

Distr.: General  
14 July 2021  
Arabic  
Original: English



الدورة السادسة والسبعون

البند 148 من القائمة الأولية\*\*

تقرير عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية

## مراجعة تنفيذ القيود المفروضة على موظفي المشتريات بعد انتهاء الخدمة

### تقرير عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

عملا بقرار الجمعية العامة 256/74 المؤرخ 9 كانون الثاني/يناير 2020، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة لتنفيذ القيود المفروضة على موظفي المشتريات بعد انتهاء الخدمة. وكان الهدف من المراجعة تقييم فعالية التدابير المتخذة لتنفيذ القيود المفروضة على عمل موظفي الأمم المتحدة السابقين الذين شاركوا في عملية الشراء داخل المنظمة.

وتقرض نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة (ST/SGB/2006/15) قيودا معينة على الموظفين الذين يشاركون في عملية الشراء داخل المنظمة، سواء قبل انتهاء خدمتهم أو بعد انتهاء الخدمة، وتحظر عليهم التماس أو قبول عمل أو أي شكل من أشكال التعويض أو المنفعة المالية أو أي متعاقد مع الأمم المتحدة أو بائع لها.

ولكن نظرا لقلّة الموارد، تبين أنه يتعذر على المنظمة من الناحية العملية أن تنفذ إجراءات على الصعيد العالمي لتحديد أي موظفين تكون قد انتهت خدمتهم ولا يمثلون للأحكام الواردة في نشرة الأمين العام. ولذلك لا بد من ضوابط وقائية قوية، بما في ذلك أنشطة التدريب وغيرها من أنشطة التوعية، لإطلاع الموظفين على أحكام النشرة وتحقيق أهدافها. غير أنه تبين أن الضوابط التي تُطبق في هذا الصدد لم تكن فعالة لأن عمليات التنفيذ لم تكن ملائمة وبسبب نقص البيانات عن الموظفين الذين ينبغي أن يكونوا محور هذه التدخّلات. وعلاوة على ذلك، لم تعرّف المصطلحات الرئيسية الواردة في النشرة لتوضيح نطاق تطبيقها وقصر أحكامها على مجموعة أساسية من الموظفين استنادا إلى تقييم للمخاطر.

\* أعيد إصدارها لأسباب فنية في 12 تشرين الأول/أكتوبر 2021.

\*\* A/76/50.



الرجاء إعادة استعمال الورق

131021 131021 21-09787 (A)



وأصدر المكتب خمس توصيات لمعالجة المسائل المحددة في عملية المراجعة. وقبلت كل من إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العمليتي التوصيات وشرعتا في اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذها.

## المحتويات

## الصفحة

4	.....	أولا - معلومات أساسية
5	.....	ثانيا - هدف المراجعة ونطاقها ومنهجيتها
6	.....	ثالثا - نتائج المراجعة
6	.....	ألف - أحكام السياسة العامة
8	.....	باء - فعالية إجراءات الرقابة على القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة
12	.....	جيم - رصد الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة

## المرفقات

14	.....	الأول - التعليقات الرسمية الواردة من إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العمليتي بشأن توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية
16	.....	الثاني - قائمة أنشطة عملية الشراء التي تشملها نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة (ST/SGB/2006/15)

## أولا - معلومات أساسية

- 1 - عملا بقرار الجمعية العامة 256/74 المؤرخ 9 كانون الثاني/يناير 2020، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة لتنفيذ القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة على الموظفين المشاركين في عملية الشراء.
- 2 - ففي نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة (ST/SGB/2006/15)، يُحظر على الموظفين السابقين الذين كانت لهم مشاركة شخصية جوهرية ذات شأن في أي من الأنشطة الثلاثة عشر المذكورة في النشرة<sup>(1)</sup> خلال السنوات الثلاث الأخيرة من الخدمة في الأمم المتحدة التماس أو قبول عمل أو أي شكل من أشكال التعويض أو المنفعة المالية من أي متعاقد أو بائع لمدة سنة واحدة. كما يُحظر على الموظفين السابقين لمدة سنتين بعد انتهاء الخدمة الاتصال عن علم بأي موظف أو وحدة تابعة للمنظمة أو المثل لدى الموظف أو الوحدة بالنيابة عن طرف ثالث بشأن أي مسائل كانت تقع ضمن مسؤوليتهم الرسمية فيما يتعلق بعملية الشراء خلال السنوات الثلاث الأخيرة من خدمتهم. وإضافة إلى ذلك، يتعين على الموظفين الذين يشاركون في عملية الشراء أن يمتنعوا أثناء فترة خدمتهم عن التماس أو قبول أي وعد أو عرض للعمل في المستقبل من أي متعاقد أو بائع يتعامل مع المنظمة أو يسعى إلى التعامل معها، ويكون هؤلاء الموظفون قد تفاعلوا شخصيا معه في إطار عملية الشراء خلال السنوات الثلاث السابقة من خدمتهم في المنظمة.
- 3 - وتُدرج في ملف المركز الرسمي لأي موظف سابق يتبين انتهاكه الأحكام ذات الصلة الواردة في النشرة مذكرة رسمية تبين طبيعة الانتهاك وتوصية بعدم التوظيف في المنظمة في المستقبل. وأما الموظفون الحاليون الذين يتبين انتهاكهم للأحكام ذات الصلة الواردة في النشرة فيمكن أن يخضعوا لإجراءات تأديبية. وتتص النشرة أيضا على أن أي متعاقد أو بائع يتعامل مع الأمم المتحدة لتوفير السلع أو الخدمات إذا عرض على الموظفين فرص عمل أو استأجرهم أو قدم لهم تعويضات بطريقة أخرى في انتهاك لأحكام النشرة يمكن أن يتعرض، بعد استعراض المنظمة للحالة، لمنع تسجيله بصفة متعاقد أو بائع مؤهل لدى الأمم المتحدة، أو تعليق تسجيله أو إنهائه، وفقا لسياسات وإجراءات الشراء المعمول بها في الأمم المتحدة.
- 4 - ولم تحدد بوضوح المسؤولية الرئيسية عن تنفيذ أحكام النشرة، غير أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية حدد المكاتب والوحدات والهيئات التالية التي تضطلع بالأدوار المبينة:
  - (أ) إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، فهي التي تضع السياسة العامة المتعلقة القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة؛
  - (ب) دائرة التمكين والاتصال في مكتب إدارة سلسلة الإمداد التابع لإدارة الدعم العملياتي، حيث تقوم الدائرة بتسجيل البائعين؛
  - (ج) شعبة المشتريات في مكتب إدارة سلسلة الإمداد، حيث تتولى الشعبة التخفيف من مخاطر تضارب المصالح والغش وممارسات الفساد في عملية الشراء، بسبل منها تنفيذ تدابير لتوعية موظفي المشتريات بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة؛

(1) انظر المرفق الثاني.

(د) مكتب الأمين العام المساعد لإدارة سلسلة الإمداد، إذ يرصد المكتب التدريب الإلزامي للموظفين الذين يؤدون مهام الشراء؛

(هـ) لجنة استعراض الموردين، وهي التي تقوم بما يلي: '1' تنفيذ تدابير التخفيف من مخاطر التعامل مع بائعين ضالعين في ممارسات غير أخلاقية واحتيالية وفاسدة؛ '2' استعراض الحالات التي يمكن أن تظهر فيها هذه الشواغل؛ '3' تقديم مشورة مستقلة بشأن الجزاءات والتدابير التصحيحية، حسب الاقتضاء؛

(و) مكتب الأخلاقيات، وهو الذي يقدم للموظفين الإيضاحات بشأن حالات معينة تدخل في نطاق نشرة الأمين العام.

5 - وأبلغ مكتب وكيل الأمين العام في إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومساائل الامتثال مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن الجهود جارية لتحديث النشرة المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة. وتُتخذ هذه الخطوات بناء على طلب الأمين العام إلى إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومساائل الامتثال وإدارة الدعم العملي لتحديد وتعديل القواعد والسياسات التي تحد من قدرة الموظفين الوطنيين السابقين على المنافسة للحصول على عمل في سياق تقليص حجم البعثات الميدانية أو تصفيتها لأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة قد تحد أكثر من قدرة الموظفين الوطنيين على الحصول على عمل في الاقتصادات الخارجة من النزاعات.

## ثانياً - هدف المراجعة ونطاقها ومنهجيتها

6 - كان الهدف من المراجعة هو تقييم فعالية التدابير المقررة لتنفيذ القيود التي تُفرض بعد انتهاء الخدمة على موظفي الأمم المتحدة السابقين الذين كانت لهم مشاركة في عملية الشراء داخل المنظمة.

7 - وأجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية هذه المراجعة خلال الفترة من أيلول/سبتمبر إلى تشرين الثاني/نوفمبر 2020. وشملت المراجعة الفترة من 1 كانون الثاني/يناير 2018 إلى 31 آب/أغسطس 2020، وتناولت المجالات الرئيسية التالية: (أ) أحكام السياسة العامة؛ (ب) إجراءات توعية البائعين والموظفين بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة؛ (ج) رصد الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.

8 - وشملت منهجية المراجعة ما يلي: (أ) إجراء مقابلات مع الموظفين الرئيسيين؛ (ب) إجراء استعراض للوثائق ذات الصلة؛ (ج) إجراء استعراض تحليلي للبيانات؛ (د) عقد مقارنات مع المنظمات الدولية الأخرى؛ (هـ) إجراء مناقشات مع مجموعات تركيز تضم 54 من موظفي المشتريات، وطالبي الشراء، وأعضاء أفرقة التقييم التقني، واللجان المحلية للعقود، ومديري العقود، وموظفي الموارد البشرية من أجل تقييم مدى اطلاعهم على النشرة. وتم الاتصال بموظفين في ستة كيانات تابعة للأمم المتحدة، منها كيانات في المقر، ومكتب واحد موجود خارج المقر، ولجنة إقليمية، وبعثتان ميدانيتين.

9 - وأُجريت المراجعة وفقاً للمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي.

## ثالثاً - نتائج المراجعة

## ألف - أحكام السياسة العامة

## 1 - التنقيح المستمر لنشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة أمر مطلوب لتوضيح نطاق تطبيق النشرة وإجراءات الإبلاغ عن الانتهاكات

10 - الهدف الرئيسي من النشرة هو تقديم التوجيه للموظفين من أجل الامتثال لما يلي: البند 1-2 (ط) من النظام الأساسي للموظفين المتعلق بعدم جواز نقل أية معلومات يكونون قد اطلعوا عليها بحكم مركزهم الرسمي ويعلمون، أو يُفترض أنهم يعلمون، أنها لم تعمم، إلى أي حكومة أو كيان أو شخص أو أية جهة أخرى إلا إذا كان ذلك مما يقتضيه الأداء المعتاد لواجباتهم أو بإذن من الأمين العام؛ و (ب) البند 1-2 (م) من النظام الأساسي للموظفين بشأن الكشف عن حالات تضارب المصالح وتسويتها بما يخدم مصالح المنظمة. كما تضمن السياسة العامة نزاهة عملية الشراء، وإن لم يُذكر ذلك صراحة، وتمنع البائعين من الحصول على ميزة غير عادلة من خلال كشف الموظفين الحاليين أو السابقين بغير حق عن معلومات غير متاحة للجمهور، مقابل حصولهم في المستقبل على عمل أو أي شكل من أشكال التعويض. غير أنه لتوضيح حالات انطباق النشرة وإجراءات الإبلاغ عن الانتهاكات، ينبغي إعادة النظر في ما يلي.

## (أ) المصطلحات الرئيسية المستخدمة في النشرة دون أن تحدد بوضوح

11 - تبين النشرة أن "المشاركة في عملية الشراء" تعني المشاركة شخصياً بمشاركة جوهرية ذات شأن في أي من الأنشطة الثلاثة عشرة المذكورة. غير أن ليس واضحاً ما الذي يشكل "مشاركة شخصية جوهرية ذات شأن". فلا يوجد أمر إداري أو توجيه إضافي لبيان هذه المصطلحات. والنشرة بالصيغة التي وضعت بها تترك تفسير هذه المصطلحات لتقدير مختلف الجهات المعنية.

## (ب) تشمل النشرة مجموعة واسعة من الموظفين

12 - تنطبق النشرة حالياً على مجموعة واسعة من الموظفين الذين يشاركون في عملية الشراء، وتفرض قيوداً بصورة موحدة على عملهم لدى البائعين بعد انتهاء الخدمة، بصرف النظر عن مستوى المخاطر التي يطرحونها للمنظمة. وينطبق هذا على الموظفين من كل الرتب وفي كل كيانات المنظمة، الفني منها والتنفيذي، الذين يتعاملون مع البائعين، دون تمييز من حيث نوع الدور الذي قاموا به قبل انتهاء خدمتهم وقيمة العقود المعنية<sup>(2)</sup>. وعلاوة على ذلك، وبالنظر إلى الطابع العالمي للمنظمة، تنطبق هذه السياسة العامة على نطاق العالم، الأمر الذي يزيد من شدة القيود المفروضة على الموظفين.

13 - ولدى مقارنة السياسات المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة التي اعتمدها المنظمات الحكومية الدولية المماثلة للأمم المتحدة، وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن خمسا من المنظمات الست التي استجابت لطلب المكتب توضيحات لا تفرض على الموظفين بعد انتهاء الخدمة قيوداً تتجاوز منعهم من التعاقد على تقديم الخدمات الاستشارية مع المنظمة في غضون سنة واحدة من انتهاء خدمتهم. وتشترط إحدى المنظمات الخمس على جميع الموظفين الذين تنتهي خدمتهم التوقيع على إعلان أخلاقي يؤكدون فيه

(2) حتى 31 آب/أغسطس 2020، كانت بيانات نظام أوموجا تشير إلى أن 535 من أصل 167 3، أو 17 في المائة فقط من البائعين النشطين لديهم عقود تبلغ قيمتها الأقصى مليون دولار أو أكثر.

أنهم سيمتتون عن الكشف دون إذن عن أي معلومات يتلقونها أثناء أداء واجبهم، وأنهم سيواصلون التصرف بنزاهة وحصافة فيما يتعلق بقبول بعض التعيينات أو المنافع. وتقرض منظمة أخرى قيوداً بعد انتهاء الخدمة تتماشى مع القيود الواردة في نشرة الأمين العام. ولدى الوكالات الحكومية، وجد المكتب أمثلة لا تطبق فيها سياسات تقييد العمل إلا على الموظفين فوق رتبة وظيفية معينة ومستوى مرتب معين، وعندما يكونون قد شاركوا في عقود تتجاوز عتبة محددة. وإضافة إلى ذلك، يخضع الموظفون من المناصب العليا الذين يحتفظون بدرجة من النفوذ لدى المنظمات المعنية بعد انتهاء خدمتهم لمزيد من تدابير الحظر.

14 - ولما كانت هذه السياسة تشمل مجموعة واسعة من الموظفين، دون تحديد عتبات مالية للعقود أو حدود جغرافية، فهي يمكن أن تؤدي إلى الحد بشكل غير معقول ودون مبرر مفتح من حقوق الموظفين السابقين في البحث عن الفرص المهنية. ومن شأن تحديد تلك المعايير بمزيد من الدقة أن يساعد على التركيز على أشد المخاطر تأثيراً حين استخدام موارد الأمانة العامة المحدودة المخصصة لإدارة المخاطر المرتبطة بالكشف عن المعلومات للبايعين دون موجب وبتضارب المصالح.

#### (ج) آليات الإبلاغ عن انتهاكات أحكام النشرة وإحالتها غير محددة بوضوح

15 - تقتضي النشرة من الموظفين المشاركين في عملية الشراء إبلاغ رئيس مكتبهم ووكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية بأي وعد أو عرض للعمل في المستقبل من أي متعاقد أو بائع. بيد أن النشرة لا تنص على كيفية تعامل رؤساء المكاتب مع هذه البلاغات. ووفقاً لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، يمكن لرؤساء الكيانات إما توجيه الحالات إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية للتحقيق فيها، وفي هذه الحالة تتلقى لجنة استعراض الموردين تقرير التحقيق، وإذا لم يعتبر تحقيق مكتب خدمات الرقابة الداخلية أمراً ضرورياً، يمكن لرؤساء الكيانات توجيه الحالات مباشرة إلى لجنة استعراض الموردين. غير أن ذلك قد لا يكون معروفاً جيداً لدى جميع رؤساء الكيانات. ومن دون الإبلاغ عن انتهاكات القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة واستعراضها على النحو الملائم، لا يمكن فرض الجزاءات المناسبة.

#### (د) أدوار ومسؤوليات المعنيين بتنفيذ النشرة غير محددة

16 - لم تُشفح النشرة بتوجيه إداري يحدد أدوار ومسؤوليات الكيانات ذات الصلة في الأمانة العامة المطلوب منها تنفيذ القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة ورصدها وتقييم المخاطر المرتبطة بها، ووضع الضوابط الداخلية ذات الصلة بهذا الأمر. فعلى سبيل المثال، بينما تعترف شعبة المشتريات في مكتب إدارة سلسلة الإمداد بدورها في الإشراف على السلوك الأخلاقي لموظفي المشتريات في المقر في إطار تعاملاتهم مع البائعين، فهي ليس لديها الولاية أو الأدوات أو الموارد اللازمة لرصد امتثال الموظفين السابقين ممن كانت لهم أدوار في الشراء لنشرة الأمين العام بعد انتهاء خدمتهم في المنظمة. وعلاوة على ذلك، ليس من الواضح ما هو الكيان المسؤول عن وضع إجراءات الرقابة الداخلية المتعلقة بالموظفين المشاركين في عملية الشراء خارج شعبة المشتريات أو بالموظفين الذين يؤدون مهام طلب التوريد والمهام القانونية وغيرها من المهام ذات الصلة على صعيد الأمانة العامة بأسرها. وعدم تحديد الأدوار والمسؤوليات كما ينبغي يمكن أن يعوق تنفيذ نظام فعال للرقابة الداخلية من أجل التخفيف من حدة الانتهاكات.

## التوصية 1

ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أن تقوم، لدى تنقيح نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، بما يلي: (أ) تحديد مصطلحاتها الرئيسية وأدوار ومسؤوليات الكيانات المكلفة بتنفيذها؛ (ب) النظر في قصر تطبيقها على مجموعة أساسية من الموظفين باتباع نهج قائم على تقييم المخاطر؛ (ج) اشتراط أن يحيل رؤساء الكيانات الانتهاكات إلى الهيئات المختصة لاتخاذ الإجراءات المناسبة.

*تعليقات إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال - قبلت إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية 1 وقالت إنها ستدرجها في التنقيح المقبل لنشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.*

*تعليقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية - تظل التوصية 1 مفتوحة إلى حين صدور النشرة المنقحة.*

## باء - فعالية إجراءات الرقابة على القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة

### 1 - الإجراءات المتعلقة بإبلاغ البائعين بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة ينبغي تعزيزها أكثر

17 - تبلغ الأمانة العامة البائعين بالقيود المفروضة على عمل موظفي الأمم المتحدة السابقين بالإشارة مباشرة أو ضمنا إلى أحكام النشرة فيما يلي: (أ) الشروط المسبقة للأهلية للتسجيل بصفة بائع؛ (ب) مدونات سلوك الموردين التي يُوقع عليها أثناء تسجيل البائعين؛ (ج) طلبات الإعراب عن الاهتمام المرسله إلى البائعين في سياق عمليات طلب تقديم العطاءات؛ (د) الشروط العامة المرفقة بعقود البائعين؛ (هـ) إقرارات الأهلية السنوية التي تلزم البائعين أن يعلنوا أن وضعهم لم يتغير منذ العام السابق. غير أن الشروط المسبقة للأهلية ومدونات قواعد سلوك الموردين وطلبات الإعراب عن الاهتمام تشير فقط إلى تقييد العمل لمدة سنة واحدة بعد انتهاء الخدمة. وهي لا تتضمن الحظر لمدة سنتين بعد انتهاء الخدمة الذي ينطبق على الموظف الذي يمثل بائعا لدى أحد الموظفين الحاليين، وإن كانت الشروط المسبقة للأهلية تتضمن رابطا شبيها لنشرة الأمين العام. ورغم أن الشروط العامة للعقد لا تنص على القيود ذات الصلة، فهي تقتضي من البائعين تقديم ضمانات بالامتناع عن تقديم أي منفعة مباشرة أو غير مباشرة لأي موظف من موظفي الأمم المتحدة تتعلق بالعقد من أجل الحصول على امتياز.

18 - وأبلغ مكتب إدارة سلسلة الإمداد عن حالة واحدة من عدم الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في شباط/فبراير 2019 من جانب موظف سابق في شعبة اللوجستيات حضر شخصيا إلى المكتب بصفة ممثل لأحد البائعين. وتبين من استعراض الوثائق المتعلقة بهذه الحالة أن البائع والموظف السابق كانا على علم فيما يبدو بقاعدة منع التوظيف لمدة سنة واحدة بعد انتهاء الخدمة، وامتنلا لها، غير أنه يبدو أنهما لم يكونا على علم بقاعدة منع موظفي الأمم المتحدة السابقين لمدة سنتين من تمثيل البائعين في تعاملهم مع الموظفين الحاليين. ووجه مكتب إدارة سلسلة الإمداد انتباه الموظف السابق إلى المسألة، فقدم تأكيدات بأنه سيمتثل لجميع أحكام النشرة.

19 - ولم يتم إبلاغ البائعين بالجزاءات الممكن فرضها بسبب عدم الامتثال لأحكام النشرة. ووفقاً لدليل مشتريات الأمم المتحدة، إذا تبين أن بائعاً ما قد تورط في ممارسات محظورة، بما في ذلك الاحتيال أو الفساد أو التواطؤ أو الإكراه أو العرقلة أو أي ممارسة أخرى غير أخلاقية، يمكن للجنة استعراض الموردين أن توصي مكتب وكيل الأمين العام في إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال بتوجيه اللوم إلى ذلك البائع أو تعليقه أو رفع اسمه من قائمة البائعين المسجلين. ومن شأن زيادة الوضوح في إبلاغ البائعين بالجزاءات التي قد يواجهونها بسبب عدم الامتثال لأحكام نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة أن يساعد على إبراز ما لتلك الجزاءات من وقع.

## التوصية 2

ينبغي لإدارة الدعم العملياتي، بالتشاور مع مكتب الشؤون القانونية، أن تنفذ تدابير لتوجيه انتباه البائعين إلى المعلومات المتعلقة بما يلي: (أ) القيود المفروضة لفترة سنة وستين المنصوص عليها في نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة؛ (ب) الجزاءات المحتملة التي قد تفرض للمعاقبة على انتهاكات النشرة.

تعليقات إدارة الدعم العملياتي - قبلت إدارة الدعم العملياتي التوصية 2، وقالت إنها بصدد تنفيذها.

تعليقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية - تظل التوصية 2 مفتوحة في انتظار تلقي أدلة على أنه يتم إبلاغ البائعين بشكل منتظم على المعلومات المتعلقة بالقيود المفروضة لفترة سنة وستين والجزاءات المحتملة على انتهاكات نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.

2 - الإجراءات المتعلقة بإبلاغ الموظفين المشاركين في عملية الشراء بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة يتعين تعزيزها

20 - لتحسين الامتثال لسياسة المنظمة بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، يجب توعية جميع الموظفين بأحكام نشرة الأمين العام، بما في ذلك واجبهم في الإبلاغ عن أي انتهاكات يلاحظونها عبر القنوات ذات الصلة. وقد ثبت لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية عدم كفاية إبلاغ الموظفين بأحكام النشرة في كل مرحلة من مراحل دورة الخدمة.

## (أ) التعيين والتوجيه الأولي

21 - قد لا يتسنى أثناء عملية التوظيف التنبؤ بمدى تعامل الموظفين مع المتعاقدين أو البائعين، إلا أن توصيفات بعض الوظائف تتطلب تعاوناً كبيراً مع البائعين، بما في ذلك، على سبيل المثال، وظائف المهنيين التقنيين في ركيزة تقديم الخدمات (مثل العاملين في قطاعات الهندسة والنقل وتكنولوجيا المعلومات)، وموظفي المشتريات وإدارة العقود. وغالباً ما لم يكن يرد إبلاغ بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في إعلانات تلك الوظائف الشاغرة. ولذلك لم يكن يتاح للموظفين المحتملين في كثير من الأحيان الفرصة ليقروا، قبل التقدم بطلب لشغل وظيفة شاغرة، ما إذا كانوا يرغبون في الالتزام بتلك القيود. وعلاوة على ذلك، لم يكن الموظفون يبلغون أيضاً بتلك القيود أثناء عملية التوجيه الأولي.

## (ب) الترشيح لعضوية اللجان ذات الصلة بالمشتريات

22 - تؤدي العضوية في لجان معينة، مثل مجلس استعراض منح العقود، إلى اتصال موظفي الأمم المتحدة شخصيا بالبائعين. وعلى الرغم من أن أعضاء لجان أخرى، مثل لجنة العقود في المقر، واللجان المحلية للعقود، ولجنة استعراض الموردين، لا يتصلون شخصيا بالبائعين، فإنهم يتلقون معلومات قد لا تكون متاحة للجمهور. ومع ذلك فإن الأعضاء المعينين في تلك اللجان لم يكونوا يبلغون بأحكام نشرة الأمين العام حتى يراعوها.

## (ج) إجراءات انتهاء الخدمة

23 - تقتضي شعبة الشؤون الإدارية في إدارة الدعم العمليتي من الموظفين الذين تنتهي خدمتهم في شعبة المشتريات أن يؤكدوا، بالتوقيع على مرفق لرسائل انتهاء خدمتهم، فهمهم وقبولهم لمتطلبات النشرة، وأن يؤكدوا أيضا أنهم سيلتزمون بتوضيحات من المكتب المناسب لضمان الامتثال التام لأحكام النشرة. بيد أن هذه الممارسة لم تكن تطبق بطريقة منهجية، ولا تُشترط على الموظفين الذين تنتهي خدمتهم في شعب أخرى، مثل موظفي شعبة اللوجستيات، المسؤولين عن طلب التوريد وإعداد بيانات الأعمال أو الإشراف على إعدادها، وفي بعض الحالات عن إدارة بعض من أعلى العقود قيمة من بين عقود المنظمة.

24 - وأشارت عينات من المكاتب التنفيذية/الإدارية في مواقع أخرى، بما في ذلك عمليات حفظ السلام، إلى أنها لم تقم بتوعية الموظفين المعينين بأحكام النشرة أثناء إجراءات انتهاء الخدمة. ومن الممكن أن يؤدي ذلك إلى عدم امتثال الموظفين السابقين للنشرة.

## التوصية 3

ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أن تضع توجيهات للكيانات لتحديد الموظفين الذين يحتمل أن تنطبق عليهم نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، وأن تضع تدابير وتنفيذها لتوعيتهم بأحكامها في المراحل البالغة الأهمية من خدمتهم في المنظمة.

تعليقات إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال - قبلت إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية 3 وأفادت بأن التوجيهات في هذا الصدد ستصدر بعد إصدار نشرة الأمين العام المنقحة.

تعليقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية - تظل التوصية 3 مفتوحة إلى حين تلقي التوجيهات المقررة بشأن الخطوات التي ينبغي اتخاذها لتحديد وتوعية الموظفين الذين يحتمل أن يندرجوا في نطاق النشرة المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في المراحل الحرجة من خدمتهم.

## 3- يتعين ضمان إتمام جميع الموظفين المشاركين في عملية الشراء التدريب الإلزامي

25 - تمشيا مع نشرة الأمين العام بشأن برامج الأمم المتحدة للتعليم الإلزامي (ST/SGB/2018/4)، يُطالب الممارسون في مجال المشتريات بإتمام سبع دورات إلزامية، منها دورتان بعنوان "الأخلاقيات والنزاهة في المشتريات" و "لمحة عامة عن دليل المشتريات"، تتضمنان دراسة حالة فردية ومعلومات عن القيود

المفروضة بعد انتهاء الخدمة في المنظمة. ووفقا لبيانات أوموجا، قام 596 موظفا بأدوار شراء معينة في أوموجا خلال الفترة المشمولة بالمراجعة. وفي وقت إجراء المراجعة، كان 498 من هؤلاء الموظفين، أو 84 في المائة، قد أتموا الدورة التدريبية المعنونة "الأخلاقيات والنزاهة في المشتريات"، في حين أتم 489 منهم، أو 82 في المائة، الدورة التدريبية المعنونة "لمحة عامة عن دليل المشتريات". ومن أصل 67 موظفا في شعبة المشتريات، أتم الدوريتين 64 موظفا (96 في المائة) و 44 موظفا (66 في المائة)، على التوالي. وأوصى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في تقريره عن مراجعة الحسابات 2019/111، بأن تنشئ إدارة الدعم العملياتي، بالتشاور مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، آلية رصد للإشراف على إتمام التدريب الإلزامي من قبل الموظفين الذين يقومون بأنشطة الشراء في الأمانة العامة. ولا يزال تنفيذ تلك التوصية جاريا.

26 - وعلى الرغم من أن النشرة المتعلقة ببرامج التعلم الإلزامي تتضمن ملاحظة تشير إلى أن الموظفين الذين يشاركون في عملية الشراء وإدارة العقود يُشجَّعون بقوة على إتمام التعلم الإلزامي للموظفين العاملين في مجال المشتريات، فليس من السهل تحديد هؤلاء الموظفين لأن الكيانات لا تتلقى تعليمات بالقيام بما يلي: (أ) تحديد الموظفين الذين ينبغي لهم إتمام الدورات؛ (ب) رصد معدلات إتمام الدورات لأن الشرط ليس إلزاميا.

27 - وفي حين أفاد 42 من أصل الـ 54 مشاركا في مجموعات التركيز التي شكلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنهم على علم بوجود النشرة، فقليل منهم، باستثناء الموظفين العاملين في مجال المشتريات، يعرفون ما هي الأنشطة التي تدخل في نطاق النشرة أو يعرفون بالتفصيل القيود أو مدتها أو الجزاءات المنصوص عليها في النشرة في حالة عدم الامتثال. ولم يأخذ أي من المشاركين، عدا من يعملون في مجال المشتريات، دورتي التدريب في مجال المشتريات اللتين تناولتا القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة. ويمكن أن يؤدي عدم معرفة الموظفين عموما بأحكام نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة إلى إعاقة الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.

#### التوصية 4

ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أن تقوم، بالتشاور مع مكتب الأخلاقيات، بما يلي: (أ) إدراج معلومات عن نشرة الأمين العام المنقحة بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في برامج التعلم الإلزامي، مثل دورة الأخلاقيات والنزاهة؛ (ب) مطالبة جميع الموظفين بإتمام التدريب المستكمل.

تعليقات إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال - قبلت إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية 4 وأفادت بأنها ستتشاور وستتسق مع مكتب الأخلاقيات بشأن إمكانية تنفيذ الدورة.

تعليقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية - تظل التوصية 4 مفتوحة إلى حين تلقي أدلة على إدراج معلومات عن النشرة المنقحة بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في برامج التعلم الإلزامي ذات الصلة، ومطالبة جميع الموظفين بإتمام الدورات التدريبية المستكملة.

#### 4 - إضافة إلى الموارد التي يتيحها مكتب الأخلاقيات بالفعل، فهو بإمكانه أن يتيح على موقعه الشبكي صحيفة وقائع عن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة

28 - يقدم مكتب الأخلاقيات إحاطات وأدوات ودورات تدريبية في الأخلاقيات والنزاهة لموظفي الأمم المتحدة على جميع المستويات، وينشر معلومات على موقعه الشبكي لتوعية الموظفين بتلك المسائل. وعلى وجه التحديد، أدرج مكتب الأخلاقيات معلومات عن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في المواد التالية: (أ) قائمة مرجعية للأخلاقيات لتوجيه كبار المديرين؛ (ب) عروض للموظفين في بعثتين ميدانيتين؛ (ج) دليل لموظفي الأمم المتحدة بعنوان "ترجمة الأخلاقيات إلى أفعال"؛ (د) صحيفة وقائع عن تضارب المصالح يُستشهد بها أثناء اللقاءات المفتوحة والزيارات التي تُجرى إلى البعثات. وقدم مكتب الأخلاقيات أيضا إسهامات في إعداد دليل لكبار القادة يقوم مكتب الموارد البشرية حاليا بوضعه. وتغطي هذه المبادرات المعايير الأخلاقية في مجال المشتريات تغطية كافية وتساعد على توعية الموظفين بواجب تقيدهم بأحكام النشرة بعد انتهاء خدمتهم.

29 - وتتص نشره الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة على أنه يجوز للموظفين أن يلتمسوا من مكتب الأخلاقيات توضيحات بشأن ما إذا كانت أوضاعهم الخاصة تندرج في نطاق النشرة. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن مكتب الأخلاقيات لا يقدم المشورة إلا للموظفين العاملين ولا يقدم توضيحات للموظفين السابقين لأنه ليس لديه ولاية للقيام بذلك، وهو يعاني أصلا من قلة الموارد. ولذلك، من المهم توعية الموظفين قبل انتهاء خدمتهم بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، حيث يكون بوسعهم التماس المشورة ذات الصلة من مكتب الأخلاقيات. ووافق مكتب الأخلاقيات على تزويد الموظفين الذين تنتهي خدمتهم بكتيب لتذكيرهم بأحكام النشرة متى صدرت نشرة الأمين العام الجديدة بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.

#### جيم - رصد الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة

##### 1 - عدم كفاية الموارد وقلة البيانات عن الموظفين المشاركين في عملية الشراء يعوقان الرصد الفعال لحالة الامتثال للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة

30 - تقيد إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العمليتي بأنه ليس ليهما ما يكفي من القدرات والموارد لكشف حالات انتهاك أحكام النشرة من قبل البائعين أو الموظفين العاملين أو المنتهية خدمتهم، عدا الانتهاكات التي تحال إليهما. وأفاد مكتب إدارة سلسلة الإمداد بأنه لم يبلغ بين عامي 2016 و 2020 سوى عن انتهاك واحد ارتكبه موظف سابق. وببدل ذلك إما على أن الانتهاكات نادرة أو أنه ليس لموظفي الأمم المتحدة، بصفة عامة، سوى معرفة محدودة بأحكام النشرة والآليات المناسبة للإبلاغ عن الانتهاكات المحتملة. وعلاوة على ذلك، لا يمكن رصد حالة عمل موظفي الأمم المتحدة السابقين على صعيد العالم لتأكيد امتثالهم للقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة. ولكي يظل هؤلاء الموظفون على علم بالشروط الواردة في النشرة ويمثلوا لها، يجب على المنظمة أن تعزز ما تقوم به من أنشطة لتوعية موظفيها على أساس مستمر، وأن تكفل مشاركتهم في الدورات التدريبية الإلزامية التي تتناول القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.

31 - بيد أنه من الصعب تحديد جميع الموظفين الذين يدخلون في نطاق النشرة بسبب المجموعة الواسعة النطاق من الأنشطة المضطلع بها فيما يتعلق بعملية الشراء باستخدام أنواع شتى من نظم تكنولوجيا

المعلومات. فبعض الأنشطة مُدرجة في وحدة العلاقات مع الموردين في نظام أوموجا، في حين ترد أنشطة أخرى في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات، وهي بوابة تستخدمها عادة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وإضافة إلى ذلك، يقوم مكتب إدارة سلسلة الإمداد بتجريب حل لتقديم العطاءات إلكترونياً في شعبة المشتريات في نيويورك، وسيتم هذا الحل على نطاق الأمانة العامة خلال الشهور الخمسة عشر المقبلة. وحالما يكتمل نشر الحل، سيستخدم لتجهيز طلبات تقديم العروض وعروض الأسعار والدعوات لتقديم العطاءات، ومع مرور الوقت، سيوسّع نطاقه ليشمل أجزاء أخرى من العملية. كما يواصل مكتب إدارة سلسلة الإمداد جهوده لوضع نظام مركزي للمعلومات لدعم جمع البيانات عن مؤشرات الأداء الرئيسية في عملية الشراء من البداية إلى النهاية، تمثيلاً مع ولاية الأمين العام لتعزيز سلسلة الإمداد المتكاملة في المنظمة.

32 - ويمكن لنظم تكنولوجيا المعلومات هذه، مجتمعة، أن توفر معلومات عن الموظفين المشاركين في عملية الشراء، والبايعين الذين يتفاعلون معهم، وتاريخ هذه التفاعلات. بيد أن مكتب إدارة سلسلة الإمداد لم يحدد بعد أنجع طريقة للحصول على هذه المعلومات.

### التوصية 5

ينبغي لإدارة الدعم العملي، بالتشاور مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، أن تبحث إمكانية استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات القائمة لتحديد الموظفين الذين تنطبق عليهم أحكام النشرة المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة وتزويدهم بالتوجيه والدعم المناسبين لضمان الامتثال للنشرة.

*تعليقات إدارة الدعم العملي* - قبلت إدارة الدعم العملي التوصية 5، مشيرة إلى أنها، بعد استكمال النشرة وإصدار التوجيهات، على النحو المبين في التوصية 3، ستبحث، بالتشاور مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، إمكانية استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات القائمة، على النحو الموصى به.

*تعليقات مكتب خدمات الرقابة الداخلية* - تظل التوصية 5 مفتوحة إلى حين تلقي أدلة على اتخاذ تدابير لتحديد الموظفين الذين تنطبق عليهم النشرة المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة بغية تزويدهم بالتوجيه والدعم المناسبين حتى يمتثلوا للنشرة.

(توقيع) فاتوماتا ندياي

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

حزيران/يونيه 2021

التعليقات الرسمية الواردة من إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العملياتي بشأن  
توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية

التعليقات	تاريخ التنفيذ	اللقب الوظيفي للفرد المسؤول	هل قُبلت؟	بالغة الأهمية (١)/هامية (٢)	التوصية
تقبل إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية المنبثقة عن المراجعة وستنفذها في إطار التقييح المقبل لنشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة.	30 حزيران/يونيه 2022	الأمين العام المساعد/المراقب المالي في مكتب تخطيط البرامج والمالية والميزانية التابع لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال	نعم	هامية	<b>التوصية 1</b> ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أن تقوم، لدى تقييح نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، بما يلي: (أ) تحديد مصطلحاتها الرئيسية وأدوار ومسؤوليات الكيانات المكلفة بتنفيذها؛ (ب) النظر في قصر تطبيقها على مجموعة أساسية من الموظفين باتباع نهج قائم على تقييم المخاطر؛ (ج) اشتراط أن يحيل رؤساء الكيانات الانتهاكات إلى الهيئات المختصة لاتخاذ الإجراءات المناسبة.
تقبل إدارة الدعم العملياتي هذه التوصية. والتوصية قيد التنفيذ حالياً.	31 كانون الأول/ديسمبر 2022	رئيس دائرة التمكين والتواصل في مكتب إدارة سلسلة الإمداد التابع لإدارة الدعم العملياتي	نعم	هامية	<b>التوصية 2</b> ينبغي لإدارة الدعم العملياتي، بالتشاور مع مكتب الشؤون القانونية، أن تنفذ تدابير لتوجيه انتباه البائعين إلى المعلومات المتعلقة بما يلي: (أ) القيود المفروضة لفترة سنة وستين المنصوص عليها في نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة؛ (ب) الجزاءات المحتملة التي قد تفرض للمعاقبة على انتهاكات النشرة.
تقبل إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية المنبثقة عن المراجعة. وسيصدر توجيهه بعد إصدار نشرة الأمين العام المنقحة لمساعدة الكيانات على تحديد الموظفين الذين يحتمل أن تنطبق عليهم النشرة. وسيضمن التوجيه أيضاً تدابير لتوعية الموظفين الذين تنطبق عليهم أحكام النشرة لكي تنفذها الكيانات.	31 كانون الأول/ديسمبر 2022	الأمين العام المساعد/المراقب المالي في مكتب تخطيط البرامج والمالية والميزانية التابع لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال	نعم	هامية	<b>التوصية 3</b> ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أن تضع توجيهات للكيانات لتحديد الموظفين الذين يحتمل أن تنطبق عليهم نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة، وأن تضع تدابير وتنفيذها لتوعيتهم بأحكامها في المراحل البالغة الأهمية من خدمتهم في المنظمة.

التوصية	بالغة الأهمية <sup>(أ)</sup> /هامية <sup>(ب)</sup>	هل قُبلت؟	اللقب الوظيفي للفرد المسؤول	تاريخ التنفيذ	التعليقات
<b>التوصية 4</b>	هامية	نعم	رئيس قسم تطوير التنظيم، في مكتب إدارة الموارد البشرية التابع لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال	30 حزيران/يونيه 2022	تقبل إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال التوصية المنبثقة عن المراجعة والداعية إلى إدراج معلومات عن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة في برامج التعلم الإلزامي، مثل دورة الأخلاقيات والنزاهة. وستشاور الإدارة مع مكتب الأخلاقيات وستتسق معه بشأن إمكانية تنقيح الدورة.
<b>التوصية 5</b>	هامية	نعم	مدير قسم المشتريات في مكتب إدارة سلسلة الإمداد التابع لإدارة الدعم العمليتي	31 كانون الأول/ديسمبر 2023	بعد استكمال نشرة الأمين العام وإصدار التوجيهات، على النحو المبين في التوصية 3، ستبحث إدارة الدعم العمليتي، بالتشاور مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، إمكانية استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات القائمة لتطبيق عليهم أحكام النشرة المتعلقة بالقيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة وتزويدهم بالتوجيه والدعم المناسبين لضمان الامتثال للنشرة.

(أ) التوصيات البالغة الأهمية تتناول المسائل المتعلقة بالمخاطر التي تتطلب من الإدارة الاهتمام بها على الفور. وقد يترتب عن عدم اتخاذ إجراءات بشأنها أثر سلبي خطير أو فادح على المنظمة.

(ب) التوصيات الهامة تتناول المسائل المتعلقة بالمخاطر التي تتطلب من الإدارة الاهتمام بها في الوقت المناسب. وقد يترتب عن عدم اتخاذ إجراءات بشأنها أثر سلبي كبير أو متوسط على المنظمة.

## المرفق الثاني

قائمة أنشطة عملية الشراء التي تشملها نشرة الأمين العام بشأن القيود المفروضة بعد انتهاء الخدمة (ST/SGB/2006/15)

تتطبق نشرة الأمين العام على جميع الموظفين المشاركين في عملية الشراء الذين يشاركون مشاركة شخصية جوهرية ذات شأن في أي من الأنشطة التالية:

- (أ) صياغة المواصفات أو بيانات الأعمال أو مراجعتها أو اعتمادها؛
- (ب) إعداد أو وضع طلبات تقديم العطاءات؛
- (ج) تحديد المتعاقدين أو البائعين المحتملين؛
- (د) إدارة قاعدة بيانات المتعاقدين أو البائعين أو تسجيل متعاقدين أو بائعين جدد؛
- (هـ) تقييم العطاءات أو العروض أو اختيار مورّد؛
- (و) التفاوض على سعر العقد أو شروطه وأحكامه؛
- (ز) استعراض قرار منح العقد وإقراره؛
- (ح) توقيع العقد؛
- (ط) التصديق على العقد والموافقة عليه وسداد المدفوعات بموجبه؛
- (ي) إدارة العقد؛
- (ك) استعراض أداء المتعاقدين أو البائعين؛
- (ل) التعامل مع احتجاجات المتعاقدين أو البائعين أو منازعاتهم؛
- (م) مراجعة عملية الشراء.