية :

مثل الجمعيات التعاونية والزراعية والخيرية وغيرها من الجمعيات وكذلك الجمعيات الخاصة يمكن أن تساعد في توفير العمال المهرة والخبرات المطلوبة وبناء القدرات وغيرها .

### 3- المجالس المحلية :

المجلس المحلي شريك في التنمية ويلعب دوراً أساسياً في تسهيل تنفيذ المشروع

وفقاً للآلية ويتمثل دورة في الآتي :-

- التنسيق مع الجهة الممولة .
- التنسيق والمشاركة مع الإستشاريين والإستشاريات في إنتخاب وتشكيل اللجان المجتمعية .
- تعميم وثائق محاضر إنتخاب وتشكيل اللجان المجتمعية ولجان الصيانة وتعميد إلتزامات اللجنة المجتمعية تجاة تنفيذ وصيانة المشروع .
- التوقيع على إتفاقية تمويل بعض المشاريع كطرف ثالث .
- نقل الخبرات للمنظمات والجهات الممولة الأخرى .
- المساهمة في توفير العمالة الماهرة والخبرات اللازمة للمجتمع .
- تسهيل إستخدام الإمكانيات والخبرات المتاحة لديه لمساعدة اللجنة في تخفيف المساهمة المجتمعية وتحقيق الفاعلية .
- يساعد في تحريك المجتمع وتسهيل تنفيذ المشاريع .
- يساهم في إيجاد الحلول للمشاكل المتعلقة مع اللجنة والمجتمع .
- التنسيق مع الصندوق لوضع خطط مشاريع المنطقة لضمان عدم إزدواجية تنفيذها .

- الإسهام في توفير بعض المعدات والآليات للمجتمع .
- تبني تنفيذ مشاريعه بآلية التعاقدات المجتمعية .
- تفعيل الباب التاسع من قانون السلطة المحلية في دعم المبادرات الذاتية والمشاركة الشعبية في دعم نمط هذه المشروعات .

### ثالثاً: الجمة الممولة (الصندوق الاجتماعي للتنمية) :

هناك أدوار ومهام عديدة للصندوق منها :

- **دور** تنظيمي وإداري يتعلق بالصندوق كمنظومه إدارية يتمثل في تحديد تنظيم سير وتنفيذ اللوائح و الإجراءات .
- **دور** فني ويتمثل في تقديم الدعم الفني وبناء القدرات لجميع الأطراف المشتركة أو العناصر الممثلة له .
- **دور** مالي ويتمثل بالتمويل للبرامج والمشروعات والعاملين في هذه المشروعات، **وجميع** هذه الأدوار **يتم** بتنفيذها في جميع مراحل دورة حياة المشروع .

### **الجوانب الإدارية والتنظيمية وتتمثل في :-**

- ١١ سن القوانين واللوائح والأنظمة .
- ١٢ الحرص على تحقيق تطبيق وإتباع إجراءات اللوائح والأنظمة .
- ١٣ العمل على تحقيق أهداف المشروع .
- ١٤ إنذار الجهة المخطنة وإشعارها بوجود الخطأ للتصحيح .
- ١٥ إيقاف / إلغاء المشروع في حالة إستمرار الأخطاء وعدم الإلتزام بالوثيقة .

- ١١ بناء قدرات الإستشاريين/ات وضباط المشاريع والفنيين المشرفين واللجان المجتمعية وأصحاب المهن من أعضاء المجتمع في مختلف جوانب متطلبات العمل .
- ١٢ إعداد الدراسات الأولية وتحديد الإحتياجات وفق منهجيات عصرية تعتمد على مشاركة المجتمع في كل جوانب الدراسة (منهجيات التعلم والعمل بالمشاركة PRA\_PLA) .
- ١٣ إعداد ومراجعة الدراسات والتصاميم الفنية وجداول الكميات والكلفة التقديرية للمشروع .
- ١٤ الإشراف على تنفيذ المشروع ومتابعة ومراقبة جودة التنفيذ .

**الدعم المادي ويتمثل في :-**

- ١٥ تمويل تكلفة المشروع .
- ١٦ تمويل التجهيزات والأثاث .
- ١٧ تمويل الدورات التدريبية لبناء القدرات .
- ١٨ تمويل قيمة عقود الإستشاريين والإستشارات الخاصة بإعداد الدراسات والتصاميم والإشراف .

كما أن هذه الأدوار والمهام يقوم بتنفيذها مجموعة من العناصر وهذه العناصر تتمثل في :

**1- ضابط المشروع(المسئول المباشر على المشروع) :**

- ١٩ إقتراح وإعداد وتطوير المشروع .
- ٢٠ التنسيق مع ضابط التعاقدات المجتمعية في جميع مراحل دورة المشروع .
- ٢١ ضابط المشروع هو المخول لمناقشة عقد التمويل مع المجتمع .

## ¶ التقييم الفني للمشروع سواءً في مرحلة الدراسات أو التصميم أو التنفيذ .

- ¶ الموافقة على العقود التي تبرمها اللجنة مع مقدمي الخدمات وما مدى انطباقها مع الأهداف المرسومة .. حيث يتم إعداد تلك العقود بوجود ومساعدة الإستشاري لأعضاء اللجان المجتمعية .
- ¶ مراجعة وصرف المستخلصات .
- ¶ التوقيع الأخير على الشيكات المالية .
- ¶ المساعدة في حل المشاكل التي تواجه المشروع في اللحظة التي فشل الجميع في حلها وهو خط الدفاع الأخير .
- ¶ توجيه العمل وفقاً للآلية والشروط المتفق عليها في وثيقة المشروع .
- ¶ التوثيق والأرشفة لكل مراحل دورة حياة المشروع .
- ¶ إستلام المشروع .

## 2- ضابط التعاقدات المجتمعية :

يقوم الضابط بالمهام التالية :-

- تطوير ومتابعة تنفيذ المشاريع المحددة حسب النضم والسياسات المتبعة في الصندوق
- الإجتماعي للتنمية والقيام بكل ما يطلب من ضباط مشاريع الصندوق لأجل هذا ومن ذلك :-

1. المشاركة والإشراف على تشكيل و تفعيل اللجان المجتمعية ( لجان المستفيدين – لجان

الصيانة ) .

2. المشاركة والإشراف على تشكيل مجلس الأباء والأمهات لمشاريع التعليم ومتابعة تنفيذها وتفعيلها .

3. حل القضايا المجتمعية المتعلقة بتنفيذ المشاريع وفق آلية الصندوق .

4. متابعة وحل أي إشكالات تتعلق بمساهمة المجتمع في تنفيذ المشاريع .

5. إدارة وتنفيذ ما يوكل إليه من المشاريع المقترحة بالتنفيذ بآلية التعاقدات المجتمعية .

6. المشاركة في تنفيذ الدراسات الميدانية الخاصة بتقييم الأوضاع وتقدير الإحتياجات وترتيب الأولويات المجتمعية من المشاريع ومراجعة التقارير الخاصة بذلك .

7. المشاركة في إختيار وتحديد ومتابعة مشاريع التعاقدات المجتمعية مع ضباط المشاريع وتجهيز الإجراءات اللازمة وفق آلية التعاقدات المجتمعية وتقديم الإستشارات لضباط المشاريع فيما يتعلق بتنفيذ هذه المشاريع .

8. المشاركة في إجراء المسوحات والدراسات الميدانية المتعلقة بآلية التعاقدات المجتمعية.

9. إعداد ومراجعة عقود التمويل وملحقاتها للمشاريع وذلك حسب الأسس المتبعة في الصندوق الإجتماعي للتنمية مع القيام بجميع الأنشطة المطلوبة من ضابط المشاريع

خلال دورة حياة المشروع .

10. المشاركة في حضور الإجتماعات وورش العمل وبرامج الدورات التدريبية .

11. متابعة المشاريع المنفذة بآلية التعاقدات المجتمعية ومدى سلامة تطبيق الإجراءات

التعاقدية المتعلقة بآلية التعاقدات المجتمعية ومدى سلامتها بالتنسيق مع ضابط

المشروع .

12. التنسيق مع ضباط المشاريع ومسئولي البرامج للأنشطة المتعلقة بالوحدة في نطاق

عمل الفرع .

13. القيام بعملية الإشراف والتدريب للجان المجتمعية .

14. تنفيذ ما يوكل إليه من مهام من قبل مدير الفرع ورئيس الوحدة .

3- **المهندس/ه (الاستشاري/يه):** وله عدة أدوار ومهام تتمثل في الآتي :

#### أ/ الأدوار المهام و المجتمعية:

- حث و تفعيل المجتمع على توفير المساهمة و **توضيح** أهميتها في تنفيذ المشروع و

الإتفاق على تحديد آلية توفيرها مع المجتمع .

- عقد الإجتماعات واللقاءات الدورية مع الأهالي وتوعيتهم عن أهمية المشروع و

مناقشة المشاكل و الحلول المتعلقة بالمشروع .

- بناء قدرات المستفيدين من خلال التطبيق لآلية التنفيذ .

- **دراسة** التصاميم ووضع الخطة التنفيذية للمشروع ومناقشتها مع المجتمع .

- إقتراح الحلول المجتمعية التي يصعب على اللجنة حلها .

- التأكد من قيام **المجتمع بالتزاماته** والعمل مع إدارة المشروع .

- تدريب اللجنة على آلية وإجراءات التعاقدات المجتمعية .

- ترسيخ ركائز التعاقدات المجتمعية في أوساط المجتمع .

## ب /الأدوار والمهام الإدارية :

- توثيق إجراءات توفير المساهمة .
- وضع البرامج التنفيذية وخطط التعاقدات والإشراف على تنفيذها .
- مساعدة اللجنة والفني المقيم في إعداد السجل الموقعي .
- الإشراف على تنفيذ الإجراءات التعاقدية الخاصة بمراحل المشروع .
- مساعدة اللجنة في إعداد التقارير المالية الخاصة بالتصفيات المالية و تعميدها وتوثيق كافة عمليات و مراحل المشروع .
- المشاركة في أعمال لجنة المشتريات و التأكد من سلامة إجراءات التعاقد .
- حضور عملية فتح المظاريف للمناقصات و البث في إختيار أفضل العروض .
- الإشراف على توقيع العقود مع المقاولين .
- الزيارات الدورية والمنتظمة للمشروع .
- تعميم طلبات الصرف للأعمال المنفذة .
- إصدار التوجيهات والتعليمات الإدارية للجنة .

## جـ /الأدوار والمهام الفنية :

- مراجعة الدراسات الفنية والتصاميم وجداول الكميات .
- تقديم الدعم الفني للمشروع والإشراف مع اللجنة على سير العمل بالمشروع .
- توفير الجهاز الفني المتفرغ بالتشكيلة المتفق عليها مع الصندوق للإشراف التام على كافة مراحل تنفيذ المشروع ومراقبة جودة الأعمال ومطابقتها مع المواصفات و الرسومات واختيار مواد البناء والمشاركة في شرائها .

- تنفيذ البرامج التنفيذية وخطط التعاقدات .
- تقديم الإستشارة الفنية واقتراح التعديلات مع الإستفادة من الخبرات والمواد وأساليب التنفيذ المحلية قدر الإمكان .
- مراقبة تقدم الإنجاز وتقديم الحلول والمعالجات في حالة تأخرها .
- الإشراف المباشر والدائم ومراقبة إستخدام المواد الموردة والإشراف على عمل المقاولين والتشهييد على الأعمال المنجزة .
- إصدار التوجيهات والتعليمات الفنية للفني والعاملين في الموقع .
- إعداد شهادة إنجاز للمقاولين .
- إستلام الأعمال المنفذة وفقاً للنموذج المرفق الخاص بإستلام الأعمال .

#### 4- المشرف الفني المقدم :

جميع المشاريع لابد من وجود فني مقيم للقيام بالأعمال التالية وبمشاركة المجتمع:-

- ١- تنفيذ الخطة .
- ١- تنظيم العمالة .
- ١- السيطرة على جودة التنفيذ وتطبيق المواصفات الفنية (أعمال المشروع) .
- ١- حل المشاكل المتعلقة بعملية تنفيذ البناء والإشراف عليها .
- ١- تمثيل الإستشاري في موقع المشروع وتنفيذ كافة توجيهاته عدى القيام بفتح المطاريف .
- ١- الإشراف على عملية صرف المواد من المخزن وإستخدامها في المشروع .

#### 5- الإستشارية/ي المجتمعية/ي :-

ويقصد بها الإستشارية/ي المجتمعين المختصين بالمشاركة المجتمعية ولهما أدوارا هامة في تفعيل وتحريك المستفيدين والمستفيدات في المجتمع إضافة إلى الأدوار الأخرى ويمكن تلخيص أدوارهما كما يلي :

- ✓ تهيئة وتحريك وتوعية المجتمع .
- ✓ إعطاء المجتمع (رجال ونساء) نبذة تعريفية شاملة عن الصندوق الإجتماعي .
- ✓ القيام بتنفيذ دراسة تحديد الإحتياجات وترتيب الأولويات بمشاركة المجتمع بحسب المنهجيات المتبعة في الصندوق .
- ✓ توعية المجتمع حول آلية التعاقدات المجتمعية .
- ✓ القيام بعملية تنظيم المجتمع وإنتخاب وتشكيل اللجنة المجتمعية حسب الآلية المتبعة في الصندوق الإجتماعي .
- ✓ حث الأهالي على توفير المساهمة .
- ✓ تحفيز النساء والرجال على التفاعل مع عضوات وأعضاء اللجنة .
- ✓ المشاركة في تدريب وتوعية اللجنة المجتمعية .
- ✓ المتابعة والتقييم لأعمال تنفيذ المشروع والتأكد من مدى فاعلية أعضاء وعضوات اللجنة في المشاركة والقيام بأدوارهم داخل المجتمع .
- ✓ تحفيز اللجنة على الحرص ومتابعة تحقيق مبادئ التعاقدات المجتمعية .
- ✓ الإجتماع بالأهالي (ذكور وإناث) لمعرفة مدى معرفتهم بالمشروع وتوعيتهم والتأكيد على ضرورة إستمرار متابعة عمل المشروع والتفاعل مع أعضاء عضوات اللجنة .

## 6 - موظفوا الصندوق الاجتماعي للتنمية :

موظفي الصندوق ستجدهم دائما يزورون المشروع على أقل تقدير مرة شهرياً وفي حالة وجود المشاكل أو أي عرقلة للمشروع فإن الزيارات ستكون متكررة.. هناك أيضاً طاقم آخر **من موظفي الصندوق** يقوم بمساعدة ضابط المشروع مهامهم الآتي :

- الإجابة على الإستفسارات .
- إعطاء النصيحة لحل تلك المشاكل .
- إرشاد اللجنة إلى الطريق الصحيح لإدارة تنفيذ المشروع .

## العلاقة والروابط بين الأطراف



- علاقة المجلس المحلي بالمجتمع والصندوق الاجتماعي للتنمية :-

### 1. علاقة المجلس المحلي بالمجتمع علاقة تنظيمية وإدارية وتنسيقية تتمثل في :-

- التنسيق لتوفير الخدمات للمجتمع من مختلف الجهات والتواصل معها .
- المساعدة في حل المشاكل المجتمعية .
- الإسهام في مساعدة المجتمع في الإيفاء بإلتزاماته تجاه تنفيذ المشاريع .

### 2. علاقة المجلس المحلي بالصندوق علاقة تنسيقية تتمثل في :-

- التنسيق لوضع الخطط السنوية لتدخلات المشاريع في المنطقة .
- التنسيق لتفعيل دور المجالس المحلية في عملية الإشراف والمتابعة في عملية التنمية وفقاً لقانون السلطة المحلية ولوائحه التنظيمية .

## → علاقة اللجنة بالأطراف الأخرى :

### 1. علاقة اللجنة بالمجتمع :

على المجتمع ان يفكر جيداً قبل إختيار أعضاء اللجان ومن يفترض أن يكون بين أعضاء اللجان ومن يمكن أن يفيد اللجنة بشكل فاعل ( من هم الذين تتوفر لديهم الخبرة السابقة في مجال المشروع).

المرأة والرجل جميعهم متساويين وشركاء في المشروع ( فيجب أن تكون اللجنة مكونة من الجنسين الرجل والمرأة) .. مشاركة الرجل والمرأة وبنفس الدرجة من المساواة في إتخاذ القرار يعطي قوة للمشروع . وتأكد من أن جميع الإجتماعات لا بد من مشاركة جميع فئات المجتمع صغاراً وكباراً فيها.. حفز وشجع الجميع في طرح المقترحات والحلول وأعطي اهتمامك وإصغائك للجميع .

الترباط والتواصل بين اللجان المجتمعية والمجتمع مهم جداً ويساعد على تعميق اللحمة بينهما ولا بد أن تكون العلاقة ذات إتجاهين ( من اللجنة إلى المجتمع ومن المجتمع إلى اللجنة) .. بشكل يخلق الثقة والحرية في الطرح والموضوعية.. وهناك مواضيع لا بد أن تتواصل اللجنة مع المجتمع وتعمل بها :

- إستشارة الأهالي حول المشروع في كل مرحلة وفي المواضيع التي يهتم بها المجتمع ككل .
- إطلاع المجتمع على المنجزات التي تمت في المشروع وإلى أي مرحلة وصل وكذا على المشاكل التي تواجه المشروع وعن أسبابها بصدق وشفافية وكيف يمكن حلها ومقترحات المجتمع حول تلك الحلول .

- الإصغاء لأراء المجتمع ومقترحاتهم حول حل أي مشكلة .

ولا يقتصر على اللجنة فقط إطلاع المجتمع على المشروع ولكن يجب أن يعملوا معاً لإنتاج المشروع.

### 2. علاقة اللجنة بالمقاولين/ مقدمي الخدمات :

اللجنة هي المسئولة المباشرة والوحيدة عن إدارة العقود وتنفيذها مع المقاولين بالشكل الصحيح وحسب شروط العقود المبرمة معهم.. ولا يجوز أن تقوم اللجنة بتحويل المشاكل المتعلقة بالإجراءات التعاقدية إلى الصندوق ولكن لابد لها من إشراك المجتمع لتحمل مسؤولياته معهم لحل تلك المشاكل والوقوف مع اللجنة .

### 3. علاقة اللجنة بضابط المشروع :

ضابط المشروع هو المرجع فيجب على اللجنة أخذ المشورة منه في حالة ما إذا كانت هناك بعض الأمور المعقدة والتي يصعب إتخاذ قرار مباشر بها وكذا أي مسائل مهمة ومحيرة .. كما يتم موافاة ضابط المشروع بجميع ما يتم في المشروع .. وإذا قامت اللجنة بإتخاذ أو ممارسة أعمال خارجة عما أتفق عليه مسبقاً فتتحمل اللجنة تبعات إجرائها..ولابد أن تأخذ اللجنة موافقة خطية من ضابط المشروع حول أي إجراء جديد يتفق عليه.

#### 4. علاقة اللجنة بضابط التعاقدات المجتمعية :

ضابط التعاقدات المجتمعية هو المرجع الآخر مع ضابط المشروع في جانب إجراءات التعاقدات المجتمعية ويمكن وصف علاقته باللجنة المجتمعية بأنها علاقة مباشرة تتمثل في تزويد اللجنة بالإرشادات عن الإجراءات وإيجاد حلول لمشاكلها وتقديم المشورة حول الصعوبات التي تواجه تنفيذ المشروع وإيجاد الحلول لها والعمل على رفع قدرات اللجنة .

#### → علاقة الصندوق بالمقاولين :

لا توجد علاقة بين الصندوق والمقاولين حيث لا يجوز لأي مقاول أن يلجئ إلى الصندوق في أي حال من الأحوال لمناقشة مشاكله أو مطالبة الصندوق بأي إجراء فالصندوق ليس له أي علاقة بالمقاولين إطلاقاً وهو ليس طرف ثالث في العقد الموقع بين اللجنة والمقاول.. وفي حالة توقف المشروع أو إلغائه تصبح اللجنة هي المسئولة عن سداد أي مبالغ مالية للمقاول .

## الفصل الثاني :آلية العمل

آلية العمل في مشروع منفذ بالتعاقدات المجتمعية تمر بأربعة مراحل رئيسية وكل مرحلة يتم

فيها مجموعة من الخطوات والأنشطة مرتبطة ببعضها وهي كما يلي :

### مراحل دورة مشروع منفذ بطريقة "التعاقدات المجتمعية"

#### مرحلة إنهاء المشروع

- المتابعة والتقييم للمشروع .
- إستلام المشروع .
- التقييم النهائي للمشروع .
- كتابة التقرير النهائي .
- التشغيل والصيانة

#### مرحلة مناقشة الإحتياجات

- تقديم طلب التمويل إلى الصندوق .
- مناقشة الأولويات والاحتياجات ميدانياً .
- مشاركة المجتمع .
- تقييم الطلب مكتيباً ( في الصندوق ) وميدانياً .
- الموافقة المبدئية لتمويل المشروع .

#### مرحلة التنفيذ:

- فتح حساب للمشروع .
- تدشين المشروع .
- إعداد وثائق المناقصات .
- تنفيذ المشروع .
- تشكيل لجنة الصيانة .

#### مرحلة الإعداد والتحضير:

- تشكيل اللجان المجتمعية .
- دراسة الموقع والتصاميم مع المجتمع .
- تحديد مقدار ونوع مساهمة المجتمع .
- تنفيذ المساهمة .
- التدريب التمهيدي (توعية اللجان المجتمعية)
- وضع خطة التنفيذ والجدول الزمني
- إعداد وثيقة التمويل وتوقيعها .

## آلية العمل :

### ٦١ مرحلة مناقشة الإحتياجات :

#### تقديم الطلب :

بعد معرفة ما هي أولوية إحتياج الأهالي من المشاريع التنموية يقوم الأهالي بتعبئة إستمارة الطلب الخاصة بالصندوق . ويقدم الطلب مع محضر موافقة الأهالي وتوقعاتهم عليه ومعد من أي جهة معتمدة ( مجلس محلي ، مديرية وخلافه).

#### مناقشة أولويات وإحتياجات المجتمع :

يتم تحديد أولويات إحتياج المجتمع بطريقة المشاركة المجتمعية حيث يقوم فريق من الصندوق بزيارة المنطقة وتحديد أولويات المجتمع مستخدماً اساليب المشاركة المجتمعية ( PLA\ PRA ) .

#### تقييم الطلب :

يتم تقييم الطلب في الصندوق ومناقشته ومن ثم التأكد من ملائمة المشروع مع أهداف وسياسة الصندوق وإتباطه مع معايير التعاقدات المجتمعية .

#### الموافقة المبدائية :

تحرر رسالة من الصندوق كموافقة مبدائية لتمويل المشروع ولاتعتبر هذه الموافقة ملزمة للصندوق حيث يمكن إلغاء هذه الموافقة أو تعديلها لأي سبب كان .

### ٦٢ مرحلة الإعداد والتخصيص :

### تشكيل اللجان المجتمعية :

ينتخب المجتمع (إناث وذكور) ممثلين لهم لإدارة تنفيذ المشروع بالإقتراع السري للجنة المشروع والتي تتكون من رئيس اللجنة ، مدير المشروع ، المحاسب وأعضاء حسب القرى المستفيدة. وكذلك تنتخب لجنة رقابية مكونة من أعضاء لا يزيد عن خمسة وبحسب القرى المستفيدة .

### دراسة الموقع ومناقشة التصاميم مع المجتمع :

يتم التعاقد مع إستشاري مهندس للمشروع ..حيث يقوم الإستشاري بزيارة المنطقة وتحديد الموقع وأخذ الأسعار من واقع المنطقة وإعداد ومناقشة التصاميم مع المجتمع قبل إقرارها في الصندوق .

### تقدير نوع ومساهمة المجتمع :

بمساعدة الإستشاري يختار المجتمع المساهمة المناسبة لخبراته والتي يستطيع توفيرها ( مواد، تنفيذ أعمال وغيرها) كبنود .

### تنفيذ المساهمة :

بعد تحديد المجتمع للمساهمة يقوم المهندس بالإشراف على تنفيذ تلك المساهمة بألية التعاقدات المجتمعية وإستلامها وإعداد تقرير موثق بذلك حسب ألية الصندوق .

### التدريب التمهيدي :

بعد تاكيد المهندس بإكمال تنفيذ مساهمة المجتمع يتم تدريب اللجنة المجتمعية على ألية التنفيذ والجوانب المحاسبية والفنية وكذا مناقشة عقد التمويل . ويتم التعاقد مع محاسب إستشاري للمشروع إذا تتطلب حجم المشروع لذلك .

### إعداد وثيقة التمويل :

يعد ضابط المشروع ثلاث نسخ لوثيقة التمويل ويجهزها للتوقيع من قبل رئيس اللجنة المجتمعية ومدير فرع الصندوق والطرف الثالث ( الجهة المعنية بالمشروع) .

## ٦١ مرحلة التنفيذ:

## فتح حساب للمشروع :

يتم فتح حساب للمشروع في أقرب بنك لموقع المشروع ويحول بالتوقيع على السحب مدير المشروع والمحاسب وضابط المشروع .

## تدشين المشروع :

في إحتفال يحضره الأهالي واللجان المجتمعية وكبار الشخصيات والأعيان في المنطقة يتم تدشين المشروع وإعلان بداية التنفيذ .

## وضع الخطة التنفيذية :

يتم وضع الخطة التنفيذية للمشروع من قبل اللجنة وبمساعدة الإستشاري. ثم يتم بعدها إعداد لوثائق المناقصات وبحسب الخطة المقترحة .

## تنفيذ المشروع :

بعد إستكمال كافة الإجراءات التعاقدية يتم تنفيذ المشروع بإتباع آلية التعاقدات المجتمعية والتي سيتم التطرق لها بإسهاب في الفصل الثالث .

## تشكيل لجان التشغيل والصيانة :

تشكل لجنة التشغيل والصيانة بعد دخول المشروع في مرحلة التشطيبات أي المرحلة النهائية من إنجاز العمل وقبل التسليم للمشروع .

## ٦١ مرحلة إنهاء المشروع :

## المتابعة والتقييم :

تتم عملية متابعة المشروع من قبل ضابط المشروع وإجراء التقييم المستمر والتأكد من تحقيق الأهداف. وكذا يتم إجراء التقييم الأولي في منتصف المشروع .

### تسليم المشروع :

يتم تسليم المشروع إلى لجنة الصيانة بحضور رئيس اللجنة المجتمعية و المهندس الإستشاري وضابط المشروع وممثل لوحدة الجودة في إحتفال عام أمام الأهالي ويسجل محضر بذلك .

### التقييم النهائي للمشروع :

يتم التعاقد مع مختصي تقييم لإجراء التقييم النهائي للمشروع ومن ثم كتابة تقرير نهائي للمشروع .

### التشغيل والصيانة :

تشكل لجنة التشغيل والصيانة قبل الإنتهاء من المرحلة الثالثة للمشروع ويتم تدريب لجان التشغيل والصيانة على كيفية متابعة تشغيل المشروع وصيانتة أثناء التنفيذ ميدانياً وبعد إنتهاء المشروع لضمان تادية اللجنة لمهامها بشكل جيد وتحقيق الإستمرارية .



**مطلوب:**

إن آلية التعاقدات المجتمعية تتطلب مهارة جيدة من القائمين على تنفيذها.. وهذا الجزء يوضح كيفية تطبيق آلية التعاقدات المجتمعية . ولتعزيز المهارة الجيدة لدى الأطراف المعنية في تنفيذ هذه الآلية لابد من **حصولهم على** دورة تدريبية مهارية ترافق هذا الدليل . ونتمنا أن يكون هذا الجزء قد شمل كافة التوضيحات المطلوبة .



**اولا : مرحلة مناقشة تحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات:**

**1. تقديم الطلب إلى الصندوق :**

يقوم المجتمع بتقديم طلبه إلى الصندوق ( تعبئة إستمارة خاصة بالطلبات) مرفق مع  
الطلب محضر تحديد الإحتياجات موقع من المستفيدين للدراسة.. وكذا تقرير الدراسة  
الميدانية.

## 2. مناقشة الأولويات والإحتياجات ميدانياً بمشاركة المجتمع :

يتم إجراء دراسة ميدانية لتحديد الأولويات بواسطة فريق متعدد التخصصات عادةً  
يكون مكون من أربعة أفراد رجلين وامرأتين، ويتبع منهجية PRA\PLA في الدراسة  
وأساليب المشاركة المجتمعية. يتم نزول الفريق ( ممن سبق تدريبهم في مجالي المشاركة  
المجتمعية والتعاقدات المجتمعية) إلى منطقة البحث ولمدة 2-5 أيام حسب طبيعة المنطقة  
وعدد القرى المستفيدة وعادةً ما يسبق إعطاء الفريق التوجيهات والإرشادات في يوم  
تدريبى قبل النزول .

ويطلب من فريق المسح الميداني تقديم تقرير مفصل مع إحتواء التقرير على  
التوصيات من قبل الفريق لإمكانية التدخل بآلية التعاقدات المجتمعية من عدمه . وهناك عدة  
جوانب تحدد إمكانية قبول التدخل حسب ما تم ذكره سابقا.

## 3. التقييم الميداني لتحديد إحتياجات المجتمع :

### أهداف المسح الميداني :

1- تحديد اولويات المجتمع المحلي ( الاهالي) من المشاريع المطلوب تمويلها من الصندوق  
الاجتماعي للتنمية .

2- ترسيخ مبدأ مشاركة المجتمع في تحديد احتياجاته باستخدام ادوات التقييم السريع

بالمشاركة PRA / PLA .

- 3- تقييم الخدمات في المنطقة المبحوثة .
- 4- تقييم مدى تقبل المجتمع للمشاركة في تنفيذ المشاريع بطريقة التعاقدات المجتمعية .
- 5- التأكد من مدى إنطباق المعايير المحددة على العزل المختارة .
- 6- تحديد المشاريع القابلة للتنفيذ بطريقة التعاقدات المجتمعية .
- 7- توعية المجتمع حول مفهوم التعاقدات المجتمعية وآلية تنفيذ المشاريع .

### مناطق المسح :

يتم تحديد مناطق المسح الميداني من قبل فرع الصندوق ، حيث تختار المنطقة وفقا لمعايير الصندوق للتدخل.

### فريق المسح الميداني :

يتم إختيار فريق للقيام بعملية المسح الميداني ممن لديهم الخبرة السابقة في إستخدام طرق التقييم بالمشاركة ومن ثم إشراكهم في مسوحات مع الصندوق الإجتماعي لبرنامج التعاقدات المجتمعية وكذا من تم تدريبهم حول برنامج التعاقدات المجتمعية .  
يتكون فريق المسح من أربعة أفراد ( رجلين + امرأتين) . ويمكن لضابط التعاقدات المجتمعية أن يشارك إذا رأى أن وجوده مع الفريق مهم جداً تقتضيه مصلحة العمل .

### فترة الدراسة:

تستمر فترة الدراسة خمسة أيام لكل منطقة ووفقاً لعدد المناطق المبحوثة وحسب ما يراه الصندوق .

طريقة البحث:

إستخدام التقييم السريع بالمشاركة أو أحد الطرق المعتمدة في الصندوق وذلك لتحقيق مبدأ الإلتزام والتكامل عند أفراد المجتمع نحو المشروع والذي بدوره يؤدي إلى إحتضانه ورعايته وتطويره إيماناً بأنه منهم واليهم .  
ولتحقيق الأهداف المرسومة سابقاً يتم اختيار بعض الأدوات المحددة لطريقة البحث ( حسب ما يراه الفريق مناسباً للمجتمع وتحقيق أهداف المسح) .

المعلومات المطلوب بحثها:

- وهناك بعض النقاط الواجب التركيز عليها من قبل الفريق:
- α تقييم الوضع الحالي للخدمة المتوفرة في المنطقة ( نوعها، موقعها، طريقة بنائها
  - مقالات أو غيره التاريخ العام للخدمة).. وبشكل تكاملي دون الإيحاء للمجتمع بأن الفريق لديه إهتمام بخدمة معينة بعينها .
  - α مكونات المشروع المطلوب والذي تم تحديده من قبل المجتمع كأولوية لهم.. هل هناك منطقية الإختيار لهذه الأولوية أو أن هناك أولوية أخرى ظاهرة لم يظهرها المجتمع لسبب ما .
  - α مساهمة المجتمع في تكلفة المشروع ( نوعها- كيفية جمعها).. ما نوع المساهمة المتوفرة في المنطقة ويمكن أن يقدمها المجتمع .
  - α مدى تقبل الأهالي لمشروع التعاقدات المجتمعية..هل هناك تقبل لدى المجتمع لهذه الآلية أو أن هناك رفض وما أسباب ومؤشرات الرفض .

٩ الإمكانات المتوفرة لدى الأهالي من الكوادر الداخلة في التعاقدات المجتمعية

(مقاولين ، محاسبين، خبرات أخرى ...الخ)

٩ التعاون (مدى تعاون الأهالي) والمبادرات الذاتية التي قام بها المجتمع .

٩ تفاصيل أكثر عن الإحتياج المطلوب. (لابد من معرفة جميع التفاصيل عن الإحتياج

المطلوب من ناحية طريقة تنفيذه ولماذا يشكل إحتياج لهم ، رأي النساء مهم في هذا

الجانب أيضاً) .

٩ أخرى يراها الفريق وتخدم أهداف المسح لإمكانية تنفيذ المشروع بآلية التعاقدات

المجتمعية .

٩ الحالة الإجتماعية .

٩ الحالة التعليمية (مدى الإقبال على الدراسة) .

٩ مواقع الخدمات التعليمية .

٩ أخرى فيما يتعلق بالحالة الإقتصادية - التأثيرات القبلية.. الخ .

٩ بعد المنطقة عن الخدمات الأخرى .

٩ إمكانية توفير متطلبات المشروع (الأحجار ، الماء ، مواد البناء ، العمالة .. الخ) .

#### ملاحظة:

يقوم الفريق يوميا بمراجعة النتائج التي تم الحصول عليها وكتابة التقرير اليومي ..

مع إجتماع نهائي في آخر يوم لمناقشة التقرير النهائي.. وتسليم كافة الوثائق لضابط

المشروع.

4. تقييم الطلب في الصندوق :

يتم دراسة الطلب مكتيباً في الصندوق وتقييمه وفقاً للشروط والمتطلبات المحددة

في الصندوق وقد يلزم الأمر النزول مرة أخرى إلى موقع الطلب للتقييم. ويتبع الآتي :

- دراسة التقرير النهائي للمسح الميداني و المعلومات عن المنطقة المبحوثة وما مدى توافق تلك المعلومات مع معايير تنفيذ المشاريع بآلية التعاقدات المجتمعية .
- تحليل إحتياج المنطقة وأولوياتها ومراجعة محاضر تحديد الأولوية وطلب الأهالي .
- معرفة مدى تقبل الأهالي للتنفيذ بالتعاقدات المجتمعية .
- المساهمة المجتمعية التي يمكن أن تقدم من الأهالي .
- الحلول التي وضعت لحل المشكلة ومقترح التدخل .
- عمل مقترح نهائي للتدخل المقترح (تقرير ملخص) ورفعها إلى المناقشة مع لجنة المشاريع

## 5. الموافقة المبدائية :

بعد إستكمال إجراءات تطوير المشروع والموافقة عليه من قبل لجنة المشاريع تحرر

رسالة إلى المجتمع بالموافقة المبدائية لإستكمال الإجراءات المطلوبة لتشكيل اللجان

المجتمعية وتوفير المساهمة .

## ثانياً: مرحلة الإعداد والتحضير:

### 1- تشكيل اللجان المجتمعية

#### اللجنة المجتمعية:

وهي عبارة عن تنظيم شبه مؤسسي ، طوعي يتم إنتخاب جميع أعضائه وعضواته من كافة فئات وشرائح المجتمع لتمثيلهم أمام الصندوق الإجتماعي للتنمية.. وذلك بغرض القيام بالمهام التنفيذية للمشروع وفقاً لمتطلبات آلية عمل التعاقدات المجتمعية والمحددة في وثيقة عقد تمويل المشروع.

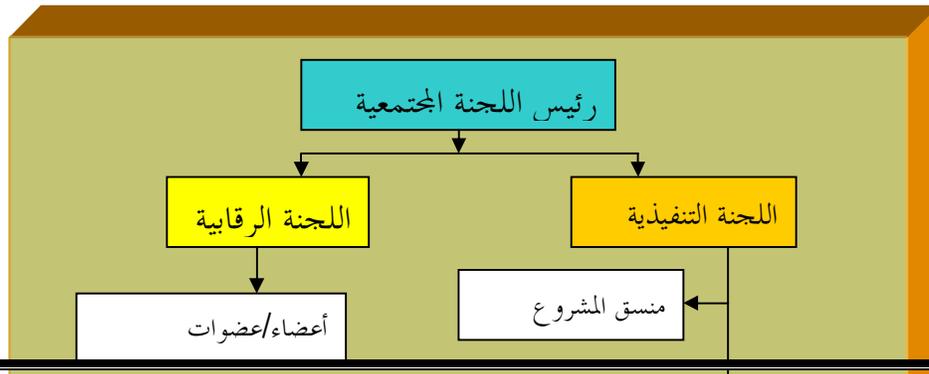
#### مكونات اللجنة المجتمعية:

تتكون اللجنة المجتمعية من لجتين:

✓ لجنة تنفيذ المشروع .

✓ اللجنة الرقابية .

ويتم إنتخاب أعضاء وعضوات اللجنة المجتمعية من كافة القرى المستفيدة حيث ينتخب من كل قرية مستفيدة عضو وعضوة في كل لجنة.. أو حسب ما يراه الفريق وفقاً للتجانس بين القرى وعدم وجود خلافات تمنع ذلك أو يمكن أن تخلق خلافات مستقبلية أو إحداث شرخ إجتماعي بينها.



### أهم النقاط في تشكيل اللجان المجتمعية :

العمل في اللجان هو عمل طوعي: يعني أن العمل فيها يتم بإرادة كاملة من عضو اللجنة بغرض إنساني لخدمة المشروع ولا يتقاضى أي مقابل مادي أو مالي مقابل تلك الأعمال ولا يحق له المطالبة بأي حق قانوني أو عرفي للحصول على تعويض له مقابل ذلك .

تفرغ اللجنة للمشروع: لابد أن تكون اللجنة المنتخبة متواجدة في موقع المشروع وأن لا يكون أعضائها مشغولين بأعمال أخرى خارج المنطقة أو أنهم دائماً غير متواجدين في المنطقة ويزوروا لفترات متقطعة ، حيث أن طبيعة مهام اللجنة تتطلب الإشراف اليومي على المشروع ومتابعة تنفيذ العقود وشراء المواد وغيرها .

تمثيل كافة شرائح المجتمع: جميع شرائح المجتمع المستفيدين من المشروع غني، فقير، شيخ ، سيد، قبيلي ، أخدام وخلافه لهم حق المشاركة في الترشيح والانتخاب في اللجنة المجتمعية.. فإذا لم يتم إتباع ذلك قد تخلق بعض المشاكل والتي يمكن أن تكون :

→ عدم مشاركة المجتمع بشكل فاعل وخاصة من أغفلوا في أن يكون لديهم ممثل في

اللجنة لأنهم يشعرون بأن اللجنة لا تعمل من أجلهم .

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية  
وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting

→ بأن اللجنة لا تعمل على الاستفادة من الإحتياجات الفعلية للمجتمع .. وهذا يخلق

مشاكل لاحقاً .



ممثلة من جميع  
المستفيدين

التفرغ والتواجد  
الدائم في منطقة  
المشروع



العمل فيها طوعي  
اي هناك استعداد  
كامل من قبل العضو  
للعمل بدون مقابل

### الهدف من تشكيل اللجان المجتمعية:

✓ ضمان مشاركة مجتمعية في جميع مراحل المشروع.

✓ بناء قدرات المجتمع .

✓ ضمان إستمرارية المشروع .

✓ تأهيل لجان قادرة على تفعيل دور المجتمع في التنمية الذاتية لتبني مشاريع مماثلة

في مناطقهم مستقبلا .

✓ تخفيض تكلفة المشاريع عن طريق تنفيذ المشاريع بواسطة المجتمع بأنفسهم .

كيف تشكل اللجان:

يتم إتباع آلية تشكيل اللجان المجتمعية وفقاً لآلية الصندوق مع أخذ الخصوصيات

والإعتبارات الخاصة للبرنامج التجريبي للتعاقدات المجتمعية والمتمثلة في :

- توعية المجتمع حول أهداف البرنامج وأهميته وآلية العمل المتبعة فيه.
- توعية **المجتمع** بالمساهمة المجتمعية وأهميتها في تنفيذ المشروع وآلية توفيرها .
- التركيز على الثلاثة المحاور الرئيسية ( الشفافية ، تكافؤ الفرص، والفاعلية ) وتوعية المجتمع حولها.
- بناء قدرات المجتمع حول كيفية تشكيل اللجنة المجتمعية ودورها ومهامها في إطار برنامج التعاقدات المجتمعية.

#### برنامج تشكيل اللجنة المجتمعية:

- **اليوم الأول** : التمهيد مع المجتمع وتحديد ميعاد الإجتماع ومكانه :

عند وصول الفريق إلى المنطقة المستهدفة يقوم بعملية التجوال ومقابلة المجتمع بصفة فردية وجماعية لإبلاغهم بطبيعة مهمة الفريق وتحديد الميعاد المناسب للإجتماع ومكانه.. وأن لايعتمد الفريق على أصحاب النفوذ في الدعوة للإجتماع .. ولا بد أن يكون الإجتماع في أماكن عامة ومرضية للجميع.. كذا ضرورة إشراك النساء وتحديد مكان مناسب لهن كلاً حسب عادات وتقاليد المجتمع.

- **اليوم الثاني**: توعية المجتمع وشرح الأهداف المتعلقة ببرنامج التعاقدات المجتمعية /

تهيئة المجتمع لإنتخاب اللجان.

Ø عمل التجوال للتعرف على المشروع والقرى المستفيدة .( رسم الخرائط مع

المجتمع لتحديد القرى المستفيدة) .

Ø تحديد عدد أعضاء اللجان المجتمعية (مستفيدين/ رقابية) .

• **اليوم الثالث:** عملية الترشيح والانتخاب ، توزيع المهام والأدوار .

إستعراض مع المجتمع : شروط الترشيح ، مهام اللجان المجتمعية

إجراء الانتخاب ( في أوساط الرجال والنساء).

توقيع المنتخبين وكتابة المحضر وتوقيعه.

• **اليوم الرابع:** مغادرة الفريق والعودة.

الشروط الواجب توفرها في المرشح للجان المجتمعية:

- 1- أن يكون لديه الإستعداد للعمل التطوعي وخدمة المشروع دون أي مقابل مادي .
- 2- أن يكون متواجد في المنطقة وأن يتفرغ لأي عمل يتطلبه المشروع .
- 3- يفضل أن يجيد القراءة والكتابة على أقل تقدير .
- 4- أن يكون صحيح البدن قادراً على الحركة والنشاط لتطلب المشروع جهداً حركياً .
- 5- يفضل أن تكون لديه الخبرة في إدارة وتشغيل المشاريع المجتمعية (الأهلية) .
- 6- أن لا يكون عضواً في المجالس المحلية أو ملتحقاً بالسلك العسكري .
- 7- أن لا توجد لديه قرابة من الدرجة الأولى بين المرشحين للجنة الواحدة .
- 8- أن لا يكون عضواً في أي لجنة مماثلة في المنطقة .

**أعضاء اللجنة المجتمعية (لجنة المشروع) :**

تتكون **لجنة المشروع** عادةً من ثلاثة أفراد أساسيين وهم :

- رئيس اللجنة .

- مدير المشروع .

- المحاسب .

إضافة إلى عدد من الأعضاء حسب عدد القرى المستفيدة أو حسب ما يراه المجتمع وفقاً لطبيعة ومدى تجانس المجتمع.. وتتوزع مهامها كأعضاء لجنة رقابية وأعضاء لجنة تنفيذية.

### أدوار اللجنة المجتمعية:

تقوم اللجنة المجتمعية بعدة أدوار هامة تساعد في تحقيق

أهداف التعاقدات المجتمعية تلك الأدوار تتوزع

خلال مراحل المشروع.

تبدأ مهام اللجنة المجتمعية بعد أن يتم إنتخابها من

قبل المجتمع وتوزيع الأدوار فيما بينها ( تحديد رئيس

اللجنة ، مدير المشروع ، المحاسب) ويكون دورها الأساسي في هذه المرحلة هو الدور

الإجتماعي والدور الإداري . .

كيف تقوم اللجنة بتلك الأدوار؟

الدور الإجتماعي :



الدور الاجتماعي مهم جداً لنجاح المشاريع وضمان إستمراريتها أي على اللجنة أن تبذل

جهد كبير وتعمل على تحقيق أهداف التعاقدات المجتمعية ...إذاً ماذا تعمل اللجنة ؟

٧ توعية الأهالي رجال ونساء بأهداف التعاقدات المجتمعية .. عقد إجتماعات أو كل

عضو يقوم بتوعية أهل القرية الذين أنتخبوه وكذا أن تقوم اللجنة النسائية بدورها

في توعية النساء .

٧ عمل لقاءات مع المجتمع والتواصل معهم لتنفيذ المساهمة وحثهم على الإسراع

بإنجاز المساهمة لأنه لايمكن أن يقام أي مشروع بدون مساهمة المجتمع ..

والمساهمة تكون بإنجاز أعمال من مكونات المشروع مثل توفير المواد ( أحجار

،نيس، اسمنت) وحفر الأساسات والبناء والتشطيبات وذلك حسب خبرة أهل المنطقة

ولا يفضل توفير مبالغ مالية إلا إذا رغب الأهالي بذلك أو لا يتوفر لديهم الخبرة

الكافية لتنفيذ الأعمال وصعوبة توفير المواد .

٧ توزيع المساهمة على الأهالي وعلى كل فرد أن يساهم بالمشروع بالطريقة التي

يستطيع بها وعلى اللجنة أن تعمل على تنظيم توفير المساهمة ومهمة الأعضاء

جميعاً جمع المساهمة من كافة المستفيدين .

٧ خلق روح التعاون بين الأهالي والتفاعل لخدمة المشروع .

٧ إطلاع الأهالي بكل التفاصيل عن المشروع وتعليق كشوفات توضيحية عن المساهمة

والصرفيات التي تمت لتنفيذها .. وعلى اللجنة أن تتعامل مع المجتمع بكل شفافية..

وتعمل على غرسها لتكون أساساً للتعامل فيما بينها .

الدور الإداري :

تقوم اللجنة أيضا بدورها الإداري والتنظيمي .. والذي يشمل الآتي :

التخطيط : تقوم اللجنة بوضع خطة المشروع بمساعدة الإستشاري لها حيث سيقوم

الإستشاري بتدريبها على كيفية وضع الخطة .

التنظيم : وضع لوائح ونظم إدارية خاصة بعمل اللجنة وتوزيع الأدوار والمهام بين الأعضاء

مثلاً وضع ضوابط إدارية لتنقل الأعضاء لمتابعة أعمال المشروع إلى خارج المنطقة ولوائح

إدارية لتغطية نفقات تلك الأعمال .

الرقابة: على اللجنة الرقابية أن تنظم العمل بين أعضائها لمتابعة سير العمل بالمشروع

ومراقبة جودته والتأكد من تنفيذ الأعمال حسب الخطة وحسب المواصفات وأن العمل يتم

وفقاً لركائز التعاقدات المجتمعية(شفافية ، تكافؤ الفرص ، وفاعلية).. ولا يحق لها إيقاف

المشروع أو معاقبة المقاول وإنما يتم إعداد تقرير أو بلاغ رسمي لمدير المشروع أو

الإستشاري لتصحيح تلك المخالفات وإن لم يتم ذلك يرفع تقرير إلى ضابط المشروع .

التوجيه: إرشاد وتوجيه الأعضاء للقيام بمهامهم على أكمل وجه من توعية المجتمع وجمع

المساهمة والحفاظ على المشروع وخلافه .

عقد إجتماعات : يتم تحديد آلية لعقد الإجتماعات بين الأعضاء ومتى يجب أن تتم هذه

الإجتماعات.. كما يتم عقد إجتماعات مع الأهالي وإطلاعهم على كل ما تم إنجازه وكيف تم

التغلب على المشاكل والصعوبات وإشراكهم في وضع الحلول لتلك المشاكل وكذا إشراكهم في

إتخاذ القرارات .

حفظ السجلات والأرشفة : لا بد أن يكون لدى اللجنة سجلات خاصة بالمشروع لحفظ البيانات

والمعلومات المتعلقة بالمشروع وكذا لحفظ وثائق المشروع ( تقارير ، مستندات .. إلخ) .

يدعو رئيس اللجنة أعضاء اللجان المجتمعية ( لجنة مشروع + اللجنة الرقابية ) إلى إجتماع دوري على الأقل مرة كل شهر ويسجل في محضر وتقرير عن الإجتماع ويحفظ في ملف المشروع.. وفي مرحلة التنفيذ مرتين في الشهر .  
وقد يطلب إجتماع إستثنائي في حالة أي مستجدات أو مشاكل يود مناقشتها .  
طريقة الدعوة للإجتماع : تتبع اللجنة الطريقة المناسبة للدعوة للإجتماع بأن يتم التبليغ للأعضاء قبل الإجتماع بيومين على الأقل بطريقة كتابية ، إعلان أو التبليغ المباشر بحيث يحدد الهدف من الإجتماع( جدول الإجتماع ، المواضيع) والمكان وتاريخ عقد الإجتماع. وفي حالة الدعوة الطارئة يتم التواصل مع الأعضاء مباشرة .  
نتائج الإجتماعات يتم إطلاع المجتمع عليها أولاً بأول..وتعليق محاضر الإجتماعات في الأماكن العامة .

## مهام اللجنة المجتمعية

### 1- مهام لجنة تنفيذ المشروع:

- 1- تذليل الصعوبات التي تواجه القائمين على تنفيذ المشروع .
- 2- متابعة توفير المساهمة وإلزام جميع المستفيدين بالوفاء بالتزاماتهم .

- 3- حل المشاكل التي قد تنشأ بسبب المشروع .
- 4- الصيانة والمحافظة على المشروع وضمان الإستمرارية .
- 5- تسهيل مهام ممثل الصندوق .
- 6- الحفاظ على مكونات وأملك المشروع .
- 7- الإشراف على سير العمل بالمشروع ( المقاول / الإستشاري) .
- 8- مساعدة المهندس الإستشاري في توعية المجتمع وتنفيذ كافة بنود العقد .
- 9- تقديم التقارير الكاملة عن المشروع في جميع مراحلها وفقا للنموذج المعد من ضابط المشروع .
- 10- توثيق كافة الأعمال والأحداث المالية والفنية المتعلقة بالمشروع .
- 11- التعاقد مع المقاولين ومقدمي الخدمات للمجتمع .
- 12- التواصل مع الصندوق ومن يمثله حول سير المشروع والمتطلبات الأخرى .
- 13- العمل على ترسيخ مبدأ الشفافية ، التنافس الشريف ، الفاعلية في العمل وتوعية وتدريب المجتمع حولها .
- 14- إطلاع المجتمع على كافة خطوات سير عمل المشروع .

## 2 - مهام اللجنة الرقابية :

- 1- الإطلاع على حسابات تنفيذ المشروع كاملة .
- 2- مراجعة المصروفات والتأكد من سلامتها كلما لزم ذلك .

- 3- مراقبة أداء المشروع وسير العمل فيه والتأكد من مضيه في الطريق السليم .
- 4- حضور الاجتماعات والدورات التدريبية الخاصة بتوعية وتنمية المجتمع .
- 5- لا يحق لها التدخل في العمليات أو إيقاف العمل ولكن يمكنها تبليغ لجنة المجتمع والصندوق بأي مخالفات أو تحفظات جوهرية .
- 6- التوقيع على التقارير المرفوعة من لجنة المشروع .

## المهام الوظيفية للجنة التنفيذية :

### مهام رئيس اللجنة:

- 1- التوقيع على إتفاقية التمويل مع الصندوق .
- 2- تمثيل لجنة تنفيذ المشروع أمام الصندوق في كل ما يختص بالمشروع .
- 3- التحضير للاجتماعات والدعوة إليها كلما دعت الحاجة .
- 4- توجيه وتنظيم لجنة تنفيذ المشروع .
- 5- توزيع أدوار الأعضاء في جمع المساهمات من الأهالي والإشراف على جمعها .
- 6- إدارة وتنظيم اللوائح التنظيمية والضوابط الإدارية الخاصة بلجنة المشروع .
- 7- إعتداد التقارير ورفعها إلى الصندوق .
- 8- متابعة الجهات ذات العلاقة لضمان إستمرارية العمل في المشروع .
- 9- التوقيع والمشاركة في عملية الإختيار والتعاقد مع المقاولين وخلافه .
- 10- متابعة تنفيذ بنود العقد .
- 11- المشاركة في توعية وتدريب المجتمع حول أهداف المشروع كما هو محدد بالعقد .

## 12- المشاركة في تحقيق أهداف برنامج التعاقدات المجتمعية ومبادئه (الشفافية ، تكافؤ

الفرص، الفاعلية) .

### مهام منسق المشروع:

( يتم تحديد مهام منسق المشروع وفقاً للمستجدات التي يرى ضابط المشروع ضرورة

إضافتها أو إلغائها) .

يعتبر منسق المشروع هو المسئول التنفيذي للمشروع وهو الممثل للجنة تنفيذ المشروع في

جميع مهامها وتتمثل تلك المهام بالاتي:

1. متابعة أداء فرق العمل المختلفة (مقاولين / بنائيين وخلافه) بالتعاون مع الاستشاري.
2. الإشتراك في عمليات الإختيار والتعاقد مع مقاولي / مقدمي الخدمات وخلافه .
3. تحديد الإحتياج من العمالة الغير ماهرة بمساعدة الإستشاري .
4. رفع التقارير الدورية عن سير العمل في المشروع إلى الصندوق مع توقيعها من رئيس اللجنة .
5. إطلاع المجتمع على التقدم في العمل والأوضاع المالية للمشروع .
6. المشاركة كعضو أساسي في لجنة الإختيار / المناقصات .
7. متابعة تواجد الإستشاري والفني المقيم .
8. الإشراف على سجل المواقع والتأكد من إكمال كافة البيانات .
9. الإجابة على الإستفسارات حول المشروع .
10. المشاركة في التوقيع على الشيكات .

11. المشاركة في توعية وتدريب المجتمع حول أهداف البرنامج وسير العمل فيه وفقاً

لما تضمنه العقد .

12. المشاركة في تحقيق أهداف برنامج التعاقدات المجتمعية ومبادئه ( الشفافية ، تكافؤ

الفرص، الفاعلية) .

### مهام محاسب المشروع:

يعد منسق المشروع هو المسؤول المباشر للمحاسب الذي تنصب مهامه في جميع الأوجه

المالية في المشروع حيث يتولى :

- دراسة شروط العقد المالية .
- مسك دفاتر حسابات المشروع .
- مسك حساب البنك وسحب المبالغ بحسب الشروط المحددة بالعقد بالإشتراك مع رئيس اللجنة ، مدير المشروع ، الإستشاري .
- حفظ الإستلامات والإيصالات وجميع الوثائق المالية وأرشفتها .
- حفظ وتوثيق كافة مصاريف تنفيذ المساهمة المالية، وإطلاعها على المجتمع .
- إعداد التقرير المالي وتقديمه للصندوق .
- المشاركة في التوقيع على الشيكات .
- المشاركة في إعداد وثائق المناقصة/ المناقصات مع الإستشاري والإشراف على تنفيذها (الإعلان-فتح المظاريف - التحليل والترسية وما يماثلها من أعمال المقاوله المجزأة) .
- المشاركة في تحقيق أهداف برنامج التعاقدات المجتمعية ومبادئه ( الشفافية ، تكافؤ الفرص، الفاعلية) .

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية  
وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting

- المشاركة في تدريب المجتمع وتوعيته حول أهداف المشروع وسير العمل فيه .

مسؤوليات مستقبلية :

فمسؤولية اللجنة لا تقتصر على هذا المشروع وتنتهي بانتهائه بل لابد أن تعرف أن هذا مشروع الجميع وكلهم مستفيدون منه ويجب المحافظة على صيانتته والتفقد لاصلاحه لضمان استمرارية المشروع.

### التخطيط

قبل توقيع الاتفاقية لابد للاستشاري ان يدرب اللجنة على عملية التخطيط ( وضع الخطة التنفيذية للمشروع) .



بعد تشكيل اللجان المجتمعية يتم التعاقد مع مهندس استشاري للاشراف على المشروع..

كيف يتم التعاقد مع الاستشاري:

v يتم تحديد المهام الخاصة بالاستشاري .. وتحديد الشروط المرجعية في عقد

الاستشارات القصيرة وتكون ذلك من مهام ضابط المشروع.

٧ يتم تحديد الاستشاريين الذين تنطبق عليهم الشروط من خلال قائمة الاستشاريين المعدة

بالصندوق ويفضل ان يكون الاستشاريين الذين تم تدريبهم في مجال التعاقدات

المجتمعية

٧ يستدعى الاستشاريين المختارين ويعمل معهم مقابلة ومن ثم يختار انسبهم.

( ملاحظة: يتم التنسيق مع التعاقدات لمعرفة الاجراءات الخاصة بذلك وفقا لما يتبع في

(الصندوق)

عقد الاستشاري:

نتيجة لان المشاريع المنفذة بطريقة التعاقدات المجتمعية تتطلب جهد

وتفرغ اضافي من الاستشاري وكذا مضاعفة الزيارات الميدانية عنها في المشاريع

المعتادة في الصندوق فانه يتم احتساب مبالغ اضافية لهذا الجهد وفقا لاجراءات والية

اتعاب الاستشاريين المقررة من الصندوق واذا تجاوز قيمة العقد الحد المسموح به يخضع

للممارسة.

### التاخير في المشاريع ومعالجة عقد الاستشاري:

قد تتاخر المشاريع نتيجة لظروف العمل مع المجتمع وقلة خبرتهم في تسيير المشروع

بصورة سريعة وذلك يؤثر ايضا في عقد الاستشاري والذي هو محدد بشكل مقطوعية ..

فان الاستشاري يعرض عن فترة التاخير بحسب ما يراه ضابط المشروع اذا حدث الاتي:

١ ان سبب التاخير كان خارج عن ارادة الاستشاري وليس له أي ضلع فيه.

٢ قد قام الاستشاري بابلاغ ضابط المشروع عن ذلك التاخير في حينه.

٣ اذا بذل الاستشاري جهدا مضاعفا وحاول ايجاد البدائل للحد من التاخير.

¶ إذا ترتب عن ذلك تاخير صرفيات اضافية للاستشاري وذل الاستشاري يعمل بنفس

وتيرة العمل المرتفعة خلال فترة التاخير ولم يتوقف عن العمل.

### دراسة الموقع والتصاميم

بعد تعاقد الصندوق مع الاستشاري يكلف الاستشاري بالقيام بدراسة موقع المشروع ومراجعة

التصاميم واعداد جداول الاسعار والكميات وفقا للمنطقة .. ويناقش ذلك مع المجتمع ويكتب

محضر بذلك.

## **3- تحديد مقدار ونوع مساهمة المجتمع**

الغرض من المساهمة : يهدف الصندوق الاجتماعي الى ضرورة مساهمة المجتمع لخلق

الاستمرارية للمشروع وشعور الاهالي بان المشروع ملكهم وانهم جميعا ساهموا فيه

ويجب عليهم المحافظة عليه وصيانتته باستمرار.. ولايجوز الاعتماد على فاعلي الخير

لجمع المساهمة ، بل على الجميع ان يشارك في المشروع وبأي طريقة مناسبة.

لا بد للمجتمع ان يكون شريك اساسي في المشروع فالمشروع هو له وعملية المساهمة

تجعله شرعيا احد الافراد المالكين للمشروع ومن حقه المحافظة عليه وصيانتته.

المساهمات العينية :

لا يطلب من المجتمع المساهمة النقدية وتكون مساهمة المجتمع عينية يتم

استغلال تلك المساهمة وتشغيلها بواسطة المجتمع ( بطريقة التعاقدات المجتمعية) وقد تكون

كالتالي:

- نقل مواد البناء

- اسمنت او حديد

- احجار

- ماء

- نيس أو كري

- تنفيذ بعض اعمال مكونات المشروع مثل السور ، تسوية الموقع ، حفر الاساسات وغيره.

× وفي حالة ما اذا قرر المجتمع بان يساهم بمواد فاته لابد من القيام بتوفير تلك المواد قبل توقيع اتفاقية التمويل .. و لايسمح بتغير تلك المساهمة او اعطاء بدائل لها من قبل المجتمع بعد توقيع الاتفاقية الا بموافقة الصندوق.

× وفي حالة المساهمة باعمال اثناء تنفيذ المشروع على ضابط المشروع ان ياخذ ضمانات بنكية على ذمة تلك الاعمال، حتى لا يحدث خلافات حول تنفيذ تلك الاعمال والتي قد تؤدي الى تاخر المشروع.

#### المساهمة النقدية :

لايفضل الصندوق المساهمة النقدية وخاصة الية التعاقدات المجتمعية ، او ان يتم جمع المساهمة من فاعلي الخير بل يقوم المستفيدون بتوفير المساهمة كاملة ومشاركتهم بها بقدر خبرات كل فرد في المجتمع ولكن اذا قرر المجتمع دفع مبالغ نقدية لعدم قدرتهم تنفيذ أي مكون من الاعمال ، فيتم تنفيذ المساهمة من قبل اللجنة بطريقة

التعاقدات المجتمعية (اتباع الآلية والاجراءات المتبعة في الدليل الخاص بالتعاقدات المجتمعية مع ضمان استخدام الركائز التي تم ذكرها سابقا) .

مثلا : اذا قرر الاهالي ان يقوموا بتوفير الاحجار ولكنهم سيدفعون مبالغ نقدا قيمة تلك الاحجار فانه يتم تقدير عدد الاحجار اللازمة للبناء ويتم اجراء المناقسة بين مقاولي الاحجار بطريقة محاضر الاختيار وتوفيرها سريعا نظرا لارتفاع سعر الحجر بين الحين والآخر ) وجود تغيرات غير متوقعة في الاسعار).

#### دور اللجنة في توفير المساهمة:

ويعد من اهم الادوار التي تلعبه اللجنة حيث لا بد لها ان تنظم عملية المساهمة بين كافة افراد المجتمع وحسب خبراتهم وتوزيعها بينهم.

#### توفير العمالة :

المساهمة بالعمالة دائما تسبب مشاكل وتأخير المشروع حيث من الصعب التحكم بجعل العمال متواجدين في الميعاد المناسب، فالناس او العمال يرهقون ويتعبون من العمل بدون مقابل وخاصة لفترة طويلة وقد يستحمل العامل ذلك عدة ايام ولكن لا يقبل ان يعمل بدون اجر طوال الشهر مثلا لانهم ينسون ان ما يقومون به هو جزء من المساهمة التي يقدمها المجتمع .. و لتفادي ذلك وضمان استمرار العمل لا تقبل المساهمة بعمالة غير ماهرة وانما يتم تنفيذ بنود اعمال تتناسب مع تلك الخبرات وتقديم ضمانات بنكية لضمان التنفيذ وعدم توقف العمل او حدوث مشاكل اعاقية.

لتنمية قدرات اللجان المجتمعية يتم عقد دورة تدريبية حول منهجية برنامج التعاقدات المجتمعية وكيفية ادارة تنفيذ المشروع من النواحي المالية ، الادارية والفنية وكذا مناقشة وثيقة التمويل بشكل مبسط يتناسب مع مستوى المشاركين .

كما يتم تدريب اللجنة المجتمعية اثناء تنفيذ العمل كلما لزم ذلك ووجد ان هناك احتياج. اضافة الى تدريب مستمر على راس العمل أي في الموقع حيث يقوم الاستشاري بتدريب اللجنة على جميع الاعمال التعاقدية وادارة تنفيذ المشروع فنيا .

### السجل المرجعي للأسعار:

قبل توقيع اتفاقية التمويل لابد من قيام الاستشاري ( مهندس المشروع) وبمشاركة اللجنة المجتمعية بعملية البحث والتحري عن اسعار المواد والموردين، اصحاب المهن، مالكي معدات النقل والمعدات المتوفرة في المنطقة والاماكن التي يمكن ان يتم الشراء منها وتسجل في سجل خاص يسمى ( سقف الاسعار).

ويستفاد من هذا السجل في معرفة تكلفة بنود المشروع وكذا الاماكن التي تعلق فيها اعلانات طلب تنفيذ الاعمال.. وتعد الاسعار المدونة في سقف الاسعار هي التكلفة التقديرية التي يضعها الصندوق والتي لا يحق للجنة تجاوزها الا بموافقة مسبقة من ضابط المشروع.

### مثال1: جدول توضيحي لتحديد سقف الاسعار

الاسعار التقديرية بالريال				مكونات البند	البند
اجمالي المبلغ	الكمية	سعر الوحدة	الوحدة		1- مباني حجر الواجهات

265440	3318	80	عدد	حجر بطانة	
842400	5616	150	عدد	حجر واجهة	
114610	157	730	كيس	اسمنت	
3000	25	120	3م	نيس	
36000	24000	1.5	لتر	ماء	
4800	64	700	3م	مصنعية بطانة	
95700	66	1450	3م	مصنعية واجهات	
1325950				الاجمالي	

وهذا ما يعني ان على اللجنة ان لا تتجاوز سعر هذا البند المدون في سقف

الاسعار بل عليها ان تعمل على ان تحقق انجاز بسعر اقل منه.

وضع الخطة التنفيذية للمشروع:

قبل توقيع الاتفاقية لابد للاستشاري ان يدرّب اللجنة على عملية التخطيط ( وضع الخطة

التنفيذية للمشروع) .

كيف تتم عملية اعداد الخطة التنفيذية:

الخطوة الاولى : تحدد عدد مراحل المشروع واسمها، فاذا ما قرر ان يحتوي المشروع على

اربع مراحل (مثلا) تتبع بعد ذلك الخطوات التالية :

• يتم رسم جدول مكون من عدد من الاعمدة كل عمود يمثل اسبوع فاذا كان مدة

المشروع 22 اسبوع ترسم 22 عمود ( افقي) كما في الشكل التالي:





¶ كم من الوقت تحتاج لتنفيذ كل جزء من المشروع

¶ في أي الاسابيع سيبدأ تنفيذ العمل ومتى من المفروض ان ينتهي ومتى يتم الاعداد

والتحضير للعمل الذي يليه دون ان يسبب لك أي تاخير.

¶ التحكم في ادارة الاشخاص:

وجود الخطة تساعدك في تحديد الاشخاص المناسبين للعمل ولكل عمل لابد ان يكون هناك

تناسب مثلا اذا كانت الخطة موضوعة على انجاز اعمال الحفر والتسوية فانك تركز في

الاعلان على العمال في المنطقة وكذا الجرار الذي سيقوم بعمل التسوية مع مراعاة الجوانب

المتعلقة بطبيعة الموقع.

ايضا تنفيذ العمل وفقا للخطة تتيح لك توزيع العمل بين الاهالي حسب الخبرة مثلا في

جمع الاحجار، البناء وغيره.

¶ معرفة قيمة الاعمال:

لكي تكون مفاوض جيد لابد من معرفة قيمة جميع الاعمال المدرجة في الخطة

فمثلا اذا قررت اللجنة ان تتناول لحفر الاساسات فعليك ان تعرف المبلغ المسموح لك مسبقا

والمحدد في مرجع الاسعار .

¶ التحكم في ادارة العمالة:

العمال الذين يعملون في المشروع يطلق عليهم عمالة .. وادارة هؤلاء العمال مهم

جدا فعلى لجنة المشروع ان تعرف حجم العمالة المطلوب توفرها في الموقع لتسيير العمل

دون تاخير. فادارة العمالة يساعد على:

¶ تجنب اهدار الوقت فاذا لم يتم التنسيق بين العمالة فقد يؤدي ذلك الى تاخر

المشروع وفي بعض الاحيان توقفه .

¶ تجنب اهدار فلوس المشروع.

¶ جعل العمال متفاعلين ومهتمين بالمشروع وبالتالي استمرار العمل بشكل جيد .

#### العمالة الغير ماهرة :

وهم الاشخاص الذين يعملون من المجتمع ولا توجد لديهم حرفة معينة مثل العمال الذين ينقلون النيس او المواد وغيرها من الاعمال البسيطة.

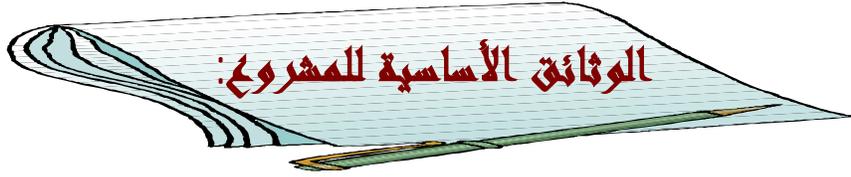
¶ التحضير للاعمال القادمة:

اذا كنت تتوقع ان ينتهي العمل من صب السطوح في الاسبوع الخامس عشر مثلا فيجب عليك ان تحضر لاعمال التشطيبات كتعليق الاعلان والانتهاء من توقيع عقود المقاولين وذلك قبل بداية الاسبوع الخامس عشر.

#### تنفيذ الخطة التنفيذية :

تحتوي الخطة التنفيذية ايضا على عدد العقود التي ستنفذ خلال فترة المشروع ، هذه العقود قد تكون عبارة عن مشتريات او عقود مع اصحاب المهن ( عمالة ماهرة) او عقود مع السائقين وخلافه ..وهنا على اللجنة ان تقوم بتنفيذ ما هو وارد في الخطة باعداد الاعلانات وتعليقها وكذا اعداد العقود وتوقيعها مع المقاولين بحسب الية التعاقدات المجتمعية مع التركيز على اهمية تحقيق ركائز التعاقدات المجتمعية( الشفافية، تكافؤ الفرص، الفاعلية).ولكن العقود التي تزيد تكلفتها الاجمالية على مبلغ خمسة مليون وخمسمائة الف

ريال(5500000) لا توقعها اللجنة ولكن يتم اخذ موافقة مسبقة خطيا من ضابط المشروع على توقيعها.



قبل حفل التدشين سوف يتم تسليم الجهة الكفيلة الوثائق الخاصة بالاتفاقية والمتعلقة بالمشروع وعادة ما تكون الوثائق مشتملة على:

- رسالة تعريفية للبنك بفتح الحساب
- رسالة الموافقة على التمويل
- اتفاقية التمويل
- صورة من التصاميم والخرائط
- جداول الكميات
- جدول الاعمال (خطة تنفيذ المشروع).
- رسالة الموافقة على التمويل: و تكون موقعة ومعتمدة رسميا من الصندوق .
- يتم ارسالها الى الجهة الكفيلة وتحتوي على :
- رقم المشروع والتي يجب ان تكتبها في جميع مراسلتك
- اسم المشروع ايضا للاستخدام الرسمي.
- مساهمة الصندوق

## وثيقة التمويل :

تعد وثيقة المشروع هامة لاحتوائها على معلومات قيمة.

- اتفاق بين الصندوق والجهة الكفيلة

- مقدار مساهمات الاطراف

- جداول الكميات والاسعار

هذه الاتفاقية تحتوي على ملخص للميزانية.

كما ان وثيقة المشروع هي وثيقة قانونية لابد ان تكون مكتوبة بطريقة قانونية ولغة قانونية متعارف عليها في مكاتب المحاماة والمحاكم.

وهناك اربعة شروط اساسية قبل ارسال التمويل او الدفعة الاولى وهي:

1- الحصول على التدريب التمهيدي

2- اعتماد انتخاب لجنة المشروع (تحديد العدد والاعمال الموكلة لهم).

3- فتح حساب البنك

4- تنفيذ مساهمة المجتمع.

× وثيقة المشروع لابد ان يطلع عليها المجتمع وكذا كافة اعضاء اللجنة وليس الرئيس فقط.

## مكونات المشروع :

وهي تعني تلك المكونات التي سيتم تنفيذها مثل ( الفصول ، الحمامات ، المرافق وغيرها )

ولا بد من التأكد من تلك المكونات المدونة في الوثيقة.. وهذه المكونات مذكورة بوضوح في رسالة الموافقة.

يتم مراجعة مكونات المشروع والتأكد هل هذه هي جميع المكونات التي اتفق عليها سابقا اثناء نزول الفريق لتحديد احتياجات المنطقة والتي طلبها المجتمع في استمارة طلب التمويل وان هذه المكونات تلبي حاجات المجتمع الاساسية. قد لا يتم زيادة مكونات المشروع واي تغيير في عملية زيادة المكونات لا بد من اخذ موافقة مسبقة من الصندوق. وان المكونات التي تم الموافقة عليها هي التي سيتم تنفيذها فقط ولن يتم تنفيذ مكون اخر قد تفكر بها اللجنة .

لا بد من التأكد من استلام اللجنة من الصندوق الوثائق التالية:

- رسالة الموافقة المبدائية

- وثيقة التمويل

- خطة تنفيذ المشروع

- الميزانية

### هناك ايضا:

خمسة اشياء هامة لا بد من انجازها قبل دفع او تحويل أي مبالغ للمشروع.

- انتخاب لجنة المشروع

- تلقي التدريب

- فتح حساب البنك

- توفير المساهمة المجتمعية والمتفق حولها وبحسب الاتفاقية.

## الفصل الرابع

### ثالثاً: مرحلة تنفيذ المشروع



عند الذهاب لفتح حساب البنك لابد من اصطحاب الاتي:

■ رسالة الصندوق بفتح الحساب موجهة إلى البنك يذكر فيها المخولين بالتوقيع مع نماذج

التوقيعات.

■ صورة البطاقة الشخصية لكل شخص مخول له التوقيع على الشيكات.

■ ختم اللجنة ( الجهة الكفيلة) والذي يبين فيه ان الصندوق فقط جهة ممولة وليست

راعية الختم او مسؤولة عنه.

يتم التوقيع على كرت خاص بالأشخاص المخولين والذي سيتم اعتماده عند سحب المبالغ

هذا الكرت يعطي للبنك الحق في صرف المبالغ وفقا لتلك التوقيعات وللاستخدام التالي:

■ صرف المبالغ

■ مراسلات البنك

■ للحصول على دفتر شيكات جديدة

■ عند طلب معلومات عن الحساب

ثم يتم بعد ذلك استلام دفتر الشيكات.. ورقم الحساب.

لا يتم التعامل بالحساب الا بعد تغذيته (الدفعة الأولى).

يتم إبلاغ البنك بميعاد محدد لموافاة اللجنة / ضابط المشروع بكشف السحوبات.



يبقى دفتر الشيكات مع المحاسب/ ضابط المشروع ويتم تحرير شيكات للمقاولين وتوقيع

المخولين بالسحب مع ارفاق صورة العقد وشهادة الانجاز لضابط المشروع.

الشيك مكون من قطعتين :

■ القطعة الكبيرة وهو عبارة عن الشيك نفسه والذي من خلاله يتم سحب المبالغ من

البنك.

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية  
وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting

القطعة الثانية ( الكعب ) والتي تبقى ملتصقة بالدفتر يتم تدوين المبلغ المسحوب ،  
تاريخ السحب ، والمستفيد. ويعتبر كعب الشيك بمثابة سجل للسحوبات التي تمت وسوف  
يساعد في معرفة صرفيات المبالغ و الرصيد ولكي تقارن به مع كشف حساب البنك.

رقم الحساب الجديد ان

يكون جديد

يستخدم للمشروع فقط ولا يتم تحويل أي مبالغ أخرى خارجة عن نطاق المشروع  
اليه.

يعطي نفس اسم المشروع المناقش في لجنة المشاريع والموقع في الاتفاقية.

يكون حساب جاري وليس ادخاري ( ذو فوائد).

تذكر ان اجراءات الصندوق تضمن ان يكون الحساب جاري

تحويل المبالغ للحساب

يتم تحويل مبلغ الدفعة الاولى من الصندوق الى حساب المشروع بعد استكمال الاتي:

انتخاب (اللجنة التنفيذية للمشروع ) المحاسب، مدير المشروع، رئيس اللجنة.

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية  
وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting  
تنفيذ مساهمة المجتمع

تدريب اللجنة

اشعار الصندوق برقم الحساب.

تقديم ضمانات مجتمعية مقبولة لدى الصندوق وتلك الضمانة يمكن ان تكون نقدا ،

تجارية ، عينية ( الذهب، وخلافه) او عقارية وخلافه .

تشبيت لوحة المشروع في المكان المناسب لاطهار ان المشروع ممول من قبل

الصندوق الاجتماعي للتنمية.

كشف حساب البنك

يقوم البنك بإرسال كشف حساب شهري ما لم يتم طلب غير ذلك ويحتوى الكشف على

المعلومات التالية:

الرصيد

أرقام الشيكات التي تم دفعها

المبالغ المسحوبة وتاريخ سحبها

المبالغ التي وردت للبنك

عمولة البنك

الرصيد الحالي ( المبالغ النهائية).

على المحاسب التأكد من جميع تلك السحوبات والموقف المالي للمشروع عن طريق

مقارنة كشف البنك و كعوب دفتر الشيكات الموجودة معه. وان البنك لم يخطئ في أي من

الاتي:

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية  
وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting

■ رقم كل شيك تم صرفه

■ مبلغ كل شيك

■ المبلغ المتبقي ( الرصيد الحالي).

وفي حالة ان هناك شيك خاطئ او ان هناك شيك ضائع لم يتم ذكره يتم مراجعة البنك.

تدشين المشروع

ويعني الاعلان عن بدء المشروع ويتم دعوة المجتمع وأعيان المنطقة الى احتفال التدشين

#### الادوار

دور للصندوق في فتح حساب البنك:

- توجيه رسالة رسمية الى البنك.

متابعة استكمال التوقيعات على الكرت واستخراج

دفتر الشيكات يكون من مهام اللجنة وضابط

المشروع.

حيث يتم فيه افتتاح بدء المشروع

وتعريف المجتمع بطريقة تنفيذ

المشروع وتقديم اللجنة رسميا

للمجتمع .

إجراءات التعاقدات المجتمعية

1. التمهيد

1. يتم التحري عن الأسعار في منطقة المشروع وتسجيلها في سجل خاص يسمى سقف/ مرجع الأسعار. وإن أمكن يعد سجل بالموردين وصغار المقاولين وأصحاب المهن و ملاك وسائل النقل والمعدات المتوفرة في المنطقة.
2. تعد خطة تعاقد يراعى فيها تحقيق التنفيذ الاقتصادي لبنود المشروع في المدة المحددة في البرنامج التنفيذي، ويعاد النظر فيها كلما احرقت عن تحقيق ذلك.
3. تقوم لجنة المشتريات بتنفيذ خطة التعاقدات بحسب الإجراءات المبينة أدناه للعقود التي لا تتجاوز قيمتها 5500000 ريال يمني
4. تقوم اللجنة باخذ الموافقة المسبقة من ضابط المشروع قبل توقيع العقود التي تتجاوز قيمتها عن مليون ريال .
5. لا يسمح بتوقيع أي عقد يتجاوز هذا المبلغ إلا بموافقة مسبقة من قبل الصندوق.
6. لا يسمح بالتعاقد مع أعضاء اللجنة المجتمعية، و على العضو الراغب في دخول المنافسة تقديم استقالته قبل البدء في التنفيذ.

## 2. حالات التعاقد



## الحالة الأولى :

1. إذا كان بالإمكان الحصول على متطلبات العمل من منطقة المشروع يتم الإعلان عن الاحتياج بالملصقات في الأماكن العامة، ويحدد فيه مكان وموعد الاجتماع لتقديم العروض.

2. يتم الاجتماع في الموعد و المكان المحددين بحضور جميع أعضاء لجنة المشتريات ومقدمي العروض وبعض من الأهالي، ويتم فيه الاطلاع على العروض، واختيار أفضلها وتدوين ذلك في محضر الاختيار والتوقيع عليه من قبل جميع أعضاء اللجنة مع مراعاة تجنب المزايدة.

## تنفيذ اجراءات التعاقدات المجتمعية

يتم تنفيذ بنود الاعمال المختلفة بالتعاقد مع المقاولين وذلك وفقا للاجراءات التالية:

### 1- التعاقد مع صغار المقاولين واصحاب المهن (مقاولة جزئية):

تتم عملية التعاقد مع المقاولين وفقا لاجراءات التعاقدات المجتمعية والمذكورة في هذا الدليل ووفقا لتوجيهات ضابط المشروع.

أ. الاعلان عن الاعمال المطلوب تنفيذها:

قبل صياغة الاعلان يتم التأكد من انه بالامكان الحصول على متطلبات العمل من منطقة المشروع ومن ثم يتم الاعداد والتحضير للاعمال المطلوبة وفقا للخطة التنفيذية والتي تحدد حجم الاعمال وطبيعتها .. وذلك بجلوس اللجنة مع الاستشاري لصياغة اعلان الاعمال حيث يتطلب ان يشمل الاعلان الاتي:

- الاعمال المطلوبة بدقة
  - تاريخ اخر تقديم العروض
  - تاريخ النظر في العروض ومكان استلام العروض.
  - شروط المتقدم للاعمال.. او الحصول على الشروط من اللجنة والاماكن التي يمكن ان يحصل عليها المتقدم.
  - سعر قيمة العطاء (إن وجد).
- ومن ثم تعلق الاعلانات في موقع المشروع والاماكن العامة التي يتواجد بها المقاولين الذين لهم علاقة بالاعمال المطلوبة.
- والى جانب هذا الاعلان يمكن ان تقوم اللجنة بتحرير دعوات للمقاولين الجيدين والذين سبق ان عملوا في المنطقة ولهم سمعة جيدة اضافة الى الاعلان.

### ب. تقديم العروض:

يمكن ان تقدم العروض في اوراق عادية مغلقة .. وان لا يكون هناك أي افشاء  
للاسعار الموجودة فيه أي ضمان المنافسة الشريفة.. وباستخدام محضر  
الاختيار.



### ج- تدوين محاضر الاختيار:



وتعني اختيار انسب عرض سعر لتقديم خدمة مباشرة  
أمام الجميع ويتم تسجيل ذلك في محضر يحدد كيفية  
تم الاختيار للسعر الفائز فمثلا اذا أرادت الجهة  
الكفيلة التفاوض لعمل الخرسانة العادية فانها تقوم  
بالإعلان في موقع المشروع ، الأماكن العامة التي

يتجمع بها الأهالي والمؤهلين لاعمال الخرسانة ويحدد في الإعلان موقع المشروع وكمية  
الأعمال المطلوب إنجازها ، وشروط المتقدمين وكذا تاريخ ومكان الاجتماع لتقديم واختيار  
العروض.

وفي نفس الزمان والمكان تفتح باب تقديم العروض بحضور الجميع.. ويتبع الخطوات

التالية:

1. يشرح الاستشاري للجميع كيفية تقديم العروض وكيف سيتم الاختيار وعن حجم الأعمال المطلوبة.
2. يتم تعليق ورق مقوى كبير على الحائط بحيث يراه الجميع وفيها جدول ( اسم المتقدم ، المبلغ ، ملاحظات) .
3. تفتح باب تقديم العروض وكل متقدم يقدم سعره الى اللجنة أمام الجميع في ورقة او ظرف ملصق بحيث لا يكشف السعر المقدم.
4. بعد استلام جميع العروض يتم قراءة العروض على الجميع ويسجل اسم المتقدم والمبلغ على الورقة المثبتة على الحائط..
5. يحلل اقل عرض سعر من حيث التأكد من الشروط المطلوبة للعمل ومناسبته، واذا رفض يختار السعر الذي يليه وهكذا.
6. يدون كل ذلك في محضر الاختيار ويوقع عليه لجنة الاختيار ( مدير المشروع ، المحاسب ، الاستشاري) .

## 7. ويحرر عقد الاتفاق بين الطرفين.

يجب التنبيه من ان كل العروض قد كتبت من قبل أصحابها قبل جلسة الاختيار بشكل سري لم يتم اطلاق أحدا عليها بصورة او أخرى ضمانا للتنافس الشريف.

♦ لا يجوز ان تجرى عمليات مزاد او تناقص علني.

♦ لا يسمح لأعضاء اللجنة ان تتعاقد وتأخذ أعمال وإذا وجد في اللجنة شخص مؤهل

يعمل في البناء بشكل جيد ويمكن ان يخدم المشروع ويريد ان يدخل في المنافسة وجب

عليه الاستقالة من عضوية اللجنة قبل التنفيذ. وفي حالة اكتشاف احد اعضاء اللجنة

دخل المنافسة باى طريقة سوف يتم تطبيق الاجراءات اللازمه على اللجنة بشكل عام .

♦ ودائما يتم إشراك الاستشاري في أي قرار يتم اتخاذه للتعاقد مع المقاولين . وعليك:

❏ سؤال المتقدم للمقاولة عن الأعمال التي قام بإجازها واين عمل قبل ذلك.

❏ يمكن للجنة ان تذهب وتتحرى عن العمل الذي قام به الفائز قبل توقيع العقد

خصوصا اذا كان قريبا.

### د- التحليل والترسية:

تقوم اللجنة بمساعدة الاستشاري لها بالتحليل للعروض المقدمة لديها.. وترسيته

على العرض الفائز المستكمل لجميع الشروط وذلك امام المجتمع كما يتم توقيع العقد مع

الفائز امام الاهالي مع اخذ ضمانة تنفيذ تكفل استمرار العمل وبحسب قيمة العقد .

ويعلق العقد في اليوم التالي من توقيعه في الاماكن العامة.

**هـ- - تحرير العقد:**

يتم تحرير عقد واضح يتضمن كافة التزامات الطرفين ، شروط الدفع، العقوبات في حالة اخلال أي طرف بالتزاماته او تسبب في تاخر المشروع وكذا مدة انتهاء العقد .. هذا العقد يعد ملزما لكلا الطرفين بعد التوقيع عليه .. الطرف الاول ويوقع بالنيابة عن المجتمع ( مدير المشروع) الطرف الثاني ويوقع عليه المقاول/ مقدم الخدمة ويتم توقيع الاستشاري كشاهد وكذا احد شهود من المقاول واحد المواطنين.

قبل توقيع العقد مع المقاولين لابد من اطلاع الاستشاري على العقد لمراجعته وتوجيه اللجنة للشروط التي يجب ان يتضمنها العقد لحفظ حق المشروع وعدم الدخول في خلافات مع المقاولين ويتم توقيع الاستشاري اولا على صورة منه بالموافقة عليه.. يحرر العقد دائما من ثلاث نسخ اصلية ويسلم للطرفين والنسخة الثالثة تسلم للاستشاري لتسليمها للصندوق .

**2- التعاقد مع الخبرات الماهرة (عقود المصنعية) :**

إذا قررت اللجنة ان تتقاول مصنعية وتقوم هي بتوفير المواد فانه وجب عليها اعداد خطة لشراء المواد بمساعدة الاستشاري وتحديد قيمة عقود المصنعية .. ويتم التقاول مع العمال المهرة بنفس الطريقة السابقة. ( عمل اعلان - تحرير محاضر اختيار). وإذا تجاوزت قيمة العقود اكثر من مليون ريال يتم اخذ موافقة مسبقة من ضابط المشروع.



وهو الشخص المتقدم لانجاز اعمال يتطلبها المشروع سوى كانت اعمال انشائية، مواد او خدمات ولا بد ان يكون المقاول لديه خبرة سابقة وقد عمل في المجال المطلوب للمقاوله .

يعين المقاول مشرفا له في الموقع وكذا على المقاول ان يتواجد في موقع المشروع بزيارات متكررة او باستمرار حسب طبيعة العمل.. حيث يعتبر المقاول من العمال الماهرة خصوصا في حالة مقاوله المصنعية.. كما يتطلب من المقاول او مشرفه ان:

■ ينظم العمل

■ يسجل الإنجاز اليومي للعمل وعدد العمال والكميات المنصرفة من المواد

■ ضمان جودة العمل وعدم الغش او الإهمال في البناء.

مصادقة الاستشاري على المشتريات والاعمال:

لا بد من مصادقة الاستشاري على شهادة الانجاز وكذا على قيمة المواد التي تشتريها اللجنة .. ولا تقبل أي فواتير شراء ، عقود، او استلامات ما لم يصادق عليها الاستشاري.. كما يجب ان تورد المواد الى موقع المشروع ويصادق الاستشاري على وصولها للموقع وتسليمها لمسؤول المخازن الذي يقوم بتنظيم اخراجها بناءا على طلب مكتوب من الاستشاري او الفني المقيم وفي حالة رفض الاستشاري المصادقة على تلك المشتريات تتحمل اللجنة المسؤولية . وتقدم مبررات عدم مصادقة الاستشاري الى ضابط المشروع للبت فيها.

كيف تتم عملية المصادقة:

يتم اعداد المستخلص من قبل اللجنة مع مساعدة الاستشاري لها في حالة صعوبة تقدير الاعمال المنجزة ثم يرفع الى الاستشاري للمصادقة عليه واعتماده.. وفي حالة ما اذا كان هناك خلاف بين المقاول واللجنة لتقدير المنجز يتم فصلها عبر الاستشاري .  
أما في حالة الفواتير فيتم عرضها على الاستشاري مع المواد التي تم شرائها ليتأكد الاستشاري من وصولها للموقع وانها مطابقة للمواصفات المطلوبة.

#### توثيق جميع عمليات المشروع

يتم توثيق جميع الاعمال والصرفيات المالية وخلافه لدى المحاسب ويتم اعداد كشوفات توضيحية بعد كل عملية تقوم بها اللجنة وتعليقها في موقع المشروع والاماكن العامة لاطلاع المجتمع على كل تلك التفاصيل.. ويتم احتفاظ ضابط المشروع بالوثائق الاصلية وتترك مع اللجنة وثنائق معمدة طبق الاصل.

#### معالجة الاختلالات

يتم معالجة الاختلالات على ضوء التقارير المرفوعة من اللجنة الرقابية ، المهندس ، المحاسب الاستشاري وضابط المشروع اولا باول وتحمل اللجنة تبعات التكرار والاستمرار فيها.

#### الحالة الثانية:

#### مقاولة مصنعية :

في حالة أن الاحتياجات غير متوفرة في المنطقة يتم نزول لجنة المشتريات إلى السوق التي تتوفر فيه الاحتياجات لاستدراج عروض الأسعار على النحو الآتي:

1. تستدرج على الأقل ثلاثة عروض مكتوبة، وإذا كان الحصول على الثلاثة العروض المكتوبة صعباً، يمكن للجنة المشتريات أن تتواصل مع ثلاثة من الموردين أو المقاولين على الأقل وتسجل أسعارهم لديها في السجل.
2. يتم التأكد من مطابقة المواصفات والجودة وتوفر المواد، والمعدات ومدة التنفيذ وخبرة المقاولين، في العروض المستدرجة.
3. تعد لجنة المشتريات محضر اختيار يوقع من جميع أعضائها، تسجل فيه جميع العروض المستدرجة، ويختار أفضلها وتسجل مبررات الاختيار فيه.

#### الحالة الثالثة :

#### الشراء المباشر:

- إذا اضطرت لجنة المشتريات للشراء المباشر فإنها تقوم بعمل محضر للسعر المناسب والذي لا يتجاوز ما هو مدون في مرجع الاسعار، ويقبل الشراء المباشر في الحالات التالية:
- إذا فشلت المحاولات في الحصول على ثلاثة عروض اسعار مكتوبة او شفوية.
  - إذا كانت المواد ذات تقنية معينة ومواصفات لا تتوفر الا في مكان واحد فقط (مصدر وحيد).

- في الحالات الطارئة ايضاً، مثلاً نقص بعض المواد في الموقع اثناء التنفيذ ويحتاج لها العمل بشكل طارئ ولا تستحمل الانتظار او ان نزول اللجنة الى المنطقة يكلف مبالغ اضافية غير مستحبة فانه يمكن الشراء المباشر وبشرط ان تكون تلك المواد

قد تم الموافقة على شرائها من قبل الاستشاري والفني المقيم وان لا تتجاوز قيمتها مبلغ عشرين الف ريال (20000) وكذا لا يتجاوز اجمالي المشتريات الطارئة 1% من قيمة المشروع.. وتعتمد فاتورة الشراء لاحقا من قبل الاستشاري وضابط المشروع.

### كيف يتم شراء المواد:

يتم شراء المواد في حالة ما اذا قررت اللجنة المجتمعية ان تتعاقد مع المصنعية بغرض تقليل تكلفة المشروع .

عند شراء المواد يتم إعداد استمارة خاصة بذلك تحدد فيها نوع المواد، مواصفاتها وكميتها والتأكد من جداول الأسعار والمواصفات لتلك الكميات وتعتمد استمارة الشراء من قبل الاستشاري لانه الوحيد الذي لديه الدراية بتلك الكميات وفي أي مجال يمكن استخدامها. وتتم عملية الشراء بثلاثة عروض أسعار على الأقل يوقع عليها وعلى الفاتورة كل من محاسب المشروع ، مدير المشروع ، الاستشاري وبحضور أحد أعضاء اللجنة الرقابية. وإذا كان المبلغ اكبر من المسموح به في الخطة وجداول الكميات ( الميزانية ) يتم اخذ موافقة ضابط المشروع والتوقيع عليها.

### كيف تحصل على افضل الأسعار:

يعد المشروع أهم زبون للتاجر حيث ان المشتريات ستكون كبيرة وبالتالي لابد ان تكون هناك ثقة لدى لجنة المشتريات بانه يمكن الحصول على سعر مناسب من أحد التجار فعند زيارة المحلات وجب السؤال عن الأسعار لجميع الطلبات فمثلا قد تجد أسعار مناسبة

للأسمت ولكن غير مناسبة للحديد فمن الأفضل البحث عن عدة أماكن واخذ أفضل الاسعار

كل سلعة على حدة مع اخذ ثلاثة عروض اسعار على الاقل من محلات مختلفة.

### التخطيط لزيارات المتاجر:

■ اعداد قائمة المشتريات للمواد المطلوبة بدقة ( استخدام استمارة او نموذج يتم

اعداده من قبل المهندس).

■ وضع خطة للزيارات حتى توفر الوقت والمال وان لا تكون الزيارات متكررة دون هدف.

■ دراسة خطة العمل وجداول الكميات مع الاستشاري لمعرفة كميات المواد المطلوبة

ونوعها وفي أي مرحلة ستستخدم تلك الكميات.

■ التأكد من ان هناك خطة او فكرة كاملة عن المشتريات

■ تجهيز جميع المواد المطلوبة قبل بدء العمل.

■ عدم ترك المقاولين ينتظرون المواد فان ذلك قد يكلف المشروع مبالغ مالية اضافية

نتيجة تعويض المقاول او قد يتم اتخاذ قرار استمرار العمل بدون مواد كافية مما يؤدي

الى الاخلال بالجودة .

وضع جدول للمواد :

ترتيب عملية صرف المواد تحتاج الى جدول تحدد فيه نوعية المواد المراد صرفها ومتى

ولمن .. لان ذلك مهم جدا حيث تتيح معرفة:

■ ماهي المواد المطلوبة ولاي غرض ستستخدم.

■ كمية المواد المطلوبة.

■ أقصى سعر لشراء المواد

■ مساهمة المجتمع من المواد وما هي خصوصا اذا كانت المساهمة عبارة عن مواد ( أحجار ، نيس ، أسمنت ).

عروض الأسعار :

من الاثياء الهامة والتي تجعل لجنة المشتريات تقوم بعملها على اكمل وجه اتباع

النصائح التالية:

من الإجراءات المالية الهامة الحصول على ثلاثة عروض أسعار على الأقل

لجميع المشتريات وكذا نقلها الى موقع المشروع .. أولا اجمع المعلومات عن المحلات التي تباع المواد وعن سلوكهم من خلال مقابلاتك مع المجتمع او خلال الخبرات السابقة لبعض الأهالي .

عند زيارتك للمحلات سجل اسم المحل وموقعه والسعر الذي قدمه.. يتم اختيار اقل الأسعار ولكن لست مجبارا على قبول اقلها دائما وانما يجب التحليل ومقارنة العروض من حيث:

■ جودة المواد.

■ توفر المواد في المحل وضمان استمرارية الحصول عليها. (ضمان حسن تنفيذ).

■ الوقت الذي طرح كمهلة لتوفيرها ( كم تأخذ من الوقت لتكون جاهزة)

■ كم السعر النهائي للعرض.

تفادي التلف وفقدان المواد :

لابد من توفر امين مخزن يكون مسئول عن الصادرات والواردات للمواد والمحافظة

عليها من التلف والضياع.. أيضا الحرص على المبالغ المالية فيجب تسليم العرض الفائز

شيك يكون افضل وان تكون هناك صورة من الشيك يوقع عليها بالاستلام من المستفيد وكذلك تحرر سندات الاستلام.

السندات

لابد ان تكون السندات مقبولة من الصندوق وان تكون رسمية صادرة من المحل / المستفيد شخصيا وتحت توقيعه.

المواد

في حالة عدم توفر المواد المطلوبة ضمن المواصفات او ان اللجنة قررت ان تبحث عن بدائل لتلك المواد فيجب استشارة الاستشاري واخذ الموافقة منه للمواد البديلة.

### 3. التعاقد

1. تؤخذ موافقة مسبقة من الصندوق على توقيع العقد لأي عقد يصل أو تتجاوز قيمته 1000000 ريال يمني.
2. تؤخذ موافقة مسبقة على توقيع العقد إذا تجاوزت قيمة العقد المخصص له وكان التجاوز مبرراً ويمكن تغطيته من الوفر في المخصصات الأخرى.

3. يتم تحرير عقد مبسط أو أمر تكليف بالمبلغ المتفق عليه والمواصفات المطلوبة ومواعيد

التنفيذ.

4. تؤخذ ضمانات الأداء المناسبة لقيمة العقد شريطة أن تكون مقبولة لدى الصندوق.

5. يمكن صرف قدمة للعقود التي تزيد قيمتها عن 4000000 ريال يمني مقابل ضمانات بنكية

غير مشروطة.

6. يتم إصدار شهادة دفع بالأعمال المنجزة والمواد الموردة لصرف الدفع المستحقة بموجب

العقد أو أمر التكليف ويؤخذ استلام مكتوب بالمبالغ المصروفة.

7. على اللجنة المجتمعية الاحتفاظ بتوثيق كامل لعمليات هذه التعاقدات لغرض التدقيق

والمراجعة.

8. إذا تطلب التنفيذ القيام بتعديل مخصصات بعض البنود يلزم الحصول على أمر تعديل

بالإضافة أو بالخصم من الإدارة العامة بالصندوق.

## النظام المحاسبي

1) طريقة تدفق الاموال من الصندوق الى الحساب البنكي:

يتم تغذية الحساب البنكي على شكل دفعات مقابل الصرفيات الفعلية المرفوعة من

اللجنة ومصادق عليها من الاستشاري. ترفق مع الصرفيات اصول الفواتير

والمستندات الداعمة لها من محاضر اختيار، عقود، سندات .. الخ وتحفظ صورة

من الوثائق لدى المحاسب. ويتم اتباع الاجراءات التالية لضمان استمرار تدفق  
الاعتمادات المالية وعدم تاخرها:

1- بعد تقديم اللجنة ضمانة مقبولة يوافق عليها الصندوق وتوقيع اتفاقية

التمويل واستكمال فتح حساب البنك والاجراءات المتفق عليها.. يتم

توريد الدفعة الاولى بما لا يزيد عن 30% من قيمة المشروع الى

الحساب الخاص به.

2- رفع كشف بالصرفيات الى ضابط المشروع عند بلوغ نسبة الصرف

60% من مبالغ الدفعة الموردة للبنك مشفوعة بالوثائق والمستندات

حسب النموذج الخاص بها.

3- لتوريد الدفعة الختامية الى حساب المشروع تعد شهادة دفع ختامية

بكامل المصروفات الفعلية للاعمال المنجزة فعليا، وتستعاد فيه كامل

الدفعة المقدمة والدفع الجارية المصروفة سابقا) حسب النموذج

(المرفق).

تصرف المبالغ دائما بشيكات تحرر للمقاولين يوقع على شيكات السحب من قبل المحاسب، مدير المشروع / رئيس اللجنة اضافة الى ضابط المشروع.. ولا يتم الدفع نقدا للمقاول باي حال من الاحوال الا بموافقة ضابط المشروع الذي يتحمل المسؤولية كاملة.  
تغيير التوقيعات واي إجراء آخر:

إذا أرادت اللجنة إضافة او تغيير أي شخص من المخولين لهم بالتوقيع يتم الرفع الى ضابط المشروع كتابيا والذي بدوره يحرر رسالة من الصندوق الى البنك.

## (2) آلية صرف الدفعات :

الصرف على دفعات لكي يكون من الممكن تحقيق المراقبة والإشراف يتم تدفق الاعتمادات من الصندوق إلى الحساب البنكي على دفعات، مقابل الصرفيات الفعلية للأعمال المنجزة وعلى النحو الآتي:

- أ. لضمان بدء التنفيذ في الوقت المحدد، يمكن بعد التوقيع على عقد التمويل توريد الدفعة الاولى إلى حساب المشروع، لمباشرة التنفيذ ولا تزيد قيمتها عن 30% من القيمة التقديرية للمشروع، مقابل تقديم ضمانات من اللجنة المجتمعية مقبولة لدى الصندوق.
- ب. لتغذية حساب المشروع أثناء التنفيذ تعد شهادات دفع جارية بالمبالغ الفعلية المصروفة على الأعمال المنجزة مخصوماً منها نسبة الدفعة المقدمة ان وجدت.
- ت. لتوريد الدفعة الختامية إلى حساب المشروع تعد شهادة دفع ختامية بكامل مصروفات المشروع تستعاد فيه كامل الدفعة المقدمة والدفع الجارية المصروفة سابقاً.

ث. يقوم المحاسب الاستشاري بالمراجعة اللاحقة للتقارير المالية، و ذلك لغرض مساعدة ضابط المشروع في تصحيح الإختلالات تجنباً لتراكمها.

### (3) الصرف والتسجيل:

1. عند توريد المواد يحرر محضر فحص وتوريد لجميع المواد الموردة سواءً من مساهمة المستفيدين أو من مساهمة الصندوق، و تقيد في السجل المخزني، وتعلق نسخة منه في مكان عام.
2. تصرف المواد اللازمة للعمل بناء على ما يحدده المهندس الاستشاري.
3. يكون لدى المحاسب سجل خاص بجميع المواد الواردة والمستخدمه والمتبقية.
4. على الاستشاري حفظ سجل موقعي يومي بالمواد المستخدمة و الأعمال المنجزة.
5. يتم الدفع من حساب المشروع لموردي المواد ومقاولي التنفيذ مقابل المواد الموردة أو الأعمال المنجزة المصادق عليها من قبل المهندس الاستشاري بموجب أوامر التكلفة أو العقود الموقعة معهم .
6. على لجنة المشروع أخذ استلامات بالمبالغ المدفوعة والاحتفاظ بتوثيق كامل لعمليات الصرف هذه لغرض التدقيق والمراجعة.

المستخلصات:

وتعني كشف بما تم إنجازه من عمل أي عبارة عن شهادة إنجاز يتم إعدادها من قبل المقاولين ويصادق عليها المحاسب / مدير المشروع بمساعدة الاستشاري ثم ترفع الى ضابط المشروع.. وتعتبر مبرر لطلب دفعة أخرى ولا يمكن ان تصرف أي مبالغ الا بعد الموافقة على المستخلص. ويمكن ان يتم رفع المستخلص عند إنجاز ما لا

يقل عن 10% من قيمة العقد الكلية وذلك للحصول على دفعة أخرى.. ويتم صرف المستخلص خلال فترة لا تتجاوز الاسبوعين ، و لا يجوز المطالبة ورفع الشكاوي عن تاخر صرف المستخلص الا بعد انقضاء هذه الفترة لغرض اتاحة الفرصة لمراجعة المستخلص واعداد المبالغ الخاصة به.

#### كيف نحاسب العمالة الماهرة :

العمالة الماهرة : وهم ذو الخبرة الطويلة والممارسين للأعمال التي تتطلب مهارة دقيقة مثل ( المعلمين ، البنائين ، السباكين ، الحدادين ، المرنجين ، المبلطين ، الكهربائيين وغيرهم).

ويمكن محاسبتهم بالقطاع او المقاوله.. وفي حالة التعاقدات يمكن التعاقد مع كل شخص منهم على حدة.

ففي حالة عدم وجود عمالة ماهرة في المنطقة وبالشكل المطلوب يفضل ان يتم البحث في المناطق القريبة عن طريق المناقصات والتي يجب ان تكون في مكان معروف و عام او في اقرب مدينة يتواجد بها أصحاب الخبرة وذلك حتى تعطي فرصة للمنافسة وتكافؤ الفرص..

ويمكنك ان تسال أيضا في :

المدينة القريبة لموقع المشروع

✚ في المشاريع الكبيرة .. اذا كان بالمنطقة تقام بناء مصانع او منشآت كبيرة

✚ المجلس المحلي ، المنظمات الغير حكومية.

✚ مكان تجمع العمالة ففي بعض المدن يتم تجمع العمالة في حي او مكان معروف

للجميع.

ويفضل البحث عن العمال في الأماكن المعروفة لديك او من نفس المنطقة لان:

◆ لديهم خبرة طويلة في طبيعة المنطقة

◆ سهل إيجادهم وعملهم معروف للجميع.

◆ سيحافظون على المشروع ويعملون فيه بإخلاص.

يتم محاسبة العمال المهرة حسب العقد الموقع معهم وعادة يتم صرف المبالغ المالية لهم

وفقا للاجاز وعلى شكل دفعات ولا بد ان يتم تحديد مقدارها في العقد.. وتتبع الخطوات

التالية:

1- يتم اصدار شهادة اجاز من الاستشاري للاعمال المنجزة.

2- تقوم اللجنة باعداد مستخلص خاص بالاعمال المنجزة وفقا للشهادة المرفوعة من

الاستشاري.

3- يتم توقيع المستخلص من قبل المقاول، المحاسب، مدير المشروع، الاستشاري.

4- يحرر شيك بقيمة المستخلص. وفي حالة اشتراط المقاول استلام المبالغ نقدا، يتم

الدفع له نقدا من صندوق النقدية باستلام يحمل توقيع وبصمات المستفيد وبشرط ان

لايزيد المبلغ النقدي عن خمسين الف ريال للمستخلص .

العمال انغير ماهرة :

وهم العمال الغير مؤهلين او متمرسين على عمل البناء وليس لديهم خبرة طويلة في ذلك ولا يتطلب منهم القيام بأعمال دقيقة ويتقاضون أجرتهم يوميا مثل ( العامل العادي الذي ينقل الأحجار ، النيس ، الاسمنت ، يقوم بعملية الخلطة العادية). ويتم التعامل معهم من خلال المقاول فهو المسئول عنهم ومحاسبتهم ولا تتحمل اللجنة او الصندوق أي مسؤولية عن تعاقدهم مع المقاول او دفع حقوقهم.. ولكن يلزم المقاول بتوفير العمالة الجيدة والعدد المناسب لانجاز الاعمال ويحدد العمالة المطلوبة بالتنسيق مع الاستشاري.

### طريقة الدفع في حالة شراء المواد:

في حالة ما إذا قررت اللجنة شراء المواد فان الدفع يكون شيك يحضر لعرض السعر المناسب والفائز حيث تقوم لجنة المشتريات بالبحث عن أماكن تواجد المواد المراد شرائها واخذ عرض سعر ( على الأقل لايد من توفر ثلاثة عروض أسعار).. وبعد التحليل لعرض السعر واختيار المناسب يحضر شيك لصاحبه .. ولكن في حالة وجود المواد وعروض الأسعار في منطقة أخرى غير التي يتواجد بها البنك يجب التنسيق مع البنك بحيث يعطيك البدائل لعملية الدفع مثلا الدفع بطريقة الحوالة. وقد تكون :

- ✓ اخذ شيك سياحي صادر من نفس بنك المشروع بقيمة المشتريات المتوقع شرائها
- ✓ اخذ شيكات قابلة للدفع من بنك المشروع وصرفها في الفرع في نفس المدينة.
- ✓ اطلب من بنك المشروع ان يحول المبلغ بالفاكس الى الفرع المراد سحب المبلغ منه.. وذلك باسم الشخص (التاجر). ولكن هناك رسوم مقابل هذه الخدمة.

تابعاً : مرحلة إكمال المشروع

- أ. بعد إنجاز جميع الأعمال يتم إعداد تقرير مالي ختامي للمشروع من واقع سجلاته ويتم مراجعته من قبل المحاسب الاستشاري.
- ب. إذا تم تنفيذ كامل المشروع في الوقت المحدد وبتكلفة أقل من التكلفة التقديرية يمكن أن يساهم الصندوق بمبلغ مساوي لضعف الوفر كمساهمة منه في تنفيذ بعض احتياجات المجتمع المحلي الأخرى، التي تتفق و سياسة الصندوق.
- ت. في حالة وجود تأخير غير مبرر في تنفيذ المشروع تخفض مساهمة الصندوق الجديدة بمقدار 1% عن كل يوم تأخير.

### متابعة العمل وكتابة التقارير:

#### متابعة الصندوق للمشروع:

تتم عملية متابعة المشروع من قبل ضابط المشروع او أي جهة ممثلة للصندوق عن طريق الزيارات الميدانية والمكتبية.

#### أ - المتابعة الميدانية:

يكتف الزيارات الميدانية للمشروع في المراحل الاولى بحيث تكون الزيارة مرتين شهريا للتأكد من ان اللجنة تتبع الاجراءات السليمة وانه بالفعل قد تم بناء قدراتها بما يمكنها من العمل بمفردها.. وتقلل الزيارات الميدانية كلما تقدم المشروع بحيث تصبح زيارة

شهرية.



ضابط المشروع هو الممثل للجهة الممولة وهو مراقب للاجراءات التي حددت في الالية وفي عقد التمويل .. ولا بد من ضابط المشروع ان يركز على تلك الاشياء اضافة الى السعي لتحقيق الاهداف المرسومة للمشروع من خلال الاجتماع مع اللجنة والاهالي ومعرفة ما اذا كانت اللجنة تتصرف بطريقة تضمن تحقيق الاهداف ام لا .

ومن الاشياء التي يركز عليها ضابط المشروع في زيارته:

- سير العمل في المشروع وهل العمل يسير بشك مرضي وماهي العراقيل ان وجدت وما هي مقترح الحلول.
- التأكد من عدم وجود خلافات بين اللجنة والاستشاري وكذا التأكد من نشاط اللجنة الرقابية وممارسة دورها بشكل جيد.
- ملاحظة تواجد المقاول او من يمثله في الموقع وكذا العمال.
- متابعة تواجد الاستشاري او الفني.
- التحقق من المواد وسجل المشروع وكذا التحقق من الوثائق التي تدعم الصريفات المالية.
- التحقق من تحقيق الاهداف وكذا مدى تحقق ركائز التعاقدات المجتمعية.  
( راجع الاستثمار الخاصة بالزيارة الميدانية).
- اجراء مسح تقييمي للمشروع في بداية المشروع واثناء التنفيذ وبعد انتهاء المشروع للتأكد من تحقيق الاهداف المرسومة. ( راجع نموذج المسح التقييمي).

**متابعة اللجنة للمشروع:**

تتم عملية المتابعة من قبل اللجنة ، الشيخ او المجلس المحلي والمجتمع وتشمل عملية

المتابعة الاتي :

○ الجوانب المالية : يتم التأكد من سلامة الصرفيات والإنفاق على المشروع والتأكد

من التوثيق الجيد لجميع المصروفات والعمليات الحسابية.

○ الجوانب الفنية : تواجد الفني والمهندس الاستشاري مهم جدا لسلامة مضي

المشروع وعدم وجود الغش والتلاعب الفني بالمشروع وان جميع العمليات الفنية

ماشية بطريقة ممتازة.

○ المجتمع : تحقيقا للأهداف المرسومة والرئيسية والتي تركز على بناء قدرات

المجتمع يتم التأكد من ان هناك دور فاعل للمجتمع في جميع المراحل وانه مطلع

على كل ما يدور في المشروع واستوعب عملية إدارة تنفيذ المشروع بشكل كامل..

وان الإجراءات التي تتبع في المشروع متوافقة مع إجراءات الصندوق وترسيخ

الركائز الأساسية ( الشفافية ، الفاعلية ، تكافؤ الفرص ) .

كيف تتم متابعة العمل:

على اللجنة ان تنسق بين أعضائها لمتابعة سير العمل وان لا يكون هناك زحمة من

الأعضاء في جانب العمل مما قد يخلق إرباك للعمل. وان لا يكون هناك حشد كبير للمجتمع

والزوار في موقع المشروع بل يجب تنظيم ذلك.

عملية المتابعة تتم وفقا لخطط موضوعة وليست عشوائية يعني:

■ حدد هدف المتابعة بدقة لكل يوم

■ توجه الى الموقع وفقا لتلك الأهداف

■ استعين بشيخ القرية او المجلس المحلي لمرافقتك في بعض الأحيان للتعلم من

التجربة والتأثير على العمال وحثهم على إنجاز العمل ولكن ليس لعرقلة العمل.

■ لا تترك العمال يقفون بدون عمل في الموقع

■ في حالة مناطق الجو الحار يفضل بدء العمل مبكرا.. فإذا كان العمال غير

مستعدين للعمل وقت الظهيرة فان حجم إنجاز العمل سيقبل او ان هناك تسرع على

حساب الجودة.

يقوم ضابط المشروع بمتابعة سير المشروع والتأكد من الجودة مرة كل شهر على الأقل او

عندما يكون هناك أعمال تنفيذية تتطلب ذلك.. أيضا على اللجنة الرقابية ان تقوم بالتأكد من

سير المشروع بصورة جيدة وانه لا توجد أي غش او مخالفة في الإجراءات المتفق عليها

وذلك في جميع الأعمال التنفيذية للمشروع.

### متابعة اعمال المشروع:

تقوم لجنة المشروع ممثلة بمدير المشروع بالاشراف على سير العمل والتأكد من ان العمل

يسير وفقا للخطة، وانه لا يوجد أي مخالفات لمواصفات الاعمال من قبل المقاولين.. وعلى

مدير المشروع السعي نحو الاسراع بالعمل وتذليل الصعوبات لتفادي التأخير والحرص

الشديد على جودة المشروع.. ولكن بما لا يخل بمهام الاستشاري وتوقيف العمل حيث اذا

وجد ان هناك تلاعب في المواد او في المواصفات ان يبلغ عن ذلك برسالة خطية الى ضابط

المشروع

لدراسة الشكوى ولا يحق لأي جهة إيقاف العمل في المشروع ما عدا الاستشاري أو الفني بعد اطلاع ضابط المشروع على أسباب توقيف العمل، كما يحق للصندوق توقيف العمل دون ذكر الأسباب أو المبررات.

#### متابعة العمالة الماهرة:

اللجنة هي الطرف الأول في توقيع العقود مع العمالة الماهرة وبالتالي لا بد من أن تتأكد يومياً بأن تنفيذ العمل يسير وفقاً للعقد الموقع معهم ، وأن وتيرة العمل تسير على أكمل وجه. الإشراف والمتابعة لا تعطي مدير المشروع الحق في قبول العمل المنجز أو رفضه إلا بتوجيهات الاستشاري الذي هو الشخص الوحيد المسؤول عن الجوانب الفنية وإصدار شهادات الانجاز.

#### متابعة العمال غير المهرة:

العمال غير المهرة والذين يتقاضون بالاجر اليومي ويعملون لدى المقاول هم تحت مسؤولية المقاول ، واللجنة تتأكد من أن العمال يقومون بأعمالهم على أكمل وجه وأنه لا يوجد تأخير للعمل وأن عددهم مطابق لتوجيهات الاستشاري بما يسمح لسير العمل بشكل سريع وحسب الفترة الزمنية المحددة للمقاول. وفي حال ملاحظة أن عدد العمال غير كافي مما قد يؤثر على سرعة انجاز العمل يتم توجيهه أذار خطي للمقاول بتصحيح ذلك ولا يتم الانتظار لحين انتهاء مدة العقد.

#### متابعة السجل الموقعي:

مدير المشروع مطالب باستكمال بيانات السجل الموقعي يوميا.. ويتم اعداد السجل الموقعي بواسطة المهندس وتدريب اللجنة على الية وطريقة استخدامه.. ويتم متابعة السجل بان يتم التأكد من استكمال البيانات فيه باستمرار وان لا تبقى البيانات مسجلة في دفتر او اوراق خارجة عن السجل بل يتم تسجيل كافة البيانات الخاصة بالموقع في السجل دون غيره.

#### متابعة الاستشاري والفني:

ايضا من مسؤولية مدير المشروع متابعة الاستشاري والفني والتأكد من تواجدهم في الموقع خلال تنفيذ العمل وبحسب عقد الاستشاري الموقع مع الصندوق .. وفي حال عدم تواجد الفني او الاستشاري اثناء تنفيذ العمل يتم ابلاغ ضابط المشروع خطيا.. وكذا على اللجنة ان تحرص على ان يتم تنفيذ الاعمال بالتنسيق مع الاستشاري وان يكون هناك تعاون مشترك للحرص على تنفيذ العمل بشكل مستمر.

#### متابعة حركة المواد:

على اللجنة ان تقوم بمتابعة وتسجيل حركة المواد وتوثيقها بشكل يومي.. حيث يتم تسجيل المواد الواردة الى المشروع والمواد المستخدمة يوميا.

#### كيف تتم المتابعة؟

- عند وصول أي مواد الى موقع المشروع تقوم اللجنة بعرضها على الاستشاري او الفني للمصادقة على وصولها وكذا التأكد من مطابقتها للمواصفات وفواتير الشراء وبتعبئة الاستمارة الخاصة بذلك.

• يقوم امين المخازن بتسجيل المواد في دفتر الوارد .. وكذا بعمل استلام بالمواد  
مكون من نسختين اصل احدهما يسلم الى الاستشاري او الفني والاخر يحتفظ به مع  
وثائق المشروع لدى المحاسب.

• لا يتم اخراج أي مواد الا لاستخدامها في اعمال المشروع فقط ، و يتم اخراج تلك  
المواد بامر خطي من الاستشاري او الفني ويتم تسجيلها في سجل الصادر ويوقع  
الاستشاري او الفني على ان هذه المواد تم استخدامها للعمل ويحدد نوع العمل  
المستخدم.

لابد من متابعة مدير المشروع الدائم والتأكد من ان المواد الصادرة والواردة والمتبقية في  
الموقع تتطابق مع فواتير الشراء ( أي ماهو وارد للمشروع) ويرفع تقرير الى ضابط  
المشروع عن حركة المواد اسبوعيا او عند كل طلب مالي.. وفي حالة عدم تتطابق المواد  
المستخدمة والمشونة مع فواتير الشراء فان اللجنة ستتحمل المسؤولية كاملة وعليها تحديد  
اوجه الخلل وابلغ ضابط المشروع عنها.



## الرقابة

دور اللجنة الرقابية مهم جدا في ضمان نجاح المشروع وتحقيق اهدافه وتعد اللجنة الرقابية مستقلة بقرارتها عن لجنة المشروع وهي المسؤولة عن مراقبة سير العمل للتأكد من سلامة اجراءات التنفيذ اداريا وماليا.

### كيف تتم عملية الرقابة:

لابد من توزيع الادوار اولا بين اعضاء اللجنة الرقابية ويعتبر رئيس اللجنة هو المسؤول المباشر لتوزيع هذه الادوار ووضع خطة رقابية على المشروع والاجتماع الدائم مع اعضاء اللجنة الرقابية لاعطاء التوجيهات الرقابية والتشاور تجاه كل ما يحدث في المشروع بشكل دوري.

### مراقبة العمل:

تتم مراقبة العمل يوميا للتأكد من انه يسير وفقا للخطة التنفيذية وكذا مراقبة الجودة والتأكد من عدم وجود أي غش او تلاعب من قبل اللجنة او الاستشاري او المقاول وان الجميع ينفذ عمله بحسب العقود .. وفي حالة ملاحظة أي مخالفة ترفع اشعار كتابي الى الجهة المخالفة بشكل رسمي أي ان يتم نسخ الاشعار من ثلاث نسخ يتم توقيع الجهة المخالفة على احداها بانها استلمت هذا الاشعار ويحتفظ مع رئيس لجنة الرقابة وتسلم النسخة الثالثة الى ضابط المشروع.

لا يحق لأي شخص أو اللجنة الرقابية إيقاف العمل وإنما يكفي بالتبليغ وإذا رأت اللجنة الرقابية أن هناك مسألة عاجلة وقد تؤدي إلى حدوث مشاكل خطيرة تؤثر سلباً على المشروع

يتم الاتصال بضابط المشروع لتسريع في النظر فيها.. فقط يسمح للاستشاري إيقاف العمل ورفع تقرير ومبرر الإيقاف إلى ضابط المشروع.

#### مراقبة المقاولين والعمال:

أيضاً على اللجنة الرقابية أن تقوم بشكل دائم بمراقبة العمال والتأكد من كفاية العدد المطلوب للعمل، وكذا من أن عملهم ممتاز وأنهم مؤهلين للقيام بهذا العمل ولا يوجد أي غش من ناحيتهم.. وأنهم يعملون بناءً على توجيهات الاستشاري ولا توجد أي مخالفات من قبلهم. كما يحق لها الاطلاع على العقود الموقعة مع المقاولين للتأكد من أن العمل ينفذ حسب العقد.

#### مراقبة الاستشاري والفني:

أيضاً يحق للجنة الرقابية أو تراقب سير عمل الاستشاري والفني وأن تقوم برفع التقارير عن أدائهم وكذا حول الخلافات التي قد تحدث بين الاستشاري والمقاول أو اللجنة.. وترفع تقريرها الرقابي إلى ضابط المشروع.

#### مراقبة تحقيق ركائز واهداف المشروع:

من أهم النقاط التي أيضاً على اللجنة الرقابية أن تركز على مراقبتها هي تحقيق الركائز والاهداف المبينة في عقد التمويل.. حيث تقوم بالتأكد والتحري بأن لجنة المشروع تعمل طبقاً لبنود عقد التمويل وأنها تعقد الاجتماعات مع الأهالي وتقوم بتعليق الكشوفات

التوضيحة للاهالي عن سير عمل المشروع في حينها .. وفي حالة تقصير اللجنة في تحقيق

ركائز التعاقدات المجتمعية ( الشفافية، تكافؤ الفرص، الفاعلية) فانها توجه لهم اشعار

بتصحيح الخطاء والعمل بالركائز المتفق عليها .. وفي حالة عدم اتباع اللجنة بصائح الرقابة

يوجه انذار لهم

ويستدعى المجتمع لاطلاعه ومناقشته حول اخطاء لجنة المشروع ومناقشة الحلول الممكنة

ويسجل محضر بالاجتماع يوقع عليه كافة الحاضرين ويرفع الى ضابط المشروع.

#### مراقبة الجوانب المالية:

الجوانب المالية وتعني كافة الصرفيات التي تنفق على المشروع من قبل اللجنة والوثائق

والمستندات وكذا طريقة انفاق هذه الاموال.. على اللجنة الرقابية ان تتحرى دائما عن

الاتفاق وصرفيات المشروع وان تتطلع على كل صرفيات المشروع وتراجع كل الوثائق

وتتأكد من سلامتها وعدم التلاعب بها .. ويحق لها الاطلاع على أي وثيقة في وقت كان

والجلوس مع محاسب المشروع للتأكد من ان كل الصرفيات موثقة وانه لا يوجد أي تلاعب

او صرفيات غير حقيقة واذا شكت في امر أي وثيقة من حقها التحري عنها.

#### العقود :

تقوم اللجنة الرقابية بمراجعة العقود وكيف تمت وهل العقد الموقع مع المقاول تم

بطريقة تكافؤ الفرص ام لا والتأكد من مطابقة العقد لمحضر اختيار العروض والترسية..

وهل تم تعليق هذا العقد في الاماكن العامة واطلع المجتمع عليه في حينه.. واذا كان ينص

العقد على ضمانات لا بد من المقاول ان يقدمها فيتم السؤال عنها وكذا تقدم أي ضمانات امام

الاهالي لمشاهدتها والتأكد من صحة ذلك.

المشتريات:

تعتبر اللجنة الرقابية احد اعضاء لجنة المشتريات ويتم تكليف أي عضو للنزول مع لجنة المشتريات من قبل رئيس اللجنة الرقابية .. وتقوم اللجنة الرقابية بمراقبة سلامة اجراءات شراء المواد وانها بالفعل تتم بمبادئ تكافؤ الفرص وكذا البحث عن مواد مطابقة للمواصفات وجيدة وكذا البحث في ثلاثة عروض اسعار لمحلات مختلفة وبدون مجاملة أي محل.. كما على اللجنة الرقابية ان تتأكد من الفواتير الصادرة لهذه المشتريات وهل هي من المحل الذي رسی عليه العرض.

التأكد من وصول المواد الى موقع المشروع وتم تخزينها في مخزن المشروع وكذا التأكد من ان المواد تم استخدامها في المشروع ومراجعة حركة المواد أي كم المواد التي اشترتها اللجنة وكم استخدم للمشروع وكم باقي في المخازن او مشون في موقع المشروع ومراجعة سجل حركة المواد والمخازن.

## رفع التقارير



### التقرير المالي:

يقوم المحاسب بإعداد تقرير مالي الى كل من الصندوق والمجتمع.

■ تقرير الصندوق ( الجهة الممولة):

ترسل التقارير المالية عندما يتم إنجاز نسبة 70-75% من أعمال المرحلة ويتم إرفاق جميع أصول الفواتير والوثائق ( عقود واستلامات) وتحفظ عند ضابط المشروع.

### تقرير للمجتمع:

يتم اطلاع المجتمع بكافة الصنفيات المالية للمشروع حيث يعد كشف بما تم صرفه تفصيليا مبينا الرصيد المنصرف والمبلغ المتبقي والمستفيد من تلك الصنفيات ( المقاولين ) ويوقع على الكشف المحاسب ، مدير المشروع ، ورئيس اللجنة ويسلم نسخة من هذا الكشف الى اللجنة الرقابية والاستشاري وضابط المشروع . يتم تعليق الكشوفات في الأماكن العامة والتي سبق ان تعود الأهالي ان يجدوا مثل تلك الإعلانات بها .. ويمكن ان يوزع كشف لكل عضو يتم تعليقه في قريته .. ويفضل ان تكون التقارير الى المجتمع باستمرار على الأقل مرة كل شهر.

## تنفيذ المشروع من الناحية القانونية :

تعد الوثيقة الموقعة بين الصندوق والجهة الكفيلة هي المرجعية ولا بد للجهة الكفيلة ان تنفذ كل ما جاء بها واي تعديل يتم برضاء الطرفين.

وفي حالة فشل الجهة الكفيلة في تنفيذ تلك الإجراءات فان ذلك يعد معيقا خطيرا يمكن التطرق لبعض منها

٩١ في حالة سوء استخدام الأموال وعدم الالتزام بمبادئ التعاقدات المجتمعية ( الشفافية ، الفاعلية ، تكافؤ الفرص) فان الصندوق سيقوم بايقاف المشروع واستعادة المبلغ وطلب تعويض عن ما تم إنفاقه على المشروع.

٩١ اذا كانت المباني فيها غش وريئة الجودة ولا تتناسب مع سياسية الصندوق فانه سيتم توجيه رسالة الى المجتمع وإخطاره بتلك المخالفات والعمل على تصحيحها خلال خمسة عشر يوما وعلى نفقة اللجنة.. وفي حالة المخالفة الشديدة والتي تؤثر على المبني وتتطلب إزالة المبني فان اللجنة ايضا مسؤولة عن إعادة البناء وعلى نفقتها ( يخصم من الضمان) ولتجنب ذلك لا بد من الإشراف والمراقبة على سير العمل أولا بأول واي خلل يتم مناقشته مع الاستشاري او الرفع الى الصندوق للتأكد من ذلك وإلزام المقاولين بإصلاحه وفقا للعقد المبرم معه .

كذلك على اللجنة مراقبة صرفيات المشروع واطلاع المجتمع حوله حتى يتم تفادي التلاعب بالأموال.. فعند توقيع الاتفاقية لتمويل المشروع وجب عليك:

٩١ إنهاء المشروع حسب الاتفاق والمكونات.

٩١ عدم إضاعة الوقت والتأخر في إنجاز العمل.

٩١ تتم المباني بحسب التصاميم والجودة المحددة في آلية الصندوق.

٩١ استخدام التمويل فيما خصص له ( للمشروع فقط) ولا يستخدم لأي شي خارج عن

المشروع مها كانت الأسباب.

٩١ أي توسيع او إضافة أو تعديل في المشروع يتم اخذ الموافقة المسبقة من

الصندوق.

كيف يتم تجنب ذلك:

٩١ تنفيذ البناء بحسب التصاميم الموافق عليها من قبل الصندوق

٩١ تقديم او معرفة جميع المعلومات عن المشروع وبالتشاور مع الاستشاري وضابط المشروع

٩١ اتباع الدليل وكل ما تدربته في الدورة .

إلغاء المشروع:

يحق لجهة التمويل إلغاء المشروع او تعليقه وهذا لا يحدث الا اذا تم الإخلال بما ورد

بالعقد:

٩١ عدم ايفاء المجتمع بتوفير المساهمة حسب الاتفاق.

٩١ سوء إدارة أموال المشروع

٩١ ظهور صرفيات شاذة للمشروع

٩١ عدم ظهور أي مؤشرات تقدم للمشروع بعد مضي 3 اشهر

٩١ عدم تلقي أي تقارير لتقدم الإنجاز خلال فترة 3 اشهر

٩١ عدم تبرير مصروفات المشروع وتدعيمها بالمستندات

٩١ عدم انتخاب اللجنة بطريقة الاقتراع الحر او رفض المجتمع للتعامل معها.

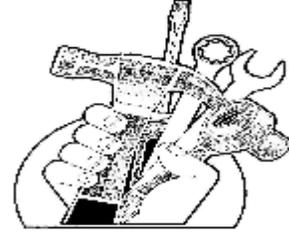
٩١ عدم الالتزام بركائز التعاقدات المجتمعية

٩١ عدم تحديد مهام كل عضو في اللجنة وحدوث خلافات حول تلك المهام تتسبب في

تأخر مضي المشروع.



## التشغيل والصيانة



تشكيل لجنة التشغيل والصيانة:

تعد لجنة التشغيل والصيانة مهمة جدا للحفاظ على المبنى وضمان الاستمرارية ويجب ان يعرف المجتمع أهمية هذه اللجنة ودورها الفاعل في نجاح المشروع.. حيث يتم تشكيل لجنة التشغيل والصيانة بعد الانتهاء من المباني والدخول في مرحلة التشطيبات في المدارس مثلا.. ويتم تشكيل لجنة الصيانة عادة اثناء تنفيذ المشروع وليس بعد انتهائه لاتاحة فرصة للجنة التشغيل والصيانة اكتساب الخبرة لعملية الصيانة وادارة المشروع وكذا حتى يتم اطلاع اللجنة على الية التعاقدات المجتمعية .

كيف تشكل اللجنة ( مثال للمدارس):

تدعى الجمعية العمومية لمجلس الأباء الى اجتماع عام لانتخاب ممثلين لهم في لجنة التشغيل والصيانة ويتم الانتخاب عن طريق الاقتراع السري .  
عدد أعضاء اللجنة : يحدد عدد الاعضاء حسب الالية المتبعة في كل مشروع بالتنسيق مع الجهة المعنية بذلك.

مهام أعضاء لجنة التشغيل والصيانة:

عملية الصيانة تتطلب مبالغ مالية لاجرائها وعلى المجتمع ان يفهم ذلك وان يتم التنسيق مع

الجهة المعنية ( الطرف الثالث ) لضمان توفر تلك المبالغ والآلية التي ستتخذ لجمع المبالغ

المالية بها.. وتصبح هذه من مسؤولية اللجنة والتي تتمثل في :

◆ جمع المبالغ المخصصة للصيانة من الأهالي او الجهات المعنية.

◆ وضع خطة عمل للصيانة.

◆ تحفيز الأهالي لجمع المساهمة وتوعيتهم حول أهميتها.

◆ توعية المجتمع عن كيفية المحافظة على المبنى وضمان عدم تدهوره. وتغير

اتجاهاتهم ناحية المشروع من خلال تعليمهم الاتي:

✚ منظر المبنى وكيف يتم المحافظة عليه

✚ الجوانب الفنية في صيانة الجدران ، السقوف ، الأبواب ، والشبابيك .. الخ

✚ المحافظة على الجدران ، الشبابيك ، الأبواب وكيف تحدث عملية اتساخها

وتدهورها وكيف يتم تجنب ذلك

✚ تغيير إيجابي نحو المشروع والشعور بأهمية الحفاظ عليه.

✚ تنظيم المجتمع وعمل اجتماعات معهم لاطلاعهم عن كل ما يتم إنجازه.

✚ ضمان عملية الصيانة الدورية وكل ما تطلب ذلك.

✚ العمل مع المجتمع بشفافية حول جمع المبالغ وصرفها وفي جميع ما يتعلق بالمبنى.

وبعد اكتمال بناء المشروع فان اللجنة ستكون لديها الخبرة في اتباع آلية التعاقدات

المجتمعية لشراء الخدمات من المقاولين والعمل في إطار الركائز الأساسية ( الشفافية ،

مسودة- دليل التعاقدات

SFD-Draft Community

الصندوق الاجتماعي للتنمية  
المجتمعية

وحدة الزراعة والتنمية الريفية  
contracting

الفاعلية ، تكافؤ الفرص) .. وهناك ربما يتم بقاء أدوات خاصة بالمجتمع يمكن استخدامها

للصيانة.