



جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص : الإمداد و النقل الدولي

**وظيفة التمويل اللوجستية في مؤسسة خدماتية  
( تابعة للقطاع العام دراسة حالة بلدية مستغانم )**

مقدمة من طرف الطالب :

تحت إشراف الأستاذة :

- ميدو هجيرة
- أحسن جميلة

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بودية سعاد	أستاذ محاضرة (ب)	مستغانم
مقررا	أحسن جميلة	أستاذ محاضرة (أ)	مستغانم
مناقشا	دواح عائشة	أستاذة محاضرة (ب)	مستغانم

السنة الجامعية : 2022-2023

# إهداء

الحمد لله سبحانه وتعالى الذي قدر لي التوفيق و النجاح و أنار لي السبيل في  
إختيار هذا الموضوع؛

اهدي تخرجي الى الذي اوصاني الله به برآ واحساناً

واهدى لي سنين عمري الذي احنى ضهره التعب في سبيل وصولي لهذه  
المرحلة

**والذي الحبيب رحمة الله عليه**

و الى بحر الحب والحنان والنبض الساكن في عروقي التي لم تنام يوماً الا  
ورفعت يدها للسماء تدعوا الله ليحقق حلمي إلى من أفضلها على نفسي ولم  
لا فلقد ضحت من أجلي، ولم تدخر جهداً في سبيل إسعادي على الدوام

**امي الحنونة.**

إلى كل إخوتي وأخواتي الأعزاء

إلى عائلتي الثانية و

**" زوجي العزيز "**

الذي قدم لي المساعدة و الدعم و نعم الزوج والأب أنت أشكرك جزيل الشكر  
، و الى نوري في الدنيا وكل سعادتي وحياتي

**بناتي بوخاتم سيرين و ملاك.**

وإلى كل زملاء الدفعة وأصدقائي.

# شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمنا الصحة  
والعافية والعزيمة  
فالحمد لله حمدا كثيرا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة

**"أحسن جميلة"**

على كل ما قدمته لي من توجيهات والمعلومات القيمة ساهمت في إثراء موضوع  
دراستي في جوانبها المختلفة، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى لجنة المناقشة الموقرة.  
كما نتقدم باشكر الجزيل لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير.

الفهرس

الفهرس

إهداء

شكر

قائمة الأشكال و الجداول

01.....	مقدمة
07.....	الفصل الأول : مدخل إلى اللوجستيك وأهمية وظيفة التموين
08.....	المبحث الأول: مفاهيم حول اللوجستيك وأهم أهدافه.
08.....	المطلب الأول : تعريف اللوجستيك وأهدافه.
09.....	الفرع الأول: تعريف اللوجستيك.
09.....	الفرع الثاني: أهداف اللوجستيك
11.....	المطلب الثاني: الوظائف اللوجستية
11.....	الفرع الأول : تعريف الوظائف اللوجستية .
12.....	الفرع الثاني: مزيج الأنشطة اللوجستية
14.....	المطلب الثالث: أهمية الخدمات اللوجستية
15.....	الفرع الأول: في صناعة الخدمات .
15.....	الفرع الثاني: الأعمال اللوجستية في المجالات غير الصناعية.
16.....	الفرع الثالث: الأعمال اللوجستية والتسويق والإنتاج .
16.....	الفرع الرابع: اللوجستيك وتجارة الخدمات.
18.....	المبحث الثاني : ماهية التموين ومكانته في المؤسسة الاقتصادية.
18.....	المطلب الأول: مفهوم وظيفة التموين.
19.....	المطلب الثاني: علاقة التموين بوظيفة الشراء.
34.....	المطلب الثالث : علاقة إدارة التموين بالوظائف الأخرى
34.....	الفرع الأول: علاقة إدارة التموين ووظيفة المبيعات:
35.....	الفرع الثاني: علاقة إدارة التموين بوظيفة الصيانة والمخازن:
36.....	خلاصة الفصل:
38.....	الفصل الثاني : الصفقات العمومية
39.....	المبحث الأول : ماهية الصفقات العمومية
39.....	المطلب الأول : مفهوم قانون الصفقات العمومية
39.....	الفرع الأول : مراحل تطور قانون الصفقات العمومية

39	الفرع الثاني: تعريف الصفقات العمومية
44	الفرع الثالث : علاقة الصفقة العمومية بتقويضات المرفق العام
44	المطلب الثاني: مبادئ وشروط صحة الصفقات العمومية:
44	الفرع الأول : مبادئ الصفقات العمومية
49	الفرع الثاني: تقسيمات الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15/247 :
51	المطلب الثالث : طرق إبرام الصفقات العمومية ومراحل إبرامها
51	الفرع الأول : طلب العروض
53	الفرع الثاني – أشكال طلب العروض:
57	المبحث الثاني : إبرام الصفقة العمومية
57	المطلب الأول : مراحل إبرام الصفقة
57	الفرع الأول : التحديد الدقيق لاحتياجات المصلحة المتعاقدة :
58	الفرع الثاني: مرحلة إعداد دفتر الشروط
	الفرع الثالث : مرحلة الإعلان عن الصفقة في الجرائد و نشرات صفقات المتعامل العمومي:
59	
59	الفرع الرابع : مرحلة إيداع العروض
60	الفرع الخامس :مرحلة دراسة العروض :الرقابة على الصفقات العمومية
62	المطلب الثاني : الرقابة على الصفقات العمومية :
63	الفرع الأول : الرقابة القبليّة الداخليّة لصفقات العمومية :
63	الفرع الثاني: الرقابة القبليّة الخارجيّة على الصفقات العمومية:
67	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : دراسة ميدانية حول كيفية إبرام الصفقات العمومية في مؤسسة بلدية مستغانم
69	
69	المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بلدية مستغانم ومنهج الدراسة المتبع .
69	المطلب الأول : تعريف مؤسسة بلدية مستغانم .
69	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية مستغانم
79	المطلب الثالث: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية
80	المبحث الثاني: مراحل إبرام الصفقة.
80	المطلب الأول : المراحل الثلاثة الأولى.
81	المطلب الثاني: باقي المراحل
84	خاتمة الفصل :
86	خاتمة
89	قائمة المراجع
93	الملاحق



# فهرس الأشكال

جدول الأشكال



الصفحة	عنوان الأشكال	رقم الشكل
	وظيفة الشراء تابعة للإدارة المالية	01
	الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية مستغانم	03

مقدمة

تعتبر وظيفة التمويل اللوجستية من الوظائف المهمة في المؤسسة ، لأنها تساهم بشكل فعال في توفير الحاجات الأساسية التي تدخل في العملية الإنتاجية للمؤسسة لتحقيق أهدافها مثل: المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءا من العمل الرئيسي لبعض المؤسسات ، وأيضا وظيفة التمويل هي التي تحدد الحصص اللازمة لمشروع معين ، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع المواصفات المحددة، والمتفق عليها من أجل البدء بتنفيذ مشروع معين، أو إنتاج صناعي.

كما تضمن وظيفة التمويل تجنب حدوث أي نقص بالمتطلبات الأساسية التي يجب توفيرها في قطاع من قطاعات العمل، مثل: قطاع صناعة الأغذية، أو إنتاج الأدوية، أو غيرها من القطاعات الأخرى التي تحتاج إلى توفير مواد تموينية تساعد في دعم إنتاجها.

### 1- إشكالية الدراسة:

الطلب المتزايد للخدمات التي تعرضها مختلف المؤسسات وجب على الدولة والمؤسسات مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها بصفة خاصة الاهتمام بوظيفة التمويل اللوجستية والتي تعد من أهم الوظائف اللوجستية التي تضمن السير الحسن والأداء الجيد للمؤسسات وضهور عدة قوانين تنظيمية تهتم بتنظيم وظيفة التمويل خاصة في المؤسسات العمومية والمتمثل في قانون الصفقات العمومية الذي مر بعدة مراحل تاريخية وتطورات تتماشى مع التطور الزمني من أجل القضاء على الفساد وإبراز مبدأ الشفافية المنافسة المساواة لاختيار المتعامل المتعاقد وحرية الوصول إلى الطلب للحصول على متطلبات التمويل للمؤسسات وذلك من خلال صفقاتها المبرمة مع عملائها الذين رست عليهم الصفقة ، فإن الاهتمام الرئيسي بهذا البحث العلمي القانوني، يركز على الإشكالية التالية :

كيف تساهم وظيفة التمويل اللوجستية في الأداء الجيد للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها

؟

### 2- التساؤلات الفرعية:

- ما هو مفهوم وظيفة التمويل ؟ وماهي مكوناته وعناصره ؟
- كيف تتم وظيفة التمويل في المؤسسات الخدمائية التابعة القطاع العام ؟
- كيف تساهم وظيفة التمويل في تحقيق أهداف المؤسسة ؟
- و ما مدى اهتمام مؤسسة بلدية مستغانم بوظيفة التمويل ؟

### 3- الفرضيات :

استنادا إلى مشكلة البحث وبغية تحقيق أهدافها صيغت مجموعة من الفرضيات نوردتها

فيما يلي:

\* الاهتمام بوظيفة التمويل يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها والمتمثلة بالدرجة الأولى تحقيق خدمة لائقة لربائنها (المواطنين) .

\* عملية التمويل عن طريق إبرام صفقة عمومية تساعد المؤسسة على الحصول على أفضل السلع لتحقيق هدفها.

\* مؤسسة بلدية مستغانم تجتهد في إعداد بطاقة تقنية تضم مواصفات السلع المراد شرائها بكل دقة مع الاعتماد على معاينة السلعة قبل استلامها لكي تضمن الحصول على الجودة والنوعية الجيدة لسلعة .

#### 4- أهمية الدراسة :

تكمن أهمية موضوع هذا البحث في عدة جوانب ، نذكر منها، الدور الحيوي الذي تؤديه وظيفة التمويل اللوجستية في نشاط المؤسسات ذات طابع خدماتي والتي تساهم بدورها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في النشاط الاقتصادي للدولة باعتبارها مصدر من مصادر التنمية الاقتصادية من جهة ومن جهة ثانية، تؤدي إلى تحقيق المنفعة للأفراد من خلال الخدمات التي توفرها لأفراد المجتمع سواء كانت مادية أو معنوية .

#### 5-أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- التعرف على وظيفة التمويل وطريقة التمويل في مؤسسات القطاع العام ذات طابع خدماتي.
- التعرف على قانون الصفقات العمومية الذي يحكم وينظم وظيفة التمويل اللوجستيكي في مؤسسات القطاع العام

#### 6- أسباب اختيار الموضوع

لم يكن إختيار هذا الموضوع صدفة، بل كان عن قناعة ذاتية لتعرف على كيفية أداء وظيفة التمويل اللوجستية في المؤسسات الخدمائية التابعة للقطاع العام في أحسن حال وفي إطار قانوني لا يعرضها لمشاكل قانونية لكي تضمن الأداء الأحسن والجيد للخدمات المقدمة للأفراد .

#### من الأسباب الشخصية:

- الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع وعملي في هذا المجال الذي اكتسبت من خلاله خبرة ولو قليلة أردت تطويرها من خلال هذا البحث .

#### و من الأسباب العلمية :

- قلة الدراسات لوظيفة التمويل اللوجستية وطريقة أدائها في المؤسسات الخدمائية التابعة للقطاع العام .

- اهتمام الباحثين في الوقت الحاضر فقط بوظيفة التمويل اللوجستية في مؤسسات إنتاجية مهما كان نوعها دون المؤسسات الخدمائية التابعة للقطاع العام والتي تلعب دور هام لا يمكن

الاستغناء عنه أو تجاهله في التنمية الاقتصادية لأن معظم الملفات الإدارية والإجراءات القانونية صادرة عن مؤسسة ذات طابع خدماتي كبلدية موضوع الدراسة - رغبة في الإسهام في إثراء المكتبة الجزائرية بهذا النوع من الدراسات .

#### 7- حدود الدراسة :

تفاديا للخروج عن موضوع البحث و الخوض في أمور بعيدة كل البعد عن حدود الدراسة من جهة، أو إغفال أمر ما قد يكون من صلب الموضوع من جهة ثانية، و للوصول إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية، كان لزاما علينا التقييد بالجانب المكاني و الزمني لهذه الدراسة، على النحو التالي :

1- بالنسبة للحدود المكانية : اقتصرنا على وظيفة التموين اللوجستية دون الوظائف الأخرى في مؤسسة تابعة للقطاع العام ذات طابع خدماتي دون نشاط آخر والمتمثل في مؤسسة بلدية مستغانم باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي

2- أما الحدود الزمنية : استغرقت مدة الدراسة 05 أشهر كاملة في مؤسسة بلدية مستغانم من 02 جانفي 2023 إلى 31 ماي 2023.

#### 8 - منهج الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي، بالاستعانة بأداتي الوصف والتحليل؛ من خلال وصف طريقة التموين، والذي يعتمد على إبرام الصفقات في ظل المرسوم الرئاسي 15-247، ومن خلالها تم التعرض إلى جميع الخطوات والمراحل التي تمر بها الصفقة مع إعطاء وصف دقيق في كل مرحلة من مرحلة التحضير، إلى مرحلة التنفيذ، كما يتضح التحليل في تحليل النصوص القانونية المنظمة والمتعلقة بمختلف القوانين التي مر بها المشرع الجزائري، من مرحلة الاستقلال إلى غاية صدور المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 ومقارنتها مع بعضها وإظهار الاختلافات .

#### 9- الدراسات السابقة :

في إطار البحث حول موضوع الدراسة تم حصر مجموعة من الدراسات السابقة التي تشترك مع موضوع البحث في نقاط معينة نذكر بعضها فيما يلي :

1- ترني عبد الوهاب من جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعرييج ، تحت عنوان "الإدارة اللوجستية أثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع"، مذكرة لنيل شهادة الماستر السنة الجامعية 2020/2021 ، موضوع الدراسة لتبيان مساهمة الإدارة اللوجستية في تفعيل قنوات النقل والتوزيع ، باعتبار أن الإدارة اللوجستية تشمل مجموعة من الأنشطة اللوجستية من بينها النقل والتوزيع ، وكذلك تعرض إلى دور وأهمية النقل والتوزيع في تحسين أداء المؤسسة ونظرا لاتساع الأسواق وشدة المنافسة للحصول على أكبر الفرص السوقية من طرف المؤسسات ،

يتضح لنا الأهمية الكبرى للخدمات اللوجستية التي أصبحت حلقة الوصل بين مواقع الإنتاج والإستهلاك ، سواء من حيث الوقت أو المسافة فجل ما يطمح له العميل هو الحصول على طلبياته في حالة جيدة وسرعة قصوى وسعر مناسب ومن هنا يتجلى لنا أوجه التشابه بين هذه الدراسة و موضوع دراستنا حيث أن وظيفة التموين هي جزء من الأنشطة اللوجستية والتي تقوم الإدارة اللوجستية بعملية التنسيق فيما بينها ، كما أن وظيفة التموين حالها حال الوظائف الأخرى حيث تسعى المؤسسة من خلالها لتلبية رغبة المستهلك من السلع والخدمات وتحقيق ربحية للمؤسسة .

2- شيبوب صباح وعبيدي سعد سناء ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة " طرق إبرام الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247 " مذكرة لنيل شهادة الماستر ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، 2018/2019 تناولت الدراسة طرق إبرام الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247 حيث تعرض أصحاب الدراسة إلى كيفية تموين المؤسسة بكل ما تحتاجه من سلع وخدمات عن طريق إجراءات إدارية تقوم بها بكل شفافية مع المساواة بين العارضين ، وتمر هذه الإجراءات عبر عدة مراحل تحتاج الدقة والخبرة والكفاءة المهنية وهذا ما تطرقنا إليه من خلال دراستنا حيث تمر وظيفة التموين على عدة إجراءات إدارية في ظل قانون الصفقات العمومية 15-247 ويعد الامتثال إلى هذا المرسوم الرئاسي 15-247 وبكل إجراءاته إلزامي.

## 10- هيكل الدراسة .

يعتبر من أهم العناصر التي يجب التطرق إليها.

### تقسيم الدراسة:

لمعالجة إشكالية البحث المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول في الفصل الأول سيتم تقسيمه إلى مبحثين في المبحث الأول تناولنا مفهوم اللوجستيك بصفة عامة بمختلف وظائفه الأساسية والأنشطة الداعمة أما المبحث الثاني فسيكون حول الوظيفة الأساسية محور الدراسة وهي وظيفة التموين

أما الفصل الثاني سيتم فيه التطرق إلى الصفقات العمومية ويتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث ومن خلال المبحث الأول سيتم تقديم مفهوم الصفقات العمومية وأنواعها وأشكالها أما المبحث الثاني سيتم فيه التعرض إلى طريقة إبرامها ومختلف لجانها أما المبحث الثالث سيكون حول الرقابة على الصفقات العمومية

أما الفصل الثالث فسيتم تخصيصه إلى دراسة تطبيقية في مؤسسة بلدية مستغانم من خلال خبرتي المتواضعة و باعتباري موظفة فيها وسهولة الحصول على المعلومة سنتطرق إلى صفة تم إبرامها لتموين البلدية

وفي الأخير سنحاول الخروج بملامة عامة نناقش فيها الأسئلة المطروحة والفرضيات

الفصل الأول  
مدخل إلى اللوجستيات  
وأهمية وظيفة التموين



### مقدمة :

لقد سلط العديد من الباحثين والمهتمين بعلم الإدارة إلى اللوجستك؛ والذي اعتبروه فن من فنون الإدارة، وهذا نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في المجال الإداري والاقتصادي، وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا السباقا لذلك. كما ساعدت عدة عوامل على ظهوره في المؤسسات منها: تغيير أنماط الاستهلاك والاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولمة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات، وبما أن العملية اللوجستية قواعدها الأساسية تعتمد على التخطيط الجيد والتنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجستية، كل هذا جعل منه إدارة هامة في هياكل كبرى الشركات العالمية، وقد أولت العديد من الحكومات في مختلف دول العالم أهمية كبيرة لعنصر لوجستك وخصصت له إدارة خاصة تعمل على الربط والتنسيق بين مختلف أقسامها من أجل الوصول إلى الهدف المطلوب تحقيقه.

**المبحث الأول: مفاهيم حول اللوجستك وأهم أهدافه.**

سيتم من خلال هذا المبحث إبراز مفهوم اللوجستك وأهم أهدافه.

**المطلب الأول : تعريف اللوجستك وأهدافه.**

يعتبر نشاط اللوجستيك من الأنشطة التي لم يتم الاهتمام بها إلا حديثاً فحتى سنوات قليلة ماضية لم يكن هذا النشاط بشكله الحالي ومفهومه المتكامل معروف سواء على المستوى الأكاديمي أو على مستوى مجال الأعمال.

لقد تطور مصطلح اللوجستيك كثيراً حيث كان في الأول يقصد به نقل الجنود والعتاد العسكري إلى ميادين القتال، واستخدم بعد ذلك في مجالات عديدة نظراً لأهميته البالغة خاصة مع تزايد تركيز الشركات في مناطق صناعية معينة بعيدة عن العملاء والموردين، حيث يساعد الإمداد في مواجهة مختلف التحديات.

بدأت بذور هذا المفهوم تظهر في الإدارات العسكرية أثناء الحرب العالمية الثانية وذلك لتحقيق هدف هام لهذه الإدارة وهو توفير المواد والمهمات حيث الاحتياج إليها. أما في عالم الأعمال لم يكن هذا المفهوم معروف وبدء استخدامه بعد 1950، حيث بدأ رجال الأعمال في التعرف على ما يسمى بنظام التوزيع المادي وبدأ كل منهم في اختيار النظام المستخدم المناسب طبقاً لهذا المفهوم. وفي سنة 1985 بدأت بيئة الأعمال تتميز برود الأفعال غير المتوقعة وبدأ الاهتمام بالأرباح للتحكم في التكاليف والرقابة عليها بغرض تخفيضها حتى يمكن زيادة معدلات الأرباح ومن هذا التاريخ بدأ مفهوم نظام التوزيع المادي و اللوجستيك ينتشر في مجال الأعمال وشرعت المؤسسة في التعرف على عناصر هذا النظام سواء بالنسبة لعناصر المعروفة منه والتي لم تكن تحظى بالاهتمام من قبل.<sup>1</sup>

### الفرع الأول: تعريف اللوجستيك.

يعتبر اللوجستيك فن من فنون إدارة الأعمال، يهدف إلى توفير الأشياء المناسبة بالكميات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين وكذلك بالتكلفة المناسبة، كما قدمت عدة تعاريف للنظام اللوجستي نذكر منها:

<sup>1</sup> سعدون عبد القادر وحميدي عدة، " أهمية اللوجستيك في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص امداد ونقل دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، السنة الجامعية 2021/2020، ص: 04.

- سنة 1973 قام المختص في اللوجستيك هسكت جيمس James.L.Heskette بتعريفه على أنه "إدارة جميع الأنشطة التي تسهل حركة المنتجات وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية وذلك بتوفير المواد في المكان والوقت المحددين"<sup>1</sup>
- ويقصد به " فن التدبير الصائب والمعقول للتدفقات المادية في المؤسسة، ومن الناحية الاقتصادية هو الوظيفة المختصة بإجراءات اتصالات بين شركة ومصادر التموين"<sup>2</sup>.
- وسنة 1983 ظهرت رؤية جديدة في فرنسا من خلال كتاب La logistique d'entreprise لكل من

TIXIER.D MATHE.H هي رؤية تقترح منهج استراتيجي وتنظيمي لتحسين المشاكل التشغيلية، وأنشأت من خلال الجمع بين ثلاثة أفكار مختلفة : النهج التسويقي ونهج النقل والتوزيع المادي<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف اللوجستيك

يعتبر الهدف الرئيسي لوظيفة اللوجستيك هو تنمية نظام متكامل من الأنشطة التي تساعد على تحقيق كل من الأهداف الإنتاجية للمنشأة و هذا لا بد من تحقيق التوازن ما بين مستوى الأداء المرغوب لتحقيقه وما بين إجمالي التكاليف اللازمة لتحقيق هذا المستوى من الأداء و يمكن القول أن تخطط أنشطة الإمداد و هو ينطوي على<sup>4</sup> :

#### 1- الجودة المناسبة :

يقصد بالجودة تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتتناسب الحاجة التي من أجلها يتم الشراء بمعنى أن مفهوم الجودة هنا مرتبطة بملائمة ومدى إمكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها. وتتمارس وظيفة الإمداد رقابة إيجابية على الجودة والتكلفة الخاصة بـ المواد، ومن أجل الوصول إلى مستوى عال من الجودة يجب على المؤسسة أن تضع المواصفات الكاملة، المستوى للجودة من حيث متطلبات تصميم المنتج وتوفير عوامل الإنتاج مع مراعاة الاعتبارات الخاصة بالشراء والعوامل السوقية، كلك على المؤسسة اختيار الموردين المناسبين من حيث الكفاءة والقدرة على المواد بالمواصفات المطلوبة.

#### 2- السعر المناسب :

1 - بن خاتم الله حمزة، "فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بسكرة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية 2021/2020، ص: 20.

2 اكرام خيلية وبلقاسم تويزة، دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل دراسة ميدانية – المؤسسة الصناعية للمياه المعدنية قديلة-، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2021، ص: 154.

3 - بن خاتم الله حمزة، المرجع السابق نفسه، ص: 21.

4 - ترني عبد الوهاب، "الإدارة اللوجستية أثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع"، جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريبيج ، السنة الجامعية 2021/2020 ص: 16.

يقصد بالسعر المناسب قيمة شراء الاحتياجات والمواد المطلوبة حيث تتعرف المؤسسة على هذه القيمة من خلال قوائم يرسلها الموردون أو من خلال النشرات التي تصدرها البورصات إذ تقوم المؤسسة بتعيين مندوبين للحصول على المعلومات السعرية مع العودة إلى بطاقات الأسعار التي تسجل فيها المؤسسة أسماء الموردين السابق التعامل معهم والأسعار التي تم الشراء بها وفي الأخير تقوم المؤسسة بالتفاوض مع المورد للحصول على احتياجاتها بأقل سعر ممكن

### 3- الشراء بالكميات المناسبة:

تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتريات و طبيعة الإنتاج، الظروف الاقتصادية واتجاهات العرض والطلب، إمكانيات التخزين المتوفرة والتسهيلات الخاصة به، تكلفتي الطلب والتخزين والظروف المالية للمؤسسة.

### 4- الشراء في الوقت المناسب:

يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات فيه وأن يتناسب مع احتياجات الإدارة الطالبة و الذي يضمن عدم تعطيل الإنتاج حيث توجد مجموعة من العوامل تقوم المؤسسات بأخذها بعين الاعتبار عند تحديد توقيت الشراء كتوقيت دورة الإنتاج وطبيعة السلع المرغوب شراؤها .

### 5- اختيار المورد المناسب :

تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق جمعها عن الموردين، لذلك فإن التحليل ينصب على الأسلوب الذي يمكن من خلاله الكشف عن أهم الخصائص التي تتصف بها كل من هذه المصادر، هذا بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة خصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها، لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد. ويتم اختيار المورد المناسب بناء على السعر المناسب، جودة المواد والاستمرارية ويجب تقسيم الموردين المتنافسين على أساس المعيار المختار وعلى أساس مدى كفاءة نشاطه باستخدام الإحصاءات استعراض وفحص سجلات المورد لمعرفة التزامه إلى مدى الاستجابة السريعة والفورية للمعلومات وطلبات المؤسسة. وعلى المؤسسة إختيار أكثر من مورد وذلك لخلق نوع من المنافسة بين الموردين للحصول على خدمات أفضل وسعر أفضل كذلك حماية المؤسسة نفسها من خطر إفلاس المورد أو توقفه بالإضافة إلى الأهداف السالفة يهدف الإمداد أيضا إلى تحقيق أفضل تنسيق بين التدفقات الداخلة والخارجة لتجنب الاختناقات

والأعطال وتحقيق التدفق الأمثل للعمليات، كما يهدف إلى خلق القيمة للزبون والمساهمين وكل أطراف المصلحة مع المؤسسة إضافة إلى تحقيق ما يسمى بـ 5 أصفار والتي تتمثل في:<sup>1</sup>

\***صفر مخزون:** تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووافرات في التكلفة الناتجة عن ذلك.

\***صفر آجال:** تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء.

\***صفر أوراق:** عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس، الأنترنت، الأنترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، الكمبيوتر كل هذا يقلص من استخدام الأوراق، وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة .

\***صفر أخطاء:** عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من المردودات وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف.

\***صفر تعطل:** يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عند حدوثه. وهذا يسمى بالصيانة الوقائية. كذلك يهدف اللوجستيك إلى توفير المنتج الصحيح، بالكمية الصحيحة، بالحالة الصحيحة، في المكان الصحيح، في الوقت الصحيح، للعميل الصحيح و التكلفة الصحيحة.

### المطلب الثاني: الوظائف اللوجستية

لا بد من التركيز على معرفة وظائف اللوجستيك تعريفها، أسباب الاهتمام بها وأهميتها.

#### الفرع الأول: تعريف الوظائف اللوجستية .

تعتبر الأعمال اللوجستية أحد المجالات الحديثة لدراسة الإدارة المتكاملة، والتي تتمثل في مفهوم التنسيق والتكامل بين الأنشطة التقليدية المتعارف في منظمات الأعمال ويمكن تعريف الأعمال اللوجستية بأنها تلك العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة، وذلك من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء .

إن الهدف من الإدارة للأعمال اللوجستية تتمثل في توفير السلع والخدمات إلى العملاء في الأسواق المستهدفة وفقا لحاجاتهم ورغباتهم وبأفضل الطرق الممكنة وأكثرها كفاءة من حيث الوقت والمكان وحالة هذه المنتجات.<sup>2</sup>

تتمثل الأعمال اللوجستية على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية المتكررة لمرات عديدة من خلال قنوات محدودة، وذلك أثناء تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية مع إضافة

1 - ترني عبد الوهاب، المرجع السابق نفسه، ص:21

2 - تأليف فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الإدارية وبحوث ودراسات، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، طبعة 2009، ص ص:32-33

قيمة ملموسة لهذه المنتجات في عيون العملاء الذين يحصلون عليها لذلك فإن الأنشطة اللوجستية تتم بشكل متكرر ولعدة مرات قبل وصول المنتج إلى ساحة السوق، ومن هنا أطلق على الأنشطة اللوجستية المتكررة تسمية سلسلة الإمداد.

### الفرع الثاني: مزيج الأنشطة اللوجستية

تنقسم الأنشطة اللوجستية إلى أنشطة لوجستية وأخرى مساعدة للعملية الإنتاجية اللوجستية:

1

#### 1-1- الأنشطة اللوجستية:

##### 1-1-1- معايير خدمة العملاء:

- وضع مستويات لخدمة العملاء.
- تحديد احتياجات ورغبات العملاء.

##### 1-1-2- النقل :

- اختيار نوع وأسلوب مسارات النقل
- تحديد حمولات وسعر النقل

##### 1-1-3- إدارة المخزون :

- سياسات التخزين للمواد الخام والمنتجات النهائية
- عدد وحجم وموقع نقاط التخزين

##### 1-1-4- الأنشطة المعاونة :

##### أ-المخازن :

- تحديد مساحة المخزون وتنظيم وترتيب المخازن .
- شكل المخزن .

##### ب- مناولة المواد :

- اختيار المعدات .
- إجراءات تجهيز الطلبات .

##### ج-الشراء :

- اختيار مصادر التوريد
- توقيت الشراء .

##### د-التعبئة :

- تصميم العبوات لأغراض التخزين .
- الحماية من الخسائر والأضرار .
- التنسيق بين عمليات الإنتاج من أجل :

1 - المرجع السابق نفسه، ص:34

- تحديد الكميات التجميعية
- تسلسل وقت مدخلات ومخرجات الإنتاج .
- تدفق البيانات
- الإجراءات الرقابية .

الفصل بين الأنشطة اللوجستية الأساسية والمعاونة السابق الإشارة إليها يرجع في حقيقة الامر إلى الأنشطة الأساسية يتم ممارستها بصفة عامة في قناة لوجستية وفي كل منظمة ، بينما الأنشطة المعاونة قد تختلف ممارستها من منظمة إلى أخرى وفقا لطبيعة و ظروف كل منظمة.

### المطلب الثالث: أهمية الخدمات اللوجستية

إن أهمية الخدمات اللوجستية تأتي من خلال سعي الشركات إلى تحقيق الأرباح ومعدلات النمو والاحتفاظ بالزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد، حيث تواجه الشركات صعوبة في تحقيق ذلك بسبب تزايد حدة المنافسة المحلية والدولية، والأسواق المشبعة بالمنتجات، واللوائح الحكومية، وأدركت الشركات ان الوسيلة الفعالة هي زيادة كفاءة الخدمات اللوجستية وخفض كلفها، وأسهمت الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعد عام 1970 في تنمية قدرات الشركات على مراقبة أنشطة الخدمات اللوجستية وتحسينها مثل حركة المنتجات والمواد وترتيبها، وإدخال النظم المحوسبة مثل تخطيط الاحتياجات من المواد MRP وتخطيط موارد الشركة ERP والتسليم في الوقت المحدد JIT وجدولة الإنتاج الرئيسية MPS ومن خلال التقدم في مجال التجارة الالكترونية: الانترنت، والبيانات الالكترونية، والبريد الالكتروني وهذه التكنولوجيا سمحت للشركات بإجراء دراسة منهجية عن جودة الخدمات اللوجستية المقدمة من قبل الشركات للزبائن وكفاءتها؛ كما أن الخدمات اللوجستية لها دور كبير في ضمان التغطية الفعالة لمتطلبات الزبون وإيصال المنتج المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب للزبون.<sup>1</sup> فالشركة المتخصصة في مجال الخدمات اللوجستية تعرف بالضبط ما الخدمة التي تتفوق على توقعات الزبائن التي تستطيع من خلالها تحقيق زيادة في الأرباح وكسب الزبائن الجدد والمحافظة على الزبائن الحاليين وتشير الدراسات التي أجريت أن تخفيض نسبة 5% في معدل فقدان الزبائن الحاليين يمكن أن يزيد أرباح الشركة من 25% إلى 85% وهذا يعكس زيادة أهمية ولاء الزبائن وتعد جودة الخدمة اللوجستية أحد العوامل المهمة والمساهمة في هذا الجانب. كما أن أهمية الخدمات اللوجستية تنبع من أهمية الخدمة وخصائصها ودورها في الحياة اليومية فالسعي إلى الافادة من الخدمة في وقتها يختلف عن الافادة من المنتج، فقد يتم تأجيل أو

1 - محمد احمد المتيوتي، قاسم احمد حنظل وشوكت خالد صالح، دور أنشطة اللوجستيك في تعزيز استراتيجية التميز دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية- ديالي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01، 2020، ص:118

تأخير الافادة من المنتج، ولكن ذلك قد لا تستحسن ما تقترن بوقت محدد، وأن ظاهرة الزيادة في الطلب على عواقبه في الخدمة التي غالبا الخدمات سمة واضحة في دول العالم ففي كندا يشكل قطاع الخدمات ما معدله 67 % في عام 2010 من إجمالي التشغيل ويشكل نسبة مقاربة من إجمالي الناتج القومي، وفي المملكة المتحدة ارتفعت حصة الخدمات من 48,5 % عام 2008 إلى 53,2% عام 2010، أما في الولايات المتحدة الامريكية فقد بلغت أكثر من 71 % لعام 2010 من إجمالي الناتج القومي.

وأكد Coeniilm أن الخدمات اللوجستية أصبحت أكثر أهمية من أي وقت مضى وخاصة في نظم الانتاج المعاصرة وذلك بسبب مجموعة من العوامل الاتية: <sup>1</sup>

- أساليب الانتاج الحديثة التي تتطلب مرونة عالية؛
- زيادة استخدام المشتريات في وقت الحاجة إليها فقط؛
- تعقيد شبكات التوزيع وزيادة النطاق الجغرافي؛
- طبيعة العلاقات المتغيرة بين الزبائن والموردين والشركة؛
- التعقيد المتزايد في أفضليات وأذواق الزبائن.
- المطلب الرابع : الأعمال اللوجستية في المجالات غير الصناعية .

لا تقتصر الأعمال اللوجستية على المنظمات الصناعية فقط بل تمتد الأنشطة إلى المجالات الأخرى الغير صناعية.

### الفرع الأول: في صناعة الخدمات .

يتصف قطاع الخدمات في الدول المتقدمة بـ كبير حجمه ونموه المتزايد بشكل ملحوظ وتشعب أنشطته في تحديد المواقع والتخزين والنقل والتسليم والاتصالات وتدقيق المعلومات وتشغيل الطلبات وغيرها والتي تمارسها منظمات الخدمات فتعكس بوضوح أهمية الأعمال اللوجستية في قطاع الخدمات.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: الأعمال اللوجستية في المجالات غير الصناعية.

ربما يكون من السهل علينا التفكير في الأعمال اللوجستية على أنها تتعلق بتحريك وتخزين ونقل المواد والمنتجات في المنظمات الصناعية وبالتالي الاعتقاد بأن الأعمال والأنشطة اللوجستية قاصرة على المنظمات الصناعية التي تتولى إنتاج السلع المادية. إن هذه النظرة للأعمال اللوجستية تبرز في الحقيقة غير دقيقة وتتسم بالقصور إلى ضياع العديد من الفرص الإدارية والتسويقية بالنسبة للمنظمات المعاصرة إن المفاهيم والمبادئ والأنشطة اللوجستية التي تم ممارستها وثبتت فعاليتها في مجالات أخرى خلاف المجالات

<sup>1</sup> - محمد احمد المتيوتي، قاسم احمد حنظل وشوكت خالد صالح، مرجع سابق نفسه، ص:119

<sup>2</sup> - فريق من خبراء المنظمة تحت إشراف عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات طبعة ثانية 2009 رقم 439 ، ص: 42-46



الصناعية مثل صناعة الخدمات والقوات المسلحة والشرطة وإدارة البيئة قصور هذه النضرة للعمل اللوجستي

### الفرع الثالث: الأعمال اللوجستية والتسويق والإنتاج .

يهتم التسويق وببساطة بتسويق السلع والخدمات أو الأفكار من خلال ما يعرف بالمزيج التسويقي أما الإنتاج فيهتم بتصنيع شيء ما سواء كان سلعة أو خدمة وبما أن جميع منظمات الأعمال تمارس أنشطة أخرى بجانب الوظائف الأساسية في هيكلها التنظيمية والتي تتمثل في الشراء والامداد والتعبئة والنقل والمناولة والتخزين التي يقصد بها الأنشطة اللوجستية .

### الفرع الرابع: اللوجستيك وتجارة الخدمات.

لقد تم التعرف على الأنشطة اللوجستية هي الجسر الذي يربط بين مراكز الإنتاج ومواقع الاستهلاك وهي محرك مهم للتجارة وتساهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى المعيشة لقطاع عريض من المواطنين وعلى أساس التوسع في معاملات التبادلات التجارية سواء على المستوى المحلي أو المستوى العالمي.

وتنظر الإدارة الجديدة للأعمال اللوجستية إلى كل نشاط في سلسلة الإمداد من خلال دوره ومساهمته في عملية القيمة المضافة أي مدى مساهمة النشاط في القيمة الخاصة بالوقت والمكان وهناك أربعة مجالات مهمة (أنشطة) في هذه السلسلة تتضمن خدمات الزبائن -الموقع - المخزون -النقل .

إضافة إلى ذلك فقد اتسعت الأعمال اللوجستية في صناعة الخدمات اللوجستية service industry والتي أصبحت تمثل النسبة الأكبر في قيمة الناتج القومي الإجمالي للدول الصناعية وكذلك الأمر بالنسبة للعديد من الدول العربية مثل مصر والأردن وتونس ودولة الإمارات العربية المتحدة فقد أصبحت الخدمات تمثل دورا هاما في الناتج القومي الإجمالي لكل منها على حدة وتقوم المنظمات الخدماتية بممارسة الأنشطة اللوجستية شأنها في ذلك شأن المنظمات الصناعية وتتضمن هذه الأنشطة تحديد المواقع والتخزين والنقل والتسليم والاتصالات وتدقيق المعلومات وتجهيز الطلبات وغيرها الأمر الذي يعكس الأهمية الكبيرة لعمال اللوجستيك في قطاع الخدمات ومن ثم فإننا نستطيع أن نلخص بأن العمال اللوجستية في المنظمات الصناعية تنطبق أيضا على منظمات الخدمات .

ومن الأمور الواضحة للعيان في مجال صناعة الخدمات ومدى الدور الذي يقوم به قطاع النقل وبالذات بالنسبة للدول المتقدمة مقارنة بالدول النامية حيث توافر محاور وشبكات ونظم ونقل وتوزيع وتخزين فعالة بأسعار منافسة مما ساهم بدرجة كبيرة في زيادة مجال

المنافسة بالنسبة للموقع ومع التطور في الاعتماد على اقتصاديات الحجم الكبير الذي أدى في النهاية إلى الوفورات الكبيرة في التكاليف.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني : ماهية التموين ومكانته في المؤسسة الاقتصادية.

تسعى وظيفة التموين إلى توفير كل متطلبات النشاط الاستغلالي للمؤسسة، فيما يخص المشتريات : سلع، خدمات، مواد، وسائل... الخ، وتأخذ كقاعدة أساسية، توفير هذه المتطلبات في الوقت المناسب، بالسعر المناسب، وبأقل تكلفة، مع التأكيد على النوعية المناسبة التي يطلبها المستخدم.

تسبق مرحلة التموين في دورة الاستغلال، مرحلة الإنتاج ومرحلة التسويق، وتعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الأساسية في المؤسسة، حيث أنه يمكن التمييز بين جانبين مختلفين في هذه

<sup>1</sup> قريق من خبراء المنظمة تحت إشراف عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات طبعة ثانية 2009 رقم 439 ، ص 46-47

الدورة، الجانب المادي والجانب الإداري. يتمثل الجانب الإداري في إرسال واستقبال كل المستندات، والفواتير، والوصولات، المتعلقة بعملية الشراء، والاستلام، والتخزين. ويتمثل الجانب المادي في فن توصيل السلع الى طالبها عبر مختلف الوسائل.<sup>1</sup>

### المطلب الأول: مفهوم وظيفة التموين.

للتموين عدة تعاريف تختلف باختلاف وجهات النظر لمتناولها ، ويمكن القول بأن التموين هو مجموعة الإجراءات التي تسمح بوضع تحت تصرف المؤسسة في الوقت المناسب والكمية المناسبة والجودة المناسبة لكل المواد اللازمة لاستمرار عملياتها الإنتاجية وذلك بأقل تكلفة ممكنة.<sup>2</sup>

يعودُ الاستخدامُ الأولُ لفكرةِ وظيفةِ التموينِ إلى عام 1840م، عندما بدأت المطاعمُ في الولاياتِ المُتحدةِ الأمريكيةِ تعتمدُ على توظيفِ أشخاصٍ يُحافظون على توفيرِ الموادِ التموينيةِ الرئيسيةِ الخاصّةِ بإعدادِ الطعامِ، والتي تساهمُ في المُحافظةِ على استمرارِ العملِ في المطاعمِ، وتوفيرِ الطعامِ للزبائن بشكلٍ دائمٍ.

في مطلع القرن العشرين للميلاد أصبح لوظيفة التموين دورٌ مهمٌ في مختلف أنواع الشركات، وخصوصاً التي تعملُ في مجالِ الإنتاجِ الغذائيِّ، أو الدوائيِّ، أو إنتاجِ مشتقاتِ البترولِ، والتي اعتمدتُ على موظفين مُتخصصين في مجالِ التموين حتى يعملوا على إعدادِ الخُططِ التموينيةِ التي تُوفّرُ لهذه الشركات كافة المواد الأولية التي تُساعدُهُم في عملية الإنتاجِ، ثمّ تمّ تعميمُ فكرةِ وظيفةِ التموينِ على العديدِ من الشركات الأخرى، لتصبح من الوظائف المهمة في مُعظم القطاعات الاقتصادية، والمهنية.<sup>3</sup>

ينتوع التموين حسب طبيعة ونشاط المؤسسة إلى نوعين هما:

**أولاً : التموين الصناعي:** وهو إمداد المؤسسة بالمواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية وضمان السير العادي لها وينقسم إلى نوعين هما 4 :

**أ - التموين الخارجي:** وتسعى المؤسسة من خلاله الحصول على المواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية.

**ب - التموين الداخلي :** تهتم بتصنيع أو إنتاج مواد نصف مصنعة بالنسبة للمنتوج الرئيسي أو كمادة أولية بالنسبة للمنتوج النهائي أي أنه تموين ذاتي.

<sup>1</sup> طارق سعدون، آليات تدقيق دورة التموين ودورها في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة دراسة حالة وحدة انتاج الكهرباء فكيرينة أم البواقي، شهادة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مالية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016-2017، ص: 24

<sup>2</sup> تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع [https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post\\_74.html](https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post_74.html) -

01:00 عليه 2023/06/06 على الساعة

<sup>3</sup> 23:00 تم الإطلاع عليه 2023/06/05 على الساعة [مجذ خضر](https://mawdoo3.com:مجذ خضر) -

<sup>4</sup> تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع [https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post\\_74.html](https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post_74.html) -

01:00 عليه 2023/06/06 على الساعة

**ثانياً: التموين التجاري :** وهو الحصول على منتجات معينة قصد إعادة بيعها ويعتبر تمويهاً خارجياً وعلى المؤسسة أن تجد الموردين المناسبين ، والمقارنة بين أسعارهم وشروطهم مع مراعاة الكمية المخزنة التي تظهر خلال الجرد في بطاقة المخزون .

**المطلب الثاني: علاقة التموين بوظيفة الشراء.**

من الضروري الاهتمام بهذه الوظيفة، لما لها من أهمية في تحقيق الكفاءة الإنتاجية والتأثير البالغ في إدارة بقية الوظائف التي تحتاج إليها المشروع من أجل تحقيق أهداف المسطرة، وتتفرع وظيفة التموين إلى فرعين هما:

**أ- مفهوم وظيفة الشراء:**

في الماضي كان ينظر إلى وظيفة الشراء على أنها إدارة خدمات وهذا صحيح إلى حد ما، لأن الشراء ليس هدفاً في حد ذاته فالمواد تشتري لمواجهة احتياجات المؤسسة، ولكن مع تطور الفكر الإنساني والاقتصاد العالمي وظهور شركات ضخمة تغير هذا المفهوم حيث أصبحت مرتبطة مع باقي الإدارات وذلك لكي يحقق الأهداف المسطرة، وعليه اتخذت وظيفة الشراء عدة تعاريف:

- هي عملية القيام بالتدفقات المستمرة والفعالة للمواد الضرورية واللازمة حسب الحالة والمرحلة المطلوبة، وقد يكون الشراء بقصد الاستهلاك الشخصي أو بقصد البيع أو توفير المستلزمات الصناعية.
- وهناك تعريف يرى بأن وظيفة الشراء هي الوظيفة المسؤولة عن دورة المواد من الوقت الذي يطلب فيه صنف ما إلى الوقت الذي يتم فيه تسليمه إلى الجهة التي تستعمله.
- ويميز COLTON بين اصطلاحين الشراء والتوريد: "فيقول بأن الشراء هو الحصول على السلع والخدمات ودفع الائتمان المتفق عليها، ولذلك يتضمن الشراء إعادة المواصفات واختيار الموردين وإجراء المفاوضات وإبرام العقود وضمائن التسليم". أما التوريد فيتضمن الشراء وما يتصل به من وظائف الاستلام، والفحص والرقابة على المخزون السلعي، والتخزين والتخلص من الفائض.
- أما HODGE فيميز بين ثلاثة أنواع (اصطلاحات) وهي: البيع، الشراء، والتوريد فيرى أن اصطلاح البيع يشير إلى التبادل البسيط لسلعة أو شيء مقابل سعر متفق عليه سواء أكان هذا السعر معبر عنه بنقود أو أي سلعة أخرى.
- أما اصطلاح الشراء فيشير إلى التفاوض والشراء والدفع<sup>1</sup>.
- في حين اصطلاح التوريد فهو حديث وله مفهوم أشمل، إذ كان نتيجة لتطور علم الإدارة حيث أضيفت خطوات هامة للشراء قبل وبعد إصدار الطلبية إلى المورد.

تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع [https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post\\_74.html](https://www.encyetudiant.com/2022/03/blog-post_74.html) - 1  
01:00 عليه 2023/06/06 على الساعة

تعريف وظيفة الشراء على أنها: "الوظيفة المسؤولة عن توفير وتدبير احتياجات المشروع من المواد والتجهيزات المختلفة وفق سياسة محددة وواضحة بما يخدم نشاطات المشروع المختلفة للوصول إلى الأهداف المرسومة"<sup>1</sup>.

ما تتضمنه وظيفة الشراء وهو إدارة الشراء بأسلوب منظم ومحكم فهي الإدارة المسؤولة عن تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة الأعمال والمهام والأنشطة التي تهدف إلى تحقيق التدفق المستمر للمواد والسلع بالكميات والنوعيات والأسعار والأوقات المناسبة، لإشباع حاجات الإدارات المختلفة في المشروع من مصادر الشراء الملائمة".

### ب- أهمية الشراء:

تهتم معظم المنظمات إن لم يكن كلها في وقتنا الحاضر بعملية شراء احتياجاتها يتوقف نجاح المؤسسة بدرجة كبيرة على قدرتها في توفير ما تحتاج إليه من مواد أولية من المواد المختلفة وقد أنشأت هذه المنظمات وحدة تنظيمية في هيكلها التنظيمي لتتولى القيام بهذه العملية وتعرف هذه الوحدة التنظيمية بإدارة المواد أو إدارة الشراء وتتجلى أهمية وظيفة الشراء في<sup>2</sup>:

- زيادة المنافسة بين المشروعات الصناعية لتقليل نفقات الإنتاج والاهتمام المتزايد بعنصر التكلفة.

- الندرة النسبية لكثير من المواد بسبب زيادة الطلب عليها، الأمر الذي أدى إلى زيادة إهتمام إدارة الإنتاج بضرورة توفير هذه المواد لضمان عدم توقعها.
- إنفاق نسبة كبيرة من إيرادات المشروع وعلى المواد الداخلة في العمليات الصناعية.
- التوزيع السليم للاستثمار وعدم تجميده في المخزون.
- تنمية إدارة الشراء وترقيتها بنفس المستوى الذي تعمل به الإدارات المختلفة (المبيعات، الإنتاج).

- التقدم في أساليب البيع والإعلام وإدارة المشتريات والتناسق بين إدارة الإنتاج وإدارة المبيعات والإدارة الهندسية تحدد فرص النجاح.

### ج- أهداف الشراء:

يهتم قسم الشراء بتحقيق الكفاية وضمان استمرارية ونجاح المشروع، وبما أن مسؤوليته تتمثل في الحصول على المواد والسلع بالجودة والكمية والسعر والزمن المناسب والمصدر المناسب، واستلامها في المكان المناسب فاستقلالية إدارة المشتريات تكون ذات<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> مرزوق خديجة، أثر نمط القيادة السائد في المؤسسة على قرار اختيار المورد المناسب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي، تخصص إدارة الإنتاج والتمويين، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة 2019-2020، ص:18

<sup>2</sup> -خالد عبيدات و مصطفى نجيب شاوش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة - عمان، رقم التصنيف 685.7

شركة جمال أحمد محمد حيف وإخوانه الطبعة الخامسة ص 17  
<https://google.123.st/t398-topic3-> ت اريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع عليه 2023/06/06 على الساعة 01:00

تحقيق التدفق المستمر للمشتريات أمر ضروري لاستمرارية العملية الإنتاجية بالمؤسسة، أما في حالة العجز بالوفاء بالاحتياجات نتيجة نفاذ المواد أو التأخير، يؤدي ذلك إلى توقف العمليات الإنتاجية.

- تحديد مستوى العناصر المشتريات وتتم بضمان جودة المواد التي تتناسب مع جودة المنتج النهائي وتفاذي حالة التلف والكساد.

- تخفيض المبالغ المستثمرة في المخزون إلى أقل ما يمكن، فالاحتفاظ بكميات كبيرة في المخزون من المواد يسفر عنه تجميد جزء كبير من رأس المال ويخلق منه مشاكل خاصة بالسيولة النقدية، علاوة على ما يتطلبه المخزون من نفقات الاحتفاظ به وما يتعرض له من مخاطر التقادم والاحتفاظ في القيمة، فلا يكفي الشراء فقط لاستمرار العمليات، بل يجب أن يكون بأقل استثمار ممكن في المخزون.

- الوصول إلى أنسب مصادر التوريد واستخدام عنصر المنافسة، لاختيار مصدر التوريد المناسب وإبرام العقود والاتفاقيات مع الموردين وتنمية العلاقات مع مصادر التوريد.

- تحقيق الشراء الاقتصادي بمراعاة قوى العرض والطلب المنظمة من أجل تحقيق أفضل اعتبارات السعر والجودة.

- توفير التكامل بين إدارة الشراء وغيرها من الإدارات في المشروع.

- دعم النشاط المشروع بنفقات مستثمرة من المواد والخدمات.

إجراء الدراسات والأبحاث التي من شأنها رفع مستوى أداء وظيفة الشراء.

- دعم المركز التنافسي للمشروع وقدراته على تحقيق الأرباح، وذلك تأسيساً على تكلفة المشتريات التي تعتبر مؤشراً رئيسياً في نتائج الأعمال.

- تتبع عملية تسليم البضاعة في المواعيد المقررة بالأصناف والكميات المحددة.

**د- العوامل المؤثرة في عملية الشراء:**

1- **طبيعة الأسواق المنافسة:** تحتاج المؤسسة إلى تنظيم الشراء بطريقة توفر الصلاحيات اللازمة في أسواق ترتفع بها المنافسة.

2- **طبيعة المواد:** تتميز بعض السلع بالموصفات الفنية المتميزة التي تجعل وظيفة الشراء باختيار أفضل المواد.

3- **تكلفة الشراء:** ارتفاع تكلفة الشراء المواد مقارنة بالمؤسسات الأخرى، يدفع بالمؤسسة إلى وضع إدارة الشراء بمستوى إداري وتنظيمي يتناسب مع أهميتها والدور الذي تضطلع إليه.

4- **حجم نشاط الشراء:** يمثل عاملاً أساسياً ومهماً في وضع التنظيم المناسب لإدارة الشراء.

**القدرة المالية للمنشأة:** استقلالية وظيفة الشراء تجعلها دوماً بحاجة إلى قدرات مالية تكفي لممارسة هذا النشاط بمعدل عن باقي الأنشطة فنقص المخصصات المالية يؤدي إلى جمع أكثر من نشاط أو وظيفة.<sup>1</sup>

### هـ -دوافع الشراء :

يمكن تقسيم دوافع الشراء في ثلاث مجموعات هي :

الشراء بقصد الإنتاج : بحيث يتم شراء المواد الأولية ونصف المصنعة وكافة متطلبات العمليات الإنتاجية لاستخدامها في إنتاج سلع جديدة بشكل خاص في المنشآت الصناعية .

الشراء بقصد إعادة البيع : بحيث يتم شراء مواد و سلع جاهزة أو مصنعة لإعادة بيعها بهدف المضاربة والمنافسة وتحقيق الربح للمشاريع التجارية

ج- الشراء بقصد الاستهلاك : بحيث شراء المواد أو السلع أو المعدات و التي لا تدخل بشكل مباشر في العمليات الإنتاجية ولكنها تستخدم للمساحة في الإنتاج مثل مواد الصيانة والتنظيم وقطع الغيار وغيرها<sup>2</sup>.

و- تعريف إدارة الشراء : تتعدد تعاريف إدارة الشراء بتعدد الكتاب في هذا المجال ولعل أفضل التعاريف هو الذي يقدم وصفاً شاملاً لطبيعة عمل هذه الإدارة فهي الإدارة المسؤولة عن تخطيط وتنظيم و إنجاز الأعمال والمهام والأنشطة التي تستهدف توفير جميع المواد سواء كانت مواد أولية أو مصنعة أو نصف مصنعة أو آلات أو مخدات وغيرها من المصادر بالكمية التي تغطي حاجة جميع الأقسام والإدارات التابعة للمنشأة وبالنوعية المحددة وحسب المواصفات المطلوبة وبالسعر الملائم و بالوقت المناسب والمكان المناسب تهتم إدارة المشتريات بالتخطيط والتحكم في الحصول على سلع وموارد الموردين ، لتحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية للمنظمة. من الناحية العملية ، يتعين على مديري المشتريات التعامل مع العملاء الداخليين والخارجيين. يجب عليه / عليها الاستجابة بشكل خلاق للاحتياجات العملاء الداخليين من ناحية والحفاظ على عالقة مربحة للطرفين مع الموردين من ناحية أخرى. لقد تم الاعتراف بشكل متزايد بمنظور الدور المزدوج لإدارة المشتريات ، في السنوات الأخيرة ، على أنه يشتمل على مهام معقدة في تكامل أنشطة إدارة سلسلة التوريد الداخلية / الخارجية والمنبع / النهائية. جزء من إدارة سلسلة التوريد يركز على إدارة السلع والخدمات الواردة إلى شركة .

<sup>1</sup> <https://google.123.st/t398-topic> بحث حول : "وظيفة التمويين " منتدى المدينة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع عليه 2023/06/06 على الساعة 01:00

<sup>2</sup> حمد راشد الغدير ، " تكنولوجيا إدارة الشراء والتخزين ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص:04-05



هـ- وظائف إدارة الشراء: يتطلب تحقيق الأهداف بإدارة المشتريات والمتمثلة بتوفير جميع المواد والسلع في جميع الإدارات والأقسام، بالكميات والنوعيات المطلوبة وبالسعر المناسب وفي الوقت الملائم ومن مصادر التجهيز المناسبة، قيام إدارة المشتريات بأعمال متعددة، ويمكن القول أن إدارة المشتريات تقوم بالوظائف التالية:

#### أولاً : التحقق من الحاجة :

بمعنى أن الشعور بالحاجة يبدأ من الجهة الطالبة للمواد والسلع ، والتحقق من كمياتها ومواصفاتها وجودتها ومطابقتها للشروط المعتمدة لتبدأ إجراءات الشراء بالتحقق من الحاجة الفعلية للمواد المطلوبة وهي الحاجة التي يعلنها الأفراد المسؤولون عن استخدام المادة و التأكد من عدم توفرها داخل المشروع

#### ثانياً : توصيف الحاجة وتحديدها :

بعد التحقق من الحاجة الفعلية للمواد تقوم الأطراف المعنية بتحديد مواصفات وخصائص المواد المطلوبة تحديداً دقيقاً، مما يكفل عدم إضاعة الوقت وزيادة النفقات في حال اكتشاف أية أخطاء بعملية التوصيف وبعد صدور أمر الشراء، فالتحديد الدقيق لمواصفات المواد من شأنه أن يضع معياراً ثابتاً يتم استخدامه لقياس جودة المواد عند استلامها ويقضي على احتمالية نشوء خلافات مع الإدارة الطالبة إذا تم توريد مواد مخالفة.

#### ثالثاً : اختيار مصدر التوريد :

في الغالب يوجد أكثر من مورد للمادة الواحدة، وكثري من الأصناف تصل من أكثر من مورد ومن النادر أن تنحصر المادة بمورد واحد، وتتعرف إدارة الشراء على الموردين من خلال سجلات الشركة السابقة، أو عن طريق الصحف والمجلات، أو باستخدام الكتالوجات أو بواسطة مندوبي المبيعات أو الغرف التجارية والصناعية. ويتأثر اختيار مصدر التوريد المناسب بعدة عوامل منها<sup>2</sup> :

1. إذا كان الشراء سيتم باستخدام العلامة التجارية.
2. هل سيتم الشراء بصفة دورية أو مرة واحدة .
3. مستوى الخدمات التي يقدمها المورد كالسعر والخدمة والتسهيلات المادية والضمان.
4. رغبة إدارة الشراء في تنويع مصادر الشراء

#### رابعاً : دراسة الأسعار :

بعد تحديد مصادر التوريد المحتملة للمواد المطلوبة تقوم إدارة الشراء بجمع كافة المعلومات المتعلقة بالأسعار هذه المواد، فالسعر من العوامل المهمة و الضرورية في اختيار مصدر

<sup>1</sup> - حمد راشد الغدير ،المرجع السابق نفسه، ص:07

<sup>2</sup> - مرزوق خديجة، مرجع سابق نفسه، ص: 21



التوريد المرتبطة بالجودة وبتكلفة المنتج النهائي، وتتوسع عادة مصادر الحصول على الأسعار ولكن يمكن إجمالها فيما يأتي

- قوائم الأسعار.

- الكتالوجات.

- المفاوضات.

- المناقصات.

- رجال البيع .

- أسعار السوق المعلنة .

**خامسا : إصدار أمر الشراء:**

بعد الاتفاق مع المورد والحصول على الموافقة المبدئية، يتم إرسال طلب أوامر الشراء للمورد على نموذج مطبوعا و موقع من إدارة الشراء أو من الشخص المختص، ويصدر عادة أمر الشراء على عدة نسخ، منها نسخة للمورد ونسخة للإدارة الطالبة، ونسخة للإدارة الاستلام (المخازن) وتبقى نسخة لدى إدارة الشراء للحفظ.

**سادسا : متابعة أمر الشراء :**

تقوم إدارة الشراء بمتابعة أمر الشراء بعد إصداره للتأكد من تسليم المورد للبضاعة المطلوبة في الوقت والمكان المناسبين، وتستمر متابعة أمر الشراء حتى وصول البضاعة إلى المخازن والتأكد من كميتها وجودتها، وفي بعض المنشأة يعهد إلى قسم مستقل تابع لإدارة الشراء بمتابعة ومراقبة أوامر الشراء ويطلق على هذا القسم " قسم تخطيط ومراقبة الشراء" وتنحصر مسؤولية هذا القسم بنشاط متابعة و مراقبة أوامر الشراء لضمان عدم تأخر المواد وبالتالي التأثير على الإنتاج.

**سابعا : استلام المواد**

إن استلام البضائع و المواد في الوقت و المكان المناسبين و بالكميات المناسبة يضمن لإدارة المنشأة القدرة على الوفاء بالتزاماتها وتنفيذ برامج وخطط الإنتاج في الأوقات المحددة لها، ويتولى مهمة استلام المواد قسم متخصص تشرف عليه إدارة الشراء وتتضمن عملية الاستلام كتابة محضر الاستلام والذي يصف البضاعة من حيث الشكل و النوع و الكمية وتحديد رقم الطلبية واسم المورد وتاريخ التوريد

**ثامنا : فحص المواد :**

يرتبط نشاط الفحص بنشاط استلام البضاعة، وتتضمن هذه الوظيفة إجراء الفحوصات و الاختبارات اللازمة و الضرورية للتأكد من توريد الكميات المطلوبة والمتفق عليها مع المورد.

كما يركز هذا النشاط على فحص جودة المواد المستلمة ومدى مطابقتها للمواصفات المحددة مسبقا في أمر الشراء، واكتشاف أية خطأ أو مخالفات وكتابة تقريرها ورفعها للجهة المختصة  
**تاسعا : مراجعة الفواتير :**

بعد استلام البضاعة وإجراء الفحوصات اللازمة، و التأكد من مطابقتها للمواصفات يجري تحويل فواتير الشراء إلى القسم المالي تمهيدا لصرفها، ويتم إسناد عملية مراجعة الفواتير الإدارة الشراء في بعض المنشآت لكونها الجهة صاحبة الاختصاص بعملية الشراء وعلى إطلاع دائم بشروط الاتفاقيات، الأمر الذي يسهل عليها اكتشاف الأخطاء و تصحيحها .  
**عاشرا : الاحتفاظ بالسجلات :**

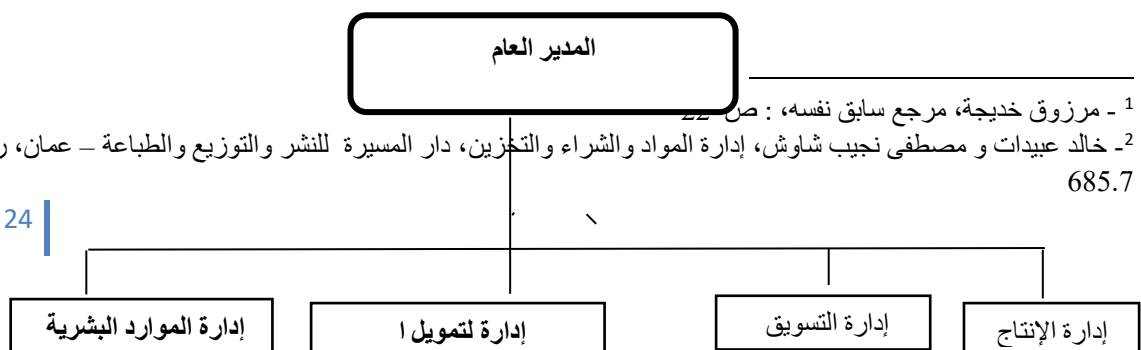
لابد لإدارة الشراء من الاحتفاظ بمجموعة من السجلات تمكنها من الرجوع إليها عند الحاجة، فضلا عن كونها مستندات قانونية تفيد لحل بعض النزاعات التي قد تنشأ بين الشركة و الموردين، ومصدرا دائما للمعلومات عن الموردين و الأسعار و المواد.  
**حادي عشر : التخزين :**

ويشمل نشاط التخزين حفظ الأصناف في أماكنها المناسبة وهي صالحة للاستخدام، وتجميع المواد وتصنيفها وتقسيمها و تخزينها في أماكنها المناسبة حسب طبيعتها وأهميتها ودرجة خطورتها، كما يشمل هذا النشاط توفير المساحات و البنية الملائمة للتخزين وتوفير معدات التخزين ووسائل المناولة المناسبة التي تتفق وطبيعة الأصناف المخزونة<sup>1</sup>

### ثاني عشر : الرقابة على المخزون :

تهدف إلى ضمان توفير الكميات المطلوبة من المواد داخل المخازن وتحقيق التوازن بين الكميات الموجودة والمطلوبة، وتتم من خلال هذه الوظيفة متابعة حركة الأصناف و أرصدها ومعدلات دورانها الاكتشاف الأنواع الراكدة أو بطيئة الحركة للتأكد من عدم وجود أموال معطلة في المخزون، ومتابعة مستويات التخزين ومعدلات الاستخدام لمنع الإسراف، و الإشراف على مخلفات الإنتاج وحصرها وبيان طرائق التخلص منها

### شكل رقم 01: وظيفة الشراء تابعة للإدارة المالية<sup>2</sup>



1 - مرزوق خديجة، مرجع سابق نفسه، : ص 222  
2- خالد عبيدات و مصطفى نجيب شلوش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة - عمان، رقم التصنيف 685.7

المصدر : خالد عبيدات و مصطفى نجيب شاوش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة – عمان، رقم التصنيف 685.7  
وظيفة الشراء تابعة لإدارة المالية<sup>1</sup>

#### ه - علاقة وظيفة الشراء بالوظائف الأخرى:

من المؤشرات الدالة على أهمية نشاط تلك الصلات الهامة التي ترتبط بعدد من الوظائف الرئيسية بالمشروع وأهمها:

#### أ- علاقة وظيفة الشراء بالإنتاج:<sup>2</sup>

تتعاون كلتا الوظيفتين (الإدارتين) في وضع المواصفات بالمواد المطلوبة للإنتاج، حيث تقدم إدارة أو وظيفة الشراء معلومات تتعلق بأنواع المواد المتوفرة في الأسواق، كذلك إبلاغ إدارة الإنتاج بمواعيد تسليم المواد والكميات

#### ب- علاقة وظيفة (إدارة) الشراء بالتصميم والهندسة:

تختص إدارة الهندسة عادة بشؤون التصميم وتحديد المواصفات الفنية لاحتياجات المؤسسة، من المعدات والمواد وتعتمد إدارة الشراء إلى إدارة الهندسة بالعمل على تبسيط التصاميم المطلوبة التي قامت بوضعها لتسهيل عملية الحصول على المواد.

#### ج- علاقة إدارة الشراء بالمبيعات:

تتمثل مجالات التعامل بين نشاط الشراء ونشاط البيع في عدة جوانب منها: تقديم المعلومات المتعلقة بأسعار المنافسين في الأسواق، وأسعار المواد البديلة لوضع سياسات التسعير المناسبة، حيث تستفيد إدارة الشراء من ذلك في تخطيط احتياجات المشروع من المواد.

#### د- علاقة الشراء بالمالية:

1- عبد القادر فتحب لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، تأليف فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الإدارية وبحوث ودراسات، طبعة 2009، ص: 42-46

2- منتدى المدينة <https://google.123.st/1398-topic> -بحث حول " وظيفة التموين " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع عليه 2023/06/06 على الساعة 01:00

ارتباط الشراء بأموال المشروع ولكون الجزء الأكبر من دخل المؤسسة يذهب عادة في سبيل المشتريات، فإن العلاقة بين الشراء والمالية قوية، تتوضح خاصة فيما يتعلق بإعداد الموازنة التقديرية ومتابعة النفقات والارتباطات واعتماد تجاوزات الميزانية للاستفادة من فرص شراء أخرى.

#### هـ علاقة إدارة الشراء بإدارة المراقبة:

تلعب إدارة المراقبة دورا كبيرا في عملية الشراء السليمة، حيث تكون هذه الإدارة على معرفة مسبقة بأساليب مراقبة الجودة للموردين، أي للمواد المقدمة من طرف الموردين وبفحص وتحليل هذه المواد عند الاستلام ثم مقارنة المواصفات الواردة بالمواصفات المتفق عليها، ثم تعطي النتائج لإدارة الشراء.

#### و- علاقة إدارة الشراء بإدارة التخزين:

أهم ما يوضح قوة الصلة بين الشراء والتخزين يتجلى فيما يلي:

- تعطي إدارة الشراء للمخازن معلومات وافية ومفصلة حول خطط وبرامج الشراء المتوقعة.  
- تقدم لها النصح والإرشاد فيما يتعلق بأساليب وأنظمة التخزين السليمة وطرائق الرقابة على المخازن.

- إعطاء معلومات حول طرق صيانة المواد بين التقادم والتلف.

- تقدم جداول مستمرة بين مواعيد تسليم المواد إلى المخازن.

- تقدم إدارة المخازن لإدارة الشراء معلومات تتعلق بالحد الأقصى والأدنى ونقطة إعادة الطلب للمواد.

- تبلغ إدارة المخازن عن المواد بطيئة الحركة والراكدة والمواد التي فقدت قيمتها.

- يجري تنسيق بين الإدارتين لتخفيض حجم الاستثمار في المخزون.

- تتعاون إدارة الشراء مع المخازن في تحديد الإجراءات وطرائق فحص وتفتيش المواد.

#### ن : علاقة وظيفة الشراء بتسيير المخزون:

التخزين و الاحتفاظ بالواد لحين الحاجة إليها، وعلى المؤسسة تخصيص إطارات التسيير المخزونات بهدف إيجاد مستوى أمثل من المخزون، بحيث يكون تكاليف في حدها الأدنى، وعليه فالمخزون عدة تعاريف:

#### 1- تعريف المخزون وأهميته:

##### أ- تعريف المخزون:

هناك عدة تعاريف أعطيت من طرف متخصصين في هذا المجال منها:1

1 - منتدى المدية <https://google.123.st/t398-topic> - بحث حول " وظيفة التموين " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع عليه 2023/06/06 على الساعة 01:00

- المخزونات هي أصول مكونة من سلع خاصة بالمؤسسة وهي مخصصة إما للبيع مستقبلاً أو من أجل استعمالها في الإنتاج الموجه للبيع<sup>1</sup>
- المخزونات هي مؤونة منتجات في انتظار الاستهلاك لما يشمله من بضائع ومواد ولوازم، منتجات نصف مصنعة، أو أشغال قيد التنفيذ، منتجات تامة الصنع، أو فضلات ومهملات.
- أما بالنسبة للاستثمار في المخزون ، فإن قيمة المواد المخزونة في المنظمات الصناعية تمثل نسبة كبيرة من رأس المال العامل ، وهذا يعني بأن القرار الذي يتخذ حول كمية المواد المخزونة يجب أن يخطط له بشكل جيد بحيث تكون الكمية بأقل استثمار ممكن وفي الوقت نفسه ولا تعطل العملية الإنتاجية وهذه المهمة مشتركة بين وظيفتي الشراء والتخزين.<sup>1</sup>
- وله تعريف آخر: "يتمثل في مجموع الكميات المحتفظ بها من المواد الأولية والمواد الوسيطة، والأجزاء والأدوات الاحتياطية وكذلك الأجزاء نصف المصنعة والسلع النهائية (تامة الصنع) التي قامت المؤسسة بإنتاجها أو شرائها".
- كما يمكن أن نعرف المخزون: "يمثل احتياطي موجه لضمان وظيفة تقابل فيما بين التدفقات". ومن خلال هذه التعاريف يمكن تعريف المخزون بصورة مختصرة وشاملة بأنه: "مجموعة من المواد والسلع في انتظار الاستهلاك أو البيع".
- ب- أهمية المخزون:** تؤدي المخزونات دوراً هاماً وأساسياً في المؤسسة سواء أكانت صناعية أو تجارية لذا فإن التخزين يتم بكفاءة عالية، وبكيفية تؤثر على ربحية المشروع، ومنه نجد أن أهمية التخزين تكمن في:
  - ضمان استمرار عجلة الإنتاج بتوفير السلع والاحتياج منها.
  - المساعدة على إتباع أسلوب الإنتاج الكبيرة من خلال العمل على تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة وذلك بالتوفير للمواد وحفظ منتجات تامة الصنع.
  - يضمن للصناعات المستمرة الحصول على احتياجاتها بشكل مستمر طيلة العام عن طريق التخزين .
  - تحقيق وفورات لا يستهان بها، مثل خصم الكمية والمناولة العلمية وتخفيض رأس المال المجمد في المخزون، والحد من الخسائر الناجمة عن التلف والضياع والسرقة...الخ.
  - رفع مستوى جودة السلع.
  - يقوم باستلام وتخزين النفايات وغيرها من الفضلات، كلما كان ذلك ضرورياً.
  - يضمن للصناعات الموسمية الحصول على احتياجاتها وتخزينها إلى حين دخول الموسم.

## 2- أنواع المخزونات:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سليمان خالد عبيدات والأستاذ مصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007، ص: 126

<sup>2</sup> -سليمان خالد عبيدات والأستاذ مصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007، ص: 149

تصنف المخزونات إلى ما تحتويه من مواد إلى:

**أ- مخزونات مواد أولية:**

وتتمثل في المواد الأولية بشكل أساسي والتي تدخل في العملية الإنتاجية، وهذا من أجل جعل الإنتاج يسير دون - توقف.

إذن يجب تخزين الكميات اللازمة من المواد الأولية لتحويلها إلى سلع جاهزة، شريطة ألا يزيد هذه الكميات عن حاجة الإنتاج، وكل زيادة تعني تجميد قيم دون مبرر، إذ يمكن توظيفها في استثمارات أخرى مما يعود على المؤسسة بفوائد إضافية.

**ب- مخزونات نصف مصنعة:**

تتمثل في المواد التي لا زالت تتطلب مزيد من العمل، وإنفاق المصاريف حتى تصبح سلعا جاهزة.

**ج- مخزونات المواد التامة الصنع:**

تتظنر البيع أو إعادة التوزيع وهذا النوع من المخزونات يرتبط مباشرة بظروف التسويق، حيث أن وجود منافسين كبار يلزم المؤسسة إلى التخفيض من أسعار البيع بهدف تسويق منتجاتها، أو اللجوء إلى التخزين الذي تنجر عنه الزيادة في أعباء وتكاليف التخزين، كما أن التنبؤ بارتفاع الأسعار مستقبلا يدفع بالمؤسسة إلى انتهاج هذه السياسة حتى تعمل على تحقيق رقم أعمال أمثل.

**د- مخزونات تحت التشغيل:**

في هذه الحالة تكون المفردات غير جاهزة وبحاجة إلى استكمال العمليات الصناعية عليها، قيم الاحتفاظ بها حتى تجهيزها.

**هـ- المخلفات والفضلات:**

وهي المواد المتبقية بعد القيام بالعملية الإنتاجية مثل زوائد الجلد، والحديد، أو السلع المعطوبة والآلات المتقادمة.

**و- مواد التغليف:**

وتشمل جميع المواد التي تستخدم في تغليف وحزم السلع سواء أكانت خشبية أو حديدية، أو زجاجية، كالأقفاص والبراميل والصناديق.

ومن مواد التغليف: المواد العازلة كالشمع والبلاستيك والبولسترين.

**ي- المعدات وقطع الغيار:**

وتتضمن اليدوية كالمطارق والكهربائية، وقطع غيار اللازمة لماكينات، ويبرز هذا النوع بشكل خاص في الصناعات التحويلية والزراعية.

**ن- التجهيزات الخاصة:**

بالتوازن والقياس والتنشيط والحمل.

#### ح- ودائع العملاء:

وهي تلك السلع التي تحتاج لعمليات صناعية عليها مثل تركيب إضافات جديدة، أو وفقا لنظام الكفالة.

#### خ- مواد متنوعة أخرى:

وتشمل الكثير من المفردات لم يتم ذكرها مثل: الملابس، أدوات السلامة وأدوات التنظيف وغيرها.<sup>1</sup>

#### 3- تنظيم عمليات التخزين:

المخازن هي الأماكن الموضوعة التي توضع فيها المواد المشتريات (مواد أولية)، أو المنتجات تامة الصنع، أو نصف مصنعة، والموجهة للعملية الإنتاجية، أو لإعادة بيعها أو لاستهلاك مباشر، حيث يتطلب تنظيمها اتخاذ التدابير اللازمة لتحديد مكان كل صنف بالمخزن، والوصول إليه بسهولة، في أقل وقت ممكن ذلك يساعد على استلام وترتيب وتخزين ومناولة وصرف الأصناف بأقل تكلفة ممكنة، وأيضا يسهل عمليات الجرد الفعلي وضبط عهدة المخازن.

ولعل أهم عمل يدخل في نظام تنظيم عمليات المخزن هو دقة اختيار موقعه وذلك بهدف حماية المخزن من المخاطر المختلفة كالتلف والفساد... الخ.

وكذلك سهولة عملية النقل التي تتم داخل المستودع من استخدام الناقلات الكهربائية والرافعات المتحركة، وعلب ورفوف المخزن والمصاغة الفردية والجماعية ومساعد نقل المواد ويهتم تنظيم عمليات الخزن بإيجاد أفضل أسلوب تأمين احتياجات الإنتاج عند الطلب دون ضياع الوقت، وأن اتساع المخزن وعدد طوابقه وإمكانات دخول وسائل النقل الكبيرة والصغيرة إليه، وطرق رفع الرفوف وإيجاد باب الدخول والخروج وشروط الخزن الداخلية بغية توفير درجات الحرارة الملائمة لنوعية السلع، ينبغي أن تضمن حفظ المخزونات وسرعة إدخالها وإخراجها من المخزن.

#### 4- العلاقة بين التخزين والوظائف الأخرى:

##### أ- العلاقة بين المخازن والمشتريات:

تعتبر العلاقة بين المخازن والمشتريات علاقة وطيدة، ويتضح ذلك في عدم التعارض أو التكرار في الأداء، ويوجد الأعمال المشتركة بينهما كحفظ السجلات والأعمال الكتابية، كما

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق سليمان خالد عبيدات و مصطفى نجيب شاويش ص 149-150



يؤدي إلى تطوير نشاط الشراء، وتسهيل عملية إعداد وتدريب العاملين المختصين بأداء نشاطات الشراء والتخزين.

### ب- العلاقة بين المخازن والإنتاج:

بعد تحديد مواصفات المواد المطلوبة للمؤسسة من طرف قسم الهندسة والتصميم، يتولى قسم الفحص لدى إدارة المخازن استلام وفحص هذه المواد، تبعا للمواصفات المحددة مسبقا. ويحتاج قسم المخازن دائما إلى رأي المختصين في إدارة التصميم حول كيفية معالجة المواد التالفة والمتقدمة وإعادة تقييم هذه المواد.

### ج- العلاقة بين المخازن والإدارة المالية:

تقوم إدارة المخازن بالاحتفاظ بحسابات المخازن وكتابة التقارير التي ترفعها إلى الإدارة المالية، التي تزودها بالأسعار والتكاليف والصرف. وتهتم الإدارة المالية بالإشراف على حسابات تكاليف التخزين وخدمة المخازن.

### د- العلاقة بين المخازن والفحص:

يهتم قسم الفحص لدى إدارة المخازن باختيار وفحص المواد بعد استلامها لتقرير مطابقتها للمواصفات والمقاييس بعدها يتم تخزين هذه المواد إن كانت مطابقة وعكس ذلك يطلب من إدارة الشراء التدخل لتحديد الإجراء الذي يتوجب اتخاذه في التعامل مع هذه المواد المخالفة.

### 2- العلاقة بين المخازن والنقل:

يقوم قسم المخازن بتوفير المعلومات التفصيلية عن الشخص ومواقع التحميل ومناطق التفريغ ويتحمل مسؤولية توفير المعدات اللازمة لشحن وتفريغ البضائع بسهولة<sup>1</sup> يقوم قسم المخازن بتوفير المعلومات التفصيلية عن الشخص ومواقع التحميل ومناطق التفريغ ويتحمل مسؤولية توفير المعدات اللازمة لشحن وتفريغ البضائع بسهولة وسرعة، ويقع على عاتق إدارة النقل مسؤولية توفير السيارات وتقديم المعلومات الخاصة بالظروف المحيطة بعملية النقل.

تهتم إدارة المالية بتحقيق التوازن المالي بين مجموع الواردات المتوفرة ومجموع الالتزامات المترتبة على المشروع، وتظهر هذه العلاقة بوضوح بين وظيفة التموين ووظيفة الإدارة والمالية في إعداد الموازنة التقديرية للمواد المشتراة، لكون عملية الشراء تترتب عليها التزامات مالية تتحملها المؤسسة.

### المطلب الثالث : علاقة إدارة التموين بالوظائف الأخرى

لا يقوم أي نشاط اقتصادي في المؤسسة دون أن تكون هناك عمليات تموين مسبقة لمختلف المواد ومستلزمات الإنتاج الضرورية، برنامجها وإتمامه بالشكل السليم وكل ذلك

1 - منتدى المدينة <https://google.123.st/t398-topic> - بحث حول "وظيفة التموين" كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تاريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010 تم الإطلاع عليه 2023/06/06 على الساعة 01:00



يستلزم وضع سياسة تموينية محكمة، من أجل ضمان تمويل الوحدات الإنتاجية بشكل منتظم ومستمر، فإن أي انقطاع أو تأخر في التمويل يؤثر سلباً على العملية الإنتاجية وبالتالي على حالة المالية المؤسسة، فكلما كانت أغلب مصادر التمويل خارجة تتطلب سيولة مالية كبيرة كلما ازدادت مكانة التمويل.

#### الفرع الأول: علاقة إدارة التمويل ووظيفة المبيعات:

تساهم إدارة المشتريات في نجاح إدارة المبيعات وذلك عن طريق توفير المواد المطلوبة بأقل تكاليف ممكنة، كما يمكن لمصلحة المبيعات مساعدة مصلحة التمويل في وضع تخطيط لمشترياتها مما يتوجب على إدارة المبيعات أن تخبر إدارة التمويل بحصص البيع.

أ- إعلام إدارة المبيعات إدارة التمويل بالتنبؤات المتعلقة بالمبيعات.

ب- ضبط مواعيد الاستلام التي عليها إدارة المبيعات مع العملاء ويتم بناء على قدرة إدارة التمويل على توفير الاحتياجات من المواد اللازمة.

ت- تقدير إدارة التمويل لتكلفة المواد لاستخدامها في تكوين روض البيع.

#### الفرع الثاني: علاقة إدارة التمويل بوظيفة الصيانة والمخازن:

تهتم إدارة المالية بتحقيق التوازن المالي بين مجموع الواردات المتوفرة ومجموع الالتزامات المترتبة على المشروع، وتظهر هذه العلاقة بوضوح بين وظيفة التمويل ووظيفة الإدارة والمالية في إعداد الموازنة التقديرية للمواد المشتريات، لكون عملية الشراء تترتب عليها التزامات مالية تتحملها المؤسسة.

تتم عملية التمويل أو الشراء في المؤسسات العمومية عن طريق المناقصات أو بما يسمى طلب العروض في القانون الجديد الخاص بالصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام والذي سنتناوله بصفة مدققة في الفصل الثالث.

### خلاصة الفصل:

تعتبر وظيفة التمويل وظيفة أساسية في العملية الإنتاجية سواء كانت مؤسسة لإنتاج السلع أو إنتاج خدمات أو هي مجموعة من الإجراءات التي تسمح بوضع تحت تصرف المؤسسة كل المواد اللازمة لاستمرار عملياتها الإنتاجية وذلك في الوقت المناسب والكمية المناسبة وبأقل تكلفة ممكنة ويصنف التمويل حسب طبيعة ونشاط ، كما تعتبر وظيفة التمويل من الوظائف المهمة في أغلب الشركات، والتي تساهم في تحديد الحاجات الأساسية التي يجب استيرادها، وتوفيرها دائماً، مثل: المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءاً من العمل الرئيسي لبعض الشركات، وأيضاً تُعرف وظيفة التمويل، من الوسائل المساندة للدراسات الاقتصادية التي تُحدد الحصص اللازمة لمشروع معين، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع المواصفات المحددة، والمتفق عليها من أجل البدء بتنفيذ مشروع معين، أو إنتاج صناعي كما تعتبر وظيفة التمويل من بين الوظائف الأساسية التي لها علاقة مباشرة بالعملية الإنتاجية سواء سلع أو خدمات ، نظراً لما تقوم به من التنفيذ اللازم للبرنامج كما الإنتاجي، هذا ما يجعلها تمثل مكانة بارزة وهامة بالنسبة لنشاط المؤسسة عموماً، وإدارة الإنتاج والتسويق خصوصاً.

إذن فهي تمثل عصب الحياة الاقتصادية التي تعتمد على مجموعة من الإجراءات والتقنيات والأساليب المتطورة والتخطيط المحكم، ووضع السياسات العلمية للبرامج اللازمة لتنفيذ وتنظيم ثم متابعة ومراقبة هذه الوظيفة ضماناً لاستمرارية تدفق الموارد

وبما أن عملية التمويل تتطلب دراسة دقيقة كما جاء في الدراسة من خلال هذا الفصل عملية التمويل تتطلب دراسة وإجراءات يجب القيام بها وسوف نتطرق في الفصل القادم إلى إجراءات التمويل في المؤسسات العمومية بصفة عامة وهذا من خلال دراسة قانون الصفقات العمومية.

# الفصل الثاني الصفقات العمومية

مقدمة :

تعد الصفقات العمومية في الجزائر الأداة والوسيلة المثلى التي تمكن بواسطتها الإدارات العمومية من تحقيق برامجها ، فهي تحتل نسبة معتبرة من الموارد المالية وتمثل آلية أساسية في النمو الاقتصادي ما يجعلنا ندرك بسهولة النقل المالي للصفقات العمومية في اقتصاد الجزائر . إن دراسة الصفقات العمومية يكتسي أهمية قصوى تظهر من خلال تعدد أدوارها ووظائفها واتساع مجالات تدخلها، باعتبارها أداة بواسطتها يتم إنجاز الأشغال العمومية، وتسليم التوريدات ، والقيام بالخدمات التي تقتضيها خدمة للمصلحة العمومية للبلاد ،وتحتّمها متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وطنيا ومحليا ، وذلك أن أغلب الاستثمارات العمومية يتم إنجازها عن طريق إبرام الصفقات العمومية ، فهي أداة لإنعاش الاستثمار . كما أنها تشكل آلية لتجسيد المشاريع العمومية على أرض الواقع ، بالإضافة إلى مساهمتها في الرواج الاقتصادي وإنعاش المقاولات ، وتوفير فرص العمل ،بهذا ما جعل المشرع يخصصها بتنظيم مستقل .

### المبحث الأول : ماهية الصفقات العمومية

سيكون هذا الفصل مدخلا نقدم من خلاله كل ما يوضح مفهوم الصفقات العمومية.

#### المطلب الأول : مفهوم قانون الصفقات العمومية

الفرع الأول : مراحل تطور قانون الصفقات العمومية

أولا : مرحلة الاستعمار :

لقد عرف قانون الصفقات العمومية تطورات عديدة ، إذ خضعت صفقات الجزائر لنظام خاص أثناء الفترة الاستعمارية تمثل في المرسوم 57-24 المؤرخ في 08 جانفي 1957 المتعلق بالصفقات المبرمة في الجزائر ، ودقتر الشروط الإدارية المطبقة على صفقات اللوازم ل 1960 وحاولت الإدارة الفرنسية من خلالهما أن تجعل الصفقات العمومية أداة لتكريس سياستها وتحقيق أهدافها في الجزائر<sup>1</sup>.

### ثانيا : مرحلة الاستقلال :

في مرحلة الاستقلال تطلب الأمر الاحتفاظ بالتشريع والتنظيم الفرنسي نظرا لاعتبارين أساسيين على الأقل وهما : عدم توفر تشريع خاص بالصفقات العمومية كما أن هذا الأخير يعد تشريعا تنظيلا لا يمس بالجانب السيادي ، ولقد كان للاحتفاظ بالقانون الأساسي الفرنسي بالغ الأثر في تنظيم الصفقات العمومية في الجزائر<sup>2</sup> ومن هنا فلقد مر النظام القانوني للصفقات العمومية بعدة مراحل شهدت خلالها تطورات وتعديلات عديدة، هذا تماشيا مع الوضع الاقتصادي الذي يعيشه الاقتصاد الوطني، وكذا اختلاف الأنظمة الاقتصادية المنتهجة في كل مرحلة، فمقتضيات المصلحة العامة والمعطيات المستجدة استوجب إصدار نصوص قانونية تنظيمية.

وكان أول قانون تصدره الجزائر بعد الاستقلال هو الأمر 67-90 المؤرخ في 17/06/1967، وكان إصدار هذا الأمر في مجال الصفقات العمومية وهذا من أجل سد النقص والفراغ التي كانت تعاني منه الجزائر بعد الاستقلال، وتماشيا مع النظام الاشتراكي المنتهج. إلا أن المشرع وجد نفسه مضطرا إلى مواكبة التطورات الاقتصادية الحاصلة ومسايرتها والاستجابة لها<sup>3</sup>، فأصدر المرسوم التنفيذي 82/145 المؤرخ في 10 أفريل 1982 المنظم للصفقات العمومية التي يبرمها مع المتعامل العمومي<sup>4</sup>.

لقد تابع المشرع في تعديل القوانين المنظمة للصفقات العمومية بعد تسجيله للتجاوزات في مجال الصفقات العمومية من فساد ورشوة، ولتعزيز آلية الوقاية من الفساد ومكافحته، فأصدر بعدها عدة تنظيمات منها المرسوم 91-434 وكذا المرسوم الرئاسي 02/250، ثم أصدر بعدها عدة تنظيمات منها المرسوم 03-301، وكذا المرسوم الرئاسي 10/236<sup>5</sup> المؤرخ في

<sup>1</sup> - جليل مونية، التنظيم الجديد للصفقات العمومية وفقا للمرسوم الرئاسي رقم 15/247 م، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رعاية الجزائر 2018 ص05

<sup>2</sup> - عمار بوضياف، الصفقات العمومية في الجزائر ، للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر 2007، ص20

<sup>3</sup> - الأمر 67-90 المؤرخ في 17 جوان 1967 جريدة الرسمية عدد 52 المؤرخة في 27 جوان، 1967 المتضمن قانون الصفقات العمومية

<sup>4</sup> مرسوم 82/145 المؤرخ في 10 أفريل 1982 المتضمن الصفقات العمومية التي يبرمها المتعامل العمومي الجريدة الرسمية عدد 15 المؤرخة في 13 أفريل 1982

2010/10/07 المتضمن تنظيم الصفات العمومية المعدل المتمم على ضوء تجارب الممارسين

ومن أجل إنعاش الاقتصاد الوطني و تدارك النقائص التي عرفتھا القوانين السابقة احترام مبدأ المنافسة بين المتعاهدين وهي من بين أهم المبادئ التي ولتكريس مبدأ الشفافية واعتمد عليها المرسوم الرئاسي 247/15 والمتضمن تنظيم الصفات العمومية، وتفويض المرفق العام الذي تبنى تدابير جديدة، حيث شملت عدة جوانب منها ما يخص موضوع الصفات<sup>1</sup> و ابرامها، حيث جعل طلب العروض العمومية، وكذا كفاءات إجراءاتها وكأصل عام والتراضي كاستثناء، وهذا لهدف الحفاظ على المال العام بتنظيم الصفات.

### الفرع الثاني: تعريف الصفات العمومية

الصفات العمومية هي عقود إدارية مكتوبة تحتل الصدارة في مجال المعاملات الاقتصادية لذلك أولاها المشرع الجزائري أهمية خاصة من خلال استقلالها بتشريع خاص وطرق وإجراءات صارمة، ومعقدة وطويلة أيضا هذا لا لشيء إلا لاختيار المتعاقد المناسب قصد المحافظة على المال العام وتحقيق المصلحة العامة، ونفس الشيء بالنسبة لنظيره المشرع المصري والمغربي وأيضا الفرنسي. الصفات العمومية لها خصائص تميزها عن باقي العقود الأخرى إضافة إلى ارتكازها على مبادئ ثلاثة أساسية متمثلة في مبدأ المنافسة، الإشهار والمساواة التي تهدف إلى تحقيق نجاعة الصفات العمومية.

نظرا لأهميتها وتعلقها بالمال العام أولاها المشرع عناية خاصة وأقر لها قانونا خاصا

بها.<sup>2</sup>

المفهوم الحقيقي للصفات العمومية يمس جوانب مختلفة لغويا تشريعيًا وفقهيا  
أ-التعريف اللغوي والاصطلاحي :

في اللغة كلمة صفقة تعني العقد أو البيعة ويقال صفقة رابحة أو خاسرة.  
أما في الاصطلاح فكلمة صفقة دلالة على نقل السلع أو الخدمات من شخص لآخر، كما يتضمن المفهوم أنها صيغة تجارية بحتة احتكرتها اللغة الاقتصادية وتداولته كمصطلح خاص بعالم المال والأعمال.

### ب-التعريف الفقهي :

بالإضافة إلى هذا التعريف التشريعي للصفات العمومية، اقترح الفقه بدوره العديد من التعريفات، نخص بالذكر منها تعريف L. Richer الذي اعتبر أن الصفقة “عقد تتزود بموجبه الإدارة بمواد أو خدمات و تنجز أشغالا مقابل دفع ثمنها” كما اعتبر R. Romeuf الصفقة

<sup>1</sup> - جليل مونية، التنظيم الجديد للصفات العمومية وفقا للمرسوم الرئاسي رقم 247/15 م، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رعاية الجزائر 2018 ص05

<sup>2</sup> - <http://www.medinasarli.com> مدرسة مدينة تاريخ الاطلاع 2023/06/05 على الساعة 23.00

العمومية“ عقد بموجبه يلتزم شخص خاص تجاه شخص عمومي بإنجاز أشغال عمومية أو تزويده بمواد أو خدمات بغية تحقيق مرفق عام بثمن محدد بهذا العقد و ذلك تحت مراقبة الشخص العمومي و لحسابه”.

**ج : التعريف التشريعي :**

**أولاً: مفهوم الصفقات العمومية في ظل المرسوم 67-90:** حيث عرفت المادة الأولى من المرسوم 67-90 الصفقات العمومية بأنها "الصفقات العمومية هي عقود مكتوبة تبرمها الدولة أو العمالات أو البلديات أو المؤسسات والمكاتب العمومية قصد إنجاز أشغال أو توريدات أو خدمات ضمن الشروط المنصوص عليها في هذا القانون .يعتبر بمثابة اللبنة الأولى في مجال الصفقات العمومية في الجزائر،<sup>1</sup>

**ثانياً: المرسوم المتعلق بصفقات المتعامل العمومي 82-145:** عرفت المادة 4 من المرسوم 82-145 المتعلق بالصفقات التي يبرمها المتعامل العمومي على أنها "صفقات المتعامل الواردة في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال أو اقتناء المواد والخدمات<sup>2</sup>.

**ثالثاً: المرسوم التنفيذي المتضمن تنظيم الصفقات العمومية 91-343 :** وقد نصت المادة الثالثة منه تعريفاً للصفقات العمومية بقولها "الصفقات العمومية عقود مكتوبة حسب التشريع الساري على العقود المبرمة وفق الشروط الواردة في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال واقتناء المواد والخدمات والحساب المصلحة المتعاقدة . في ظل هذا المرسوم تم مواصلة استبعاد تطبيق قانون الصفقات العمومية على المؤسسات ذات الطابع الصناعي والتجاري . وهذا الحصر القائم عكس ما كان سائداً في القانون الفرنسي حينما وسع مفهوم الإدارة العامة حسب المعيار العضوي لكي يشمل كل الهيئات والمؤسسات العامة<sup>3</sup>

**رابعاً: المرسوم الرئاسي 02-250 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية:** لقد نصت المادة الثالثة من المرسوم الرئاسي تعريفاً للصفقات العمومية على أنها<sup>4</sup> "الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم وفق الشروط المنصوص اقتناء المواد والخدمات والدارسات لحساب المصلحة المتعاقدة

1 - الأمر رقم 67-90 المؤرخ في 17 جوان 1967 يتضمن قانون الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية العدد، 52 المؤرخة في 27 يونيو 1967)  
9- ملغى المرسوم الرئاسي رقم 82-145 المؤرخ 10 أبريل، 1982 يتعلق بصفقات المتعامل العمومي ، الجريدة الرسمية، العدد، 15 المؤرخة في 13 أبريل 82 ملغى- المرسوم الرئاسي رقم 91-343 المؤرخ في 09 نوفمبر 1991 ، المتضمن قانون الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية ، العدد، 57 المؤرخة في 11 نوفمبر. 1991  
3 هريات مسعود، الإطار القانوني لتنظيم قانون الصفقات العمومية، مذكرة ماستر ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص حقوق، السنة 2020/2019، ص 09

4 - مرسوم رئاسي رقم 250-02 مؤرخ في 13 جمادى الأولى عام 1423 الموافق 24 يوليو سنة 2002، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد، 52 صادر 28 يوليو سنة 2002.

**خامسا: تعريف الصفقة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 10-236 :** 'الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم قصد إنجاز الشراء اقتناء اللوازم والخدمات والدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة'<sup>1</sup> ما يلاحظ في هذا القانون 236/10 أنه أضاف بعد التعديلات الواردة في القانون السابق 250/02 الملغي، وتم إدراج مؤسسات أخرى وهي المؤسسات العمومية ذات الطابع التقني والعلمي. استبدال عبارة و تكلف هذه الأخيرة بإنجاز مشاريع استثمارية عمومية بمساهمة نهائية لميزانية الدولة، بعبارة أخرى وهي "عندما تكلف بإنجاز عملية ممولة كلياً أو جزئياً بمساهمة مؤقتة أو نهائياً من الدولة، والسبب في ذلك هو ترشيد المال العام ."

**سادسا: تعريف الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247 :** عرفت المادة الثانية من هذا المرسوم أن "الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط المنصوص عليها في هذا اقتناء اللوازم والخدمات المرسوم لتلبية حاجيات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال والدراسات"<sup>2</sup>. وقد حمل في طياته مجموعة الخصائص ويمكن تلخيصها في ما يلي:

- نص صراحة أن الصفقات العمومية تتم بمقابل.
- قدم التعريف إضافة بخصائص الجانب العضوي بالإشارة للمتعاملين الاقتصاديين، وهو ما أشرنا إليه في التعريفات السابقة .
- وثبت المرسوم بعض العناصر الواردة في التعريفات السابقة وهو "الصفقة عقد مكتوب".
- الصفقة محددة من حيث الموضوع .
- الصفقة تتم وفق الشروط والإجراءات المحددة في المرسوم .ولكن المرسوم الرئاسي 15-247 أغفل طرف أساسي في العالقة العقدية وهو في غاية الأهمية، ويتعلق الأمر بالطرف الأول، فالمرسوم أشار لعبارة المتعاملين الاقتصاديين ولم يشر إلى الطرف الأول. وحتى نتمكن من فهم موضوع الصفقات العمومية والتحكم في جزئياته لا بد من الوقوف على معنى مصطلح تفويضات المرفق العام وعلاقته بالصفقة العمومية الذي تم إدراجه في المرسوم الرئاسي 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مرسوم رئاسي رقم 10-236 مؤرخ في 28 شوال عام 1431 الموافق ل 7 أكتوبر سنة 2010 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 58 الصادر في 7 أكتوبر 2010

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام ، الجريدة الرسمية ، العدد 50 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015.

<sup>3</sup> - جليل مونية، مرجع سابق نفسه، ص10



### الفرع الثالث : علاقة الصفقة العمومية بتفويضات المرفق العام

حسب المادة الأولى من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام يتم تطبيق سياسة إعداد وإبرام وتنفيذ ومراقبة الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام التي تبرمها على التوالي المصالح المتعاقدة والسلطات المفوضة طبقاً للقوانين و التنظيمات المعمول بها و أحكام هذا المرسوم  
فالأحكام المطبقة على تفويضات المرفق العام نصت عليها المواد 207 إلى 210 بحيث أقرت المادة 207 على إمكانية الشخص المعنوي الخاضع للقانون العام المسؤول على مرفق عام أن يقوم بتفويض تسييره إلى مفوض له وذلك ما لم يوجد حكم تشريعي مخالف .

### المطلب الثاني: مبادئ وشروط صحة الصفقات العمومية :

حتى تصح الصفقات العمومية يجب أن تركز على المبادئ التالية :

### الفرع الأول : مبادئ الصفقات العمومية

ترتكز الصفقات العمومية في واقع الأمر على مبادئ ثلاثة أساسية لا يمكن لها أن تقوم أو تبرم بدونها و تتمثل في مبدأ المنافسة ومبدأ المساواة ومبدأ الإشهار.

### 1-مبدأ المنافسة

تحدّث المشرع الجزائري على هذا المبدأ في المادة الثالثة من قانون الصفقات العمومية حيث قال: ” لضمان نجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام، يجب أن تراعى في الصفقات العمومية مبادئ حرية الوصول للطلبات العمومية....” إنّ لفظ يجب يبين أن المنافسة مبدأ أساسي وهام جدا لا يمكن الاستغناء عنه وهذا كله قصد ضمان نجاعة الصفقات العمومية، والمنافسة مشروعة في مختلف الجوانب الحياة خاصة عندما يتعلق الأمر بالصفقات العمومية.<sup>1</sup>

إذن مبدأ المنافسة يقوم على أساس وقوف الإدارة موقفا حياديا إزاء المتنافسين.

### 2-مبدأ المساواة بين المتنافسين

مبدأ المساواة بين المتنافسين :يعتبر مبدأ المنافسة من المبادئ التي كرسها قانون الصفقات العمومية، غير أنه لن يجد صداه ولن يتجسد قانونا وواقعا إلا إذا تم إقرانه بمبدأ المساواة بين المتنافسين .يقضي هذا المبدأ بأن كل من يملك حق المشاركة في الصفقات المعلن عنها أن يتقدم على قدم المساواة مع باقي المتنافسين .حرص المشرع الجزائري على مبدأ المساواة في قانون الصفقات العمومية تطبيقا لأحكام الدستور ، والنتيجة المترتبة عن هذا المبدأ أنه لا يجوز للمصلحة المتعاقدة أن تلجأ إلى وسائل للتمييز بين المتقدمين، كما ال يجوز لها أن

<sup>1</sup> <http://www.medinasarl.com> تاريخ الاطلاع 2023/06/05 على الساعة 23.00

تمنح امتيازات أو تضع عقبات عملية أمام المتنافسين، سواء كانت وسائل التمييز هذه إجرائية أو واقعية ، حيث يجب معاملة جميع المشتركين معاملة متساوية قانونا وفعال . تجدر الإشارة إلى أن محاباة الإنتاج الوطني لا تتفق ومبدأي حرية المنافسة والمساواة بين المترشحين، وكذا قواعد التجارة العالمية التي تفرض نفسها على بلدان العالم في الآونة الأخيرة<sup>1</sup>.

### 3-مبدأ العلانية في التعاقد (الشفافية)

يعتبر مبدأ شفافية الإجراءات من ضمن اهم المبادئ التي تحكم ابرام الصفقات العمومية ذلك انه بمثابة المبدأ الجامع لمبدأي حرية الوصول الى الطلبات العمومية و المساواة في معاملة المترشحين، كما ان هذا المبدأ هو احدى اليات الحكم الراشد ، فمن حق الفرد ان يعلم بكل المسائل ذات العالقة بمركزه القانوني.<sup>2</sup> ولا يجوز للادارة ان تمارس تجاهه أشكال من الممارسة السلبية فتحرمه مثال من الحصول على معلومة التي تخصه و تمس مصالحه و شؤونه تحت ذريعة السر المهني. لذلك شهدت الجزائر منذ مدة ظهور بوابات الكترونية لوزارات و مراكز و هيئات عامة من اجل تمرير المعلومة و اضافة مزيدا من الشفافية بخصوص تسيير الملفات . لا يمكن الحديث عن الشفافية دون التطرق ، للإشهار الذي يعتبر وسيلة لضمان المنافسة .و ذلك بالدعوة العمومية للمنافسة للمؤسسات و الاشخاص للعرض المفتوح من قبل المصلحة المتعاقدة، كما يعتبر الإشهار وسيلة لضمان الشفافية و بالتالي يعمل على احترام القانون . يقتضي هذا المبدأ ان اجراء ابرام الصفقات العمومية ال يجب ان يكون غامضا عبر مختلف المراحل و يجب تجنب أي تمييز او يفسح المجال للإعلام و المنافسة الشريفة بين مختلف المترشحين. فهو حتمية اساسية يجب على الادارة المتعاقدة ان تكرسه عبر مختلف المراحل التي تمر بها الصفقة العمومية.

إن المرسوم الرئاسي 15/247 قد حدد جملة من الإجراءات والشروط التي يجب مراعاتها قبل إبرام الصفقة، كما أخذ هذا المرسوم في الحسبان التطورات الاقتصادية التي تشهدها البلاد والتي تتميز بالركود نتيجة انهيار أسعار المحروقات وكذا انخفاض قيمة الدينار الجزائري في السوق العالمية، وفي خضم هذه الظروف قام المشرع بإدخال بإصلاحات التي من شأنها إعادة هيكلة وتنظيم الصفقات العمومية، عكس ما كان عليه الحال في ظل المرسوم 10/236 السابق الذي جاء في ظل ظروف اقتصادية ملائمة عرفت من جهة وفرة مالية كبيرة نتيجة التهاب أسعار البترول، ومن جهة أخرى وللأسف تفشي ظاهر الفساد والفضائح المالية بشكل كبير، الأمر الذي دفع بالمشرع إلى وضع منظومة قانونية وتنظيمية تستجيب لهذه التحديات قصد ضبط وحماية املاك العام بالدرجة الأولى . ونظرا للطابع المميز للصفقة

1 -رميلي ياسين -دوان عبد الله " طرق إبرام الصفقات في الجزائر " مذكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة - قسم القانون السنة الجامعية 2015/ 2016 ص 02

2 -بن كدة وداد " الإعلان عن المنافسة في الصفقات العمومية " مذكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة محمد خيثر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق تخصص قانون إداري 2020/2019 ص58

العمومية فان تقسيماتها المختلفة تتيح للدولة التعاقد مع الأشخاص سواء طبيعيين أو معنويين، جزائريين أو أجانب بغية الحصول على انجاز الأشغال - اقتناء اللوازم - انجاز الدراسات - تقديم الخدمات.<sup>1</sup>

لقد تطرقنا سابقا بعدم إدراج جميع العقود المبرمة من طرف الإدارة العامة في حيز الصفات العمومية، لذا الأهمية بمكان تحديد المعايير التي على أساسها يمكن تكييف عقد الإدارة العامة على أنه صفقة عمومية وبالعودة إلى أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتضمن تنظيم الصفات العمومية و تفويضات المرفق العام، نجد أنه حدد للمصلحة المتعاقدة المعايير التي على أساسها تبرم الصفات العمومية، و عليه سنتناول في هذا الفرع شرح هذه المعايير كل واحد على حدى.<sup>2</sup>

أ- **المعيار العضوي:** إن هذا المعيار يدخل ضمن أهم المعايير التي عمل بها التشريع الفرنسي في تحديد الصفات العمومية ، و بموجبه يتم التركيز على أطراف العقد أولا دون موضوعه، فإن كان أحد الأطراف العقد الإداري من الأشخاص المعنوية العامة المحددة على سبيل الحصر في نص المادة 06 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 التي خول لها التنظيم المعمول به إبرام عقودها مع المتعاملين الاقتصاديين، عن طريق الصفات العمومية وهي كآآتي

الدولة:

- الجماعات الإقليمية

- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري

- المؤسسات العمومية الخاضعة للتشريع الذي يحكم النشاط التجاري عندما تكلف بإنجاز عملية ممولة كلياً أو جزئياً بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو من الجماعات الإقليمية

- كما أضافت المادة العاشرة من المرسوم نفسه الصفات العمومية المبرمة بين صاحب المشروع المنتدب بإسم ولحساب صاحب المشروع بناء على إتفاقية إشراف منتدب على المشروع ضمن العقود التي تخضع لأحكام هذا القانون

ب- **المعيار الموضوعي أو المادي**

يتمحور المعيار المادي حول محل الصفقة العمومية أو موضوع العقد، ويقصد بمحل الصفقة العمومية هو موضوع الخدمة التي يقدمها المتعاقد مع الإدارة لهاته الأخيرة المتعاقدة معه، وال يقصد به موضوع أو محل الالتزامات الوارد ، ومحل الصفقة العمومية هو الأشكال

<sup>1</sup> - غانس حبيب الرحمان، تحديث مفهوم الصفقة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية العدد الثاني جوان 2016 ص16

<sup>2</sup> - نازي الميلود " تنظيم الصفات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة لنيل شهادة الماستر " جامعة عبد الحميد ابن باديس كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص قانون قضائي 2020/2019 ص 14

التي تم إيرادها في نص المادة الثانية 02 من المرسوم الرئاسي بالقانون الخاص 247/15 وهي :

الأشغال - اقتناء اللوازم - الخدمات - الدراسات .

### ج - المعيار الشكلي :

طبقا لنص المادة الثانية من المرسوم 15/247 فان الصفقة العمومية هي عقد مكتوب، ومن هنا فان المعيار الشكلي للصفقة يقصد به القالب الذي تفرغ فيه الصفقة وهو الطابع الكتابي، كما أن عقد الصفقة العمومية يشترط توافر مجموعة من الوثائق والبيانات وهو ما يبرر الطابع الكتابي لها، ويرجع السبب في اشتراط الكتابة والتأكيد عليها في القانون الجزائري إلى أحد الأمرين-

- اعتبار الصفقات العمومية أداة من أدوات تنفيذ مخططات التنمية الوطنية والمحلية وأداة لمختلف البرامج الاستثمارية .

- بالنظر إلى اعتبار المبالغ الضخمة التي تصرف بعنوان الصفقات العمومية لجهاز مركزي أو مرفقي أو محلي أو هيئة وطنية مستقلة تتحمل أعباءها الخزينة العامة إن المشرع الجزائري في ظل هذا المرسوم ورغم تشديده على عنصر الكتابة في مختلف قوانين الصفقات العمومية كقاعدة عامة، إلا أنه أورد استثناء عليها وهو الاستثناء المتعلق بحالة الاستعجال الملح، هذه الأخيرة التي يسبق بموجبها التنفيذ على مرحلة الإبرام ولكن ذلك يكون بناء على شروط محددة قانونا تضمنها المادة 12 من المرسوم 15/247 وهي :

- توافر الاستعجال الملح المعلل بخطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار قد تجسد في الميدان . - ضرورة وجود الترخيص بموجب مقرر معلل يحتوي على الأسباب التي دفعت لهذا الإجراء . - وجوب اقتصار هذه الخدمات على ما هو ضروري فقط مواجهة الظروف الواردة بالمادة 12 من المرسوم 15/247<sup>1</sup>

- إرسال نسخة من المقرر المذكور أعلاه إلى مجلس المحاسبة والى الوزير المكلف بالمالية . هذا مختصر عن الشروط الواجب توافرها في حالة الاستعجال الملح وتوجد هناك شروط أخرى تم تفصيلها في نفس المادة 12، وما يؤخذ عن هذه الحالة أن المشرع قد منح ترخيصا للمصلحة المتعاقدة بحيث فسخ لها المجال بتنفيذ العقد قبل إبرامه معلقا الأمر على جملة الشروط أعلاه .

### د- المعيار المالي :

خص المشرع الجزائري عقود الصفقات العمومية بسقف مالي محدد عبر كل التعديلات التي مست تنظيم الصفقات العمومية وإن كان لهذا الإجراء ما يبرره من انخفاض لقيمة الدينار

<sup>1</sup> - نازي الميلود " تنظيم الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة لنيل شهادة الماستر " جامعة عبد الحميد ابن باديس كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص قانون قضائي 2020/2019 ص 14  
مرسوم رئاسي رقم 247-15 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر ج عدد 50، الصادر بتاريخ 20 سبتمبر 2015

الجزائري وكذا خوف المشرع من أن يرهق الإدارة المتعاقدة ويثقل كاهلها بالخضوع للقواعد الإجرائية الطويلة والمعقدة لتنظيم الصفقات العمومية وعندما تكون محل محل مصاريف زهيدة<sup>1</sup> والصفات العمومية كما سبق واثرننا فهي محل نفقات وبذلك على أنها الحد الأدنى الذي يجب أن تتجاوزه الصفقة تستبعد الإيرادات، وهذا الأمر ليس بالأمر الجديد وإنما الجديد في هذا المرسوم هو استبعاد المزايدة من طرق الإبرام وتغيير بعض التسميات في مجال طرق الإبرام، حيث أن :

- المناقصة المفتوحة يقابلها طلب العروض المفتوح.
- المناقصة المحدودة يقابلها طلب العروض المفتوح مع اشتراط القدرات الدنيا .
- الاستشارة الانتقائية يقابلها طلب العروض المحدود

والصفقة العمومية تشترط حد مالي أدنى الاعتبار العقد صفقة عمومية، والملاحظ أن المرسوم الرئاسي 15/247<sup>2</sup> قد رفع من المبلغ التقديري للصفات العمومية على خلاف باقي القوانين، حيث تنص المادة 13 منه على أنه « :كل صفقة عمومية يساوي فيها المبلغ التقديري لحاجات المسلحة المتعاقدة اثني عشر مليون دينار (12.000.000 دج) أو يقل عنه لأشغال أو اللوازم، وستة مائتين دينار (6.000.000 دج) للدراسات أو الخدمات التي تقضي وجوبا إبرام صفقة عمومية . كما تم الرفع من المبلغ الأدنى المطلوب للجوء إلى الاستشارة التي هي شكلية إبرام العقود، حيث أنه في المادة 21 من المرسوم الرئاسي 15/247 نص على انه:« لا تكون محل استشارة وجوبا الطلبات التي مجموع مبالغها حسب طبيعتها، أشغال أو لوازم أو دراسات أو خدمات خلال نفس السنة المالية عن مليون دينار جزائري (1.000.000 دج) فيما يخص الأشغال أو اللوازم، وعن خمسمائة ألف دينار جزائري (500.000 دج) فيما يخص الدراسات أو الخدمات، وتحسب هذه الطلبات بالرجوع لكل ميزانية على حدة،<sup>3</sup> .

#### الفرع الثاني : تقسيمات الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15/247 :

تصنف الصفقات العمومية : بحسب محلها تبعاً للمرسوم أعلاه إلى أربعة أصناف أساسية وهي :

أ- الصفقة العمومية لإنجاز الأشغال :

تمثل الصفقات العمومية لإنجاز الأشغال واحدة من أهم الصفقات في القانون الجزائري حيث ، فالملاحظ في المرسوم الرئاسي 15/247 عليه أنه سطر تعريف من خلاله حدد المقصود بمحل صفقة الأشغال- المنشأة كما قام بتغيير وتدقيق بعض التسميات حاول من خلالها تحديد الهدف من صفقة انجاز الأشغال وتحديد مشتملاتها وهي أساس هذه الصفقة، فنصت المادة 29 منه على:« تهدف الصفقة العمومية للأشغال إلى انجاز منشأة أو أشغال بناء أو هندسة

<sup>1</sup> - جليل مونية، المرجع السابق نفسه، ص 19

<sup>2</sup> مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر ج ج عدد 50، الصادر بتاريخ 20 سبتمبر 2015

<sup>3</sup> جليل مونية، نفس المرجع السابق ص 49

مدنية من طرف مقاول، في ظل احترام الحاجات التي تحددها المصلحة المتعاقدة صاحبة المشروع، وتعتبر المنشأة مجموعة من أشغال البناء أو الهندسة المدنية التي تستوفي نتائجها وظيفة اقتصادية أو تقنية، تشمل الصفقة العمومية للأشغال بناء أو تجديد أو صيانة أو تأهيل أو تهيئة أو ترميم أو إصلاح أو تدعيم أو هدم منشأة أو جزء منها، بما في ذلك التجهيزات المرتبطة بها الضرورية لاستغلالها. من خلال التعريف أعلاه نستنتج بأن صفقة انجاز الأشغال تستوجب توافر ثالث أمور أساسية:

- أن ينصب العقد على منشأة (عقار أو عقار بالتخصيص) كإنجاز سكنات أو طرق أو جسور ....
- أن يتم العمل لحساب شخص معنوي عام المحدد بنص المادة 06 من المرسوم 15/247.
- ضرورة تحقيق المنفعة العامة كغاية أساسية من وراء عقد صفقة الأشغال .

#### ب- الصفقة العمومية لاقتناء اللوازم :

لقد نص المرسوم الرئاسي 15/247 على هذه الصفقة بموجب المادة 02 والمادة 29 منه، وهو الأمر الذي نصت عليها جميع القوانين المنظمة للصفقات العمومية المتعاقبة، ولقد عرفها المشرع انطلاقاً من تحديد هدفها بقوله في نص المادة 29/06 على: «تهدف الصفقة العمومية للوآزم إلى اقتناء أو إيجار أو بيع بالإيجار بخيار أو بدون خيار الشراء من طرف المصلحة المتعاقدة لعناد أو مواد مهما كان شكلها موجهة لتلبية الحاجات المتصلة بنشاطها لدى مورد، وإذا أرفق الإيجار بتقديم خدمة فإن الصفقة العمومية تكون صفقة خدمات، وإذا كانت أشغال وضع وتنصيب اللوازم مدرجة ضمن الصفقة العمومية وال تتجاوز مبالغها قيمة هذه اللوازم فإن الصفقة العمومية تكون صفقة لآزم، إذا كان موضوع الصفقة العمومية خدمات ولآزم وكانت قيمة اللوازم تفوق قيمة الخدمات فإن الصفقة العمومية تكون صفقة لآزم ...» وهذا التعريف التشريعي متطابق مع التعريف الفقهي الذي يعرفها على أنها الصفقات التي يمكن للإدارة من خلالها أن تحصل على السلع والتجهيزات الضرورية وشراء ما هو أساسي لتسيير عملها اليومي مثل (شراء تجهيزات المرافق، أشياء ) ، وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الفرق بين صفقة اقتناء اللوازم منقولة لتسيير مرفق عام مقابل ثمن متفق عليه أو التوريد وبين صفقة انجاز الأشغال يكمن في أن هذه الأخيرة تنصب دائماً على عقار في حين أن الأولى تنصب دائماً على منقول.

#### ج- الصفقة العمومية لإنجاز الدراسات :



هذه الصفة عبارة عن عقود تبرمها المصلحة المتعاقدة مع متعامل متعاقد معها، بهدف تقديم الخدمات وبالرجوع إلى المادة 29/10 من المرسوم 15/247 نجده قد حدد هذه الخدمات تحت تسمية «خدمات فكرية»، «وفي نفس السياق يذهب الفقه إلى أن صفة انجاز الخدمات هي التي تبرم بين الإدارة المتعاقدة وشخص آخر طبيعي أو معنوي يلتزم بمقتضاه هذا الأخير بإنجاز دراسات محددة في الصفة لقاء مقابل تلتزم الإدارة بدفعه تحقيقاً للمصلحة العامة كما نص المرسوم أعلاه على أن هذه الصفة تشمل مهمة المراقبة التقنية أو الجيو تقنية والإشراف على انجاز الأشغال ومساعدة صاحب المشروع<sup>2</sup>.

#### د-الصفة العمومية لتقديم الخدمات:

عرف المرسوم الرئاسي ، 15/247 وأعطاه تعريف يختلف كثيراً عن التعريف الذي أورده المرسوم الرئاسي، 10/236 حيث تنص المادة 29 الفقرة الأخيرة من المرسوم 15/247 على انه: «تهدف الصفة العمومية للخدمات المبرمة مع متعهد خدمات إلى انجاز تقديم خدمات وهي صفة عمومية تختلف عن صفقات الأشغال أو اللوازم أو الدراسات<sup>3</sup>» وتعرف هذه الصفة كذلك بأنها اتفاق بين الإدارة وشخص آخر طبيعي أو معنوي قصد تقديم خدمات يحتاجها المرفق العام في إدارته وتسييره، كأن تلجأ الجامعة إلى التعاقد مع مؤسسة التنظيف، أو تتعاقد البلدية مع مؤسسة متخصصة بالإعلام لإقامة شبكة نظام للإعلام الآلي بمقر البلدية كانت هذه ملححة موجزة عن أنواع والتقسيمات الرئيسية للصفات العمومية التي ينص عليها المرسوم الرئاسي، 15/247 في المقابل توجد هناك أنواع أخرى من الصفقات العمومية تتحدد بحسب طبيعة الصفة الإجمالية، عقود البرنامج، صفة الطلبات وغيرها .) وأخيراً يمكن القول بان صفقات الأشغال واقتناء اللوازم والدراسات والخدمات هي صفقات عمومية بتحديد القانون ومصدرها القانوني هو نص المادتين 02 و 29 من المرسوم الرئاسي 15/247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، وتختلف هذه العقود فيما بينها من حيث الخصوصيات التي يتميز بها كل عقد، أو من حيث المحل الذي تنصب عليه، كما تختلف من حيث مبلغها كذلك، لكن بالرغم من هذا الاختلاف تبقى عالقة التداخل بين هذه العقود قائمة.

#### المطلب الثالث : طرق إبرام الصفقات العمومية ومراحل إبرامها

سننظرق لأهم طرق لإبرام الصفقات العمومية

#### الفرع الأول : طلب العروض :

<sup>1</sup> المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر ج ج عدد 50 الصادر بتاريخ 20 سبتمبر 2015

<sup>2</sup> - جليل مونية، نفس المرجع السابق ص 50-51

<sup>3</sup> مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر ج ج عدد 50 الصادر بتاريخ 20 سبتمبر 2015

حدد المشرع في المرسوم الرئاسي رقم 15-247 في المادة 42 منه أربعة أنواع للتعاقد بطرق طلب العروض ، وهو بذلك فسح مجال واسعاً أمام الإدارة لاختيار الأسلوب الذي يناسبها حسب كل عملية تعاقدية، مع إلزامها بتحمل المسؤولية كاملة في حالة اختيار طريقة تعاقد دون أخرى خاصة حين تفضيل أسلوب التراضي . عددت هذه الطرق كما يلي: **طلب العروض (الفرع الأول) ، أشكال طلب العروض (الفرع الثاني)<sup>1</sup>**

### 1- التعريف القانوني لطلب العروض :

نصت المادة 39 من مرسوم الرئاسي 15-247 على أن " تبرم الصفقات العمومية وفق إجراء طلب العروض الذي يشمل القاعدة أو وفق إجراء التراضي " فلا تتم الصفقات العمومية في الجزائر طبقاً للقاعدة الخفية وبطريقة سرية ولا تتم أيضاً برغبة منفردة بل تتم وفق إجراءات الشفافية شريفة ونزيهة وشفافية الإعلان.<sup>2</sup>

نصت المادة 40 من المرسوم الرئاسي 15-247 في معيار انتقاد العروض دراسة مبدأ "العرض الأفضل" وجاءت فيها "طلب العروض هو إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة متعهدين متنافسين مع تخصيص الصفقة دون مفاوضات للمتعهد الذي يقدم أحسن عرض من حيث المزايا استناداً لمعايير اختيار الموضوعية تعد قبل إطلاق الإجراء . "وبهذه الأحكام التي جاء بها المرسوم الرئاسي 15-247 الجاري به العمل يكون المشرع قد ضبط مصطلح "طلب العروض" بدل المناقصة وهذا تفادياً ألي إشكالية في فهم معناها الحقيقي. وحسن فعل المشرع ترك للجهة المتعاقدة حرية اختيار المتعامل المتعاقد ال على أساس المالي بل على أسس موضوعية أخرى .

تنص المادة 40 هذه على "طلب العروض هو إجراء يستهدف الحصول على عروض من المتعهدين متنافسين مع تخصيص الصفقة دون المفاوضات للمتعهد الأولى الذي يقدم أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية استناداً إلى معايير اختيار موضوعية تعد قبل إطلاق الإجراء . يظهر أن طلب العروض هو دعوى إلى المنافسة، ويتم ترجمة هذا العرض في عملية الاستناد وفق ما تنص عليه المادة 72 من المرسوم الرئاسي 15-247 في أشكال<sup>3</sup> :

- الأقل ثمناً من بين العروض المالية للمرشحين المختارين .
- الأقل ثمناً من بين العروض المؤهلة تقنياً الذي تحصل على أعلى نقطة استناداً إلى ترجيح عدة معايير .

### 2- حالات عدم جدوى طلب العروض

#### أ- عدم استلام أي عرض :

1 - رميلي ياسين -دوان عبد الله " طرق إبرام الصفقات في الجزائر " مذكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة - قسم القانون السنة الجامعية 2015/ 2016 ص 02

2 - هريات مسعود، المرجع السابق نفسه، ص:40

3 - شيبوب صباح وعبيدي سعد سناء، مرجع سابق نفسه، ص10



حيث أن المصلحة المتعاقدة تقوم بالإعلان عن الصفقة إلا أنها لم تتلقى أي عرض من قبل المتعهدين مما يتعين عليها الإعلان عن عدم جدوى طلب العروض، ثم تقوم بإعادة إجراء طلب العروض للمرة الثانية .

**ب- عدم مطابقة أي عرض لموضوع الصفقة و لمحتوى دفتر الشروط بعد تقييم العروض :**  
في هذه الحالة تتلقى المصلحة المتعاقدة عروضاً من المتعاملين الإقتصاديين حيث تقوم بدراسة العروض و تقييمها و تحليلها و ذلك وفق دفاتر الشروط و موضوع الصفقة إلا أنها لم تجد التوافق المطلوب بينهما، مما يتعين عليها الإعلان عن عدم جدوى الإجراء .

### **ج- عندما لا يمكن ضمان تمويل الحاجات :**

لقد نص المشرع الجزائري في المادة 27 من المرسوم الرئاسي 15-247 على تحديد حاجات المصلحة المتعاقدة مسبقاً و ذلك وفق تقدير إداري صادق و عقلائي ، و عليه يجب على المصلحة المتعاقدة قبل البدء في أي إجراء يخص تلبية حاجاتها التأكد مسبقاً من ضمان ، غير أنه في الكثير من الأحيان قد يصعب عليها تقدير تمويلها و ذلك استناداً إلى تقديرها الإداري الحاجات المراد تليبيتها و ضمان توفير التمويل الكافي لها لذلك منح لها المشرع إمكانية الإعلان عن عدم جدوى الإجراء في حالة عدم تلبية تمويل الحاجات .

### **الفرع الثاني : أشكال طلب العروض:**

تنص المادة 42 من المرسوم الرئاسي 15-247 على أن طلب العروض يمكن أن يكون وطنياً أو دولياً بأخذ أحد الأشكال<sup>1</sup> :

- طلب العروض المفتوح.
- طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا.
- طلب العروض المحدود .
- المسابقة

و عليه سنتناول هذا الأشكال إتباعاً

### **أ- طلب العروض المفتوح L'appel d'offres ouvert :**

طلب العروض المفتوح في مفهوم المادة 43 من المرسوم 15-247 " هو إجراء يمكن من خلاله لأي مترشح مؤهل أن يقدم تعهداً " كما أن طلب العروض كقاعدة العامة هو عبارة عن دعوة للمنافسة يتبين أن طلب العروض المفتوح هو دعوى للمنافسة، ولكن دعوة مفتوحة للجميع دون استثناء، ضمن الفئة التي تتوفر فيها الشروط المؤهلة .

<sup>1</sup> جليل مونية التنظيم الجديد للصفقات العمومية وفقاً للمرسوم 15-247 ص 70

## ب- طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا L'appel d'offres ouvertes avec : minimales exigence de capacités

تنص المادة 44 من المرسوم الرئاسي 15-247 على أن طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات الدنيا هو إجراء يسمح فيه لكل المرشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا المؤهلة والتي تحددها المصلحة المتعاقدة مما يوافق الطلب العمومي بتقديم عروضهم. المفتوح لا تعني إفساح المجال للمنافسة لكل عارض بل تقتصر على العارض المؤهل الذي تنطبق عليه الأوصاف و شروط الإعلان. يفهم من ذلك أن طلب العروض المفتوح يستهدف فيه السماح لمشاركة أكبر عدد ممكن من المتعهدين الذين تتوفر فيهم شروط طلب العروض و هو ما يفتح المجال للمنافسة بين العارضين فليس هناك شروط انتقائية أو إقصائية، و قد يتسع نطاق طلب العروض المفتوح ليشمل أطراف أجنبية إذا كان طلب العروض وطنيا أو أجنبيا حسب نص المادة 42 من مرسوم 15-247 و عادة ما يتعلق هذا الإجراء بالمشاريع أو الأعمال التي تتطلب خبرة فنية دقيقة و معمقة كأشغال و التنظيف و التجهيز،... و تتم الإحالة في مثل هذا النوع من طلب العروض آليا من حيث المبدأ على صاحب أقل عرض، لأنه من المفترض أن جميع المقاولين أو الموردين قادرين على تنفيذ العمل محل الصفقة ما دام أنه لا يتطلب جوانب فنية معقدة، و مع ذلك فإن الإدارة لا تفقد سلطتها التقديرية في تقييم العروض فنيا أو قيميا .

و ما تجدر الإشارة إليه أن طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا يختلف عن طلب العروض المفتوح في أن المنافسة بشأنه توجه فقط إلى فئة بعينها دون غيرها، فهو إجراء لا يسمح فيه بتقديم تعهد إلا من طرف المترشحين الذين تتوفر لديهم بعض الشروط الدنيا التي تحددها المصلحة المتعاقدة، و هذا ما يمكن استنتاجه من أحكام المادتين 53 و 54 من ذات المرسوم، و لقد اعترف المشرع للإدارة المتعاقدة بقدر من الحرية في وضع و تحديد شروط المنافسة باعتبارها صاحبة المصلح

### ج: طلب العروض المحدود :

يعتبر طلب العروض المحدود شكل من أشكال طلب العروض الذي نص عليه المشرع في المادة 45 من المرسوم 15-247 و عرفته على أنه: " إجراء لإستشارة انتقائية يكون المرشحون الذين تم إنتقائهم أولي من قبل المدعويين و حدهم لتقديم تعهدا ". حيث يتمثل هذا الشكل من طلب العروض في الإنتقاء الأولي التي تقوم به المصلحة المتعاقدة من خلال إجراء التنافس بين مجموعة من المترشحين، و بعد إختيار و إنتقاء عدد منهم يرخص لهم دون سواهم تقديم عروضهم و تعهداتهم للتعاقد مع واحد منهم و ما يلاحظ أن طلب العروض المحدود في ظل المرسوم 10-236 كان يسمى بأسلوب الإستشارة الإنتقائية طبقا للمادة 26 منه و التي تنص على أن: " الإستشارة الإنتقائية هي إجراء يكون المترشحون المرخص لهم بتقديم عرض فيه هم المدعوون خصيصا للقيام بذلك بعد إنتقاء أولي"، حيث تكفل هذه الطريقة للمصلحة

المتعاقد الحرية الواسعة للإتصال بالمتعاملين الإقتصاديين لكن يتعين أن يتم ذلك في إطار الضوابط و المبادئ التي يقرها المشرع خصوصا ما تعلق بالمعلومات الخاصة بهؤلاء المتعاملين، الأمر الذي يقضي نوعا من الشكلية في إنتقاء المتعاملين المتعاقدين. كما يمكن للمصلحة المتعاقد أن تحدد في دفتر الشروط خمسة مرشحين كعدد أقصى للمرشحين الذين يتم دعوتهم لتقديم تعهد بعد إتفاق أولي و تنفذ المصلحة المتعاقد<sup>1</sup> الإتفاق الأولي بإختيار مرشحين لإجراء المنافسة عندما يتعلق الأمر بدراسات أو بالعمليات المعقدة أو ذات الأهمية الخاصة، و يتم اللجوء إلى طلب العروض المحدود عندما يستلم العروض التقنية على<sup>2</sup> مرحلتين أو مرحلة واحدة. إجراءات طلب العروض المحدود و من خلال المادتين 45 و46 من المرسوم الرئاسي 15-247 يمر بمرحلتين و هما:

-مرحلة الإنتقاء الأولي للمرشحين

-مرحلة إختيار المتعامل المتعاقد ( الإستشارة الإنتقائية )

**ت : المسابقة :**

إن المشرع في المرسوم 15-247 إحتفظ بالمسابقة كإجراء لإبرام الصفقات العمومية، و لكنه عدل في إجراءاتها التي أصبحت تتسم بالدقة أكثر من السابق، و الهدف من ذلك تقييد الإدارة قدر الإمكان و ذلك لحماية الصفقات من جميع الاعتداءات و إبعادها تماما من أي صورة من صور الفساد الإداري التي تتعرض لها. و نشير أن المسابقة كان يطلق عليها في ظل الأمر 67-90 تحت تسمية "المباراة" و بينت المادة 54 منه على 4 منه الحاجة للجوء لهذا الأسلوب، و بصدر المرسوم 82-145 عرف المسابقة في المادة 34 أن: «المسابقة هي إجراء يجعل رجال الفن في منافسة قصد إنجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية و إقتصادية و جمالية أو فنية خاصة" و الملاحظ أن المشرع بقي على نفس التعريف في المراسيم اللاحقة.

و وفقا للمادة 47 من مرسوم 15-247 عرفت المسابقة على أنها: "إجراء يضع رجال الفن في منافسة إختيار بعد رأي لجنة التحكيم المذكورة في المادة 48 أدناه مخطط أو مشروع مصمم استجابة لبرنامج أعده صاحب المشروع قصد إنجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية أو إقتصادية أو جمالية أو فنية خاصة قبل منح الصفقة لأحد الفائزين بالمسابقة<sup>3</sup> " و الملاحظ من خلال المادة 47 من المرسوم 15-247 أن المشرع إستحدث لجنة التحكيم و التي أعطى لها مهمة تقييم عروض المتعاملين المتعاقدين. كما حدد المشرع في نفس المادة الحالات التي تلجأ فيها المصلحة المتعاقد للمسابقة .

**محتوى إعلان طلب العروض**

1- هريات مسعود، المرجع السابق نفسه، ص:40

2 -المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015

3- المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015

- يجب أن يحتوي إعلان طلب العروض على البيانات الإلزامية الآتية:
- تسمية المصلحة المتعاقدة وعنوانها ورقم تعريفها الجبائي - كيفية طلب العروض<sup>1</sup>
  - شروط التأهيل أو الانتقاء الأولي.
  - موضوع العملية .
  - قائمة موجزة بالمستندات المطلوبة مع إحالة القائمة المفصلة إلى أحكام دفتر الشروط ذات الصلة .
  - مدة تحضير العروض ومكان إيداع العروض .
  - مدة صالحية العروض
  - إلزامية كفالة التعهد إذا اقتضى الأمر
  - تقديم العروض في ظرف مغلق بإحكام تكتب عليه عبارة "لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض" ومراجع طلب العروض .
  - ثمن الوثائق عند الاقتضاء
- طلب العروض أساس إبرام الصفقات العمومية كفل المشرع بفرضه لهذه البيانات في كل إعلان طلب العروض للمعنيين من المتنافسين فرصة المشاركة، وهذا باطلاعهم على الجهة المعنية وموضوع الخدمة، مجال المشاركة وأجالها والوثائق المطلوبة والكفالة، وهو بذلك قد جسد مرة أخرى مبدأ العلانية ومبدأ المساواة .

### المبحث الثاني : إبرام الصفقة العمومية

سنتطرق إلى مختلف التي تمر بها الصفقة العمومية وسنتناول في هذا المبحث في المطلب الأول مراحل إبرام الصفقة أما المطلب الثاني سوف نتطرق إلى الرقابة على الصفقات العمومية

### المطلب الأول : مراحل إبرام الصفقة

تمر الصفقات العمومية عبر عدة مراحل يجب مراعاتها و التدقيق الصحيح فيها مع إحترام جميع القوانين و المراسيم وحتى نضمن التموين الصحيح لمختلف المواد و السلع و الخدمات إتباع خطوات بالترتيب و إعطاء كل خطوة وقت المناسب حيب القوانين المعمول بها دون الإخلال بها ، وفي هذا السياق سوف نتطرق في الفرع الأول إلى التحديد الدقيق لاحتياجات المصلحة المتعاقدة و مرحلة إعداد دفتر الشروط في الفرع الثاني و مرحلة الإعلان

<sup>1</sup> - رميلي ياسين -دوان عبد الله " طرق إبرام الصفقات في الجزائر " منكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة أكلي محند أولحاج البويرة - قسم القانون السنة الجامعية 2015/ 2016 ص 25

عن الصفقة في الجرائد و نشرات صفقات المتعامل العمومي الفرع الثالث أما مرحلة إيداع العروض الفرع الرابع مرحلة دراسة العروض الفرع الخامس.

### الفرع الأول : التحديد الدقيق لاحتياجات المصلحة المتعاقدة :

تعتبر الصفقة العمومية أداة تعكس بها المصلحة المتعاقدة التزاماتها بتأمين مهمتها في تلبية الحاجات العامة من خلال اقامتها لمباني و تجهيزات تدخل في إطار تنفيذ السياسة التنموية أو تزويد هياكلها و مصالحها بالتجهيزات و الخدمات اللازمة لتؤمن استمرارها و حسن اداء مهامها كمرفق عام، اضافة لتلك الدراسات التي تعهد بها لأصحاب الاختصاص و التأهيل حتى ترسم لها صورة عن جدوى المشاريع التي تنوي انجازها . مع تحضيرها من حيث الكم و النوع على ان تراعي في ذلك بعض الخصوصيات في تحديد الحاجات.

يلزم المصلحة المتعاقدة تعداد حاجياتها من حيث طبيعتها و مداها بدقة، استنادا الى مواصفات تقنية مفصلة تعد على اساس مقاييس او نجاعة يتعين بلوغها او متطلبات وظيفية، ان لا تكون هذه المواصفات التقنية موجهة نحو منتج او متعامل اقتصادي محدد و من هنا تظهر رغبة المنظم في الحد من تلاعب الادارة في هذه المرحلة و تكريس جيد للمبادئ التي تقوم عليها الصفقات، و من اجل ذلك نصت الفقرة الأولى و الثانية من المادة 27 من تنظيم الصفقات العمومية على أنه " :تحدد حاجات المصالح المتعاقدة الواجب تليبيتها، مسبقا، قبل الشروع في أي إجراء لإبرام صفقة عمومية .يحدد مبلغ حاجات المصالح المتعاقدة إستنادا الى تقدير إداري صادق و عقلائي، حسب الشروط المحددة في هذه المادة . " تجدر الاشارة هنا الى ان عملية تحديد الحاجات ليست مقتصرة على التعاقد عن طريق أداة الصفقة بل هي مطلوبة حتى في حالات التعاقد عن طريق سندات الطلب، بإعتبارها في حماية المال العام،<sup>1</sup> كما أنها تتميز بطابعها العالمي، اذ تتفق مختلف النصوص التنظيمية و التشريعية المقارنة الناظمة لمجال الصفقات العمومية على إلزام المصلحة المتعاقدة بالقيام بها كمرحلة اساسية في تكوين هذه الأخيرة من خلال دورها الاساسي من دقة تحديد الحاجات أولا، و من الالتزام بمشروعية التخصيص ثانيا، أما ثالثا و أخيرا تنسيق الطلبات.

### الفرع الثاني: مرحلة إعداد دفتر الشروط

#### 1- تعريف دفتر الشروط :

يعرف دفتر الشروط بأنه وثيقة رسمية تضعها الإدارة المتعاقدة بإرادتها المنفردة و تحدد بموجبها سائر الشروط<sup>2</sup> المتعلقة بقواعد المنافسة بمختلف جوانبها و شروط المشاركة فيها و

<sup>1</sup> -بن كدة وداد " الإعلان عن المنافسة في الصفقات العمومية " مذكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة محمد خيثر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق تخصص قانون إداري 2020/2019 ص64-65

<sup>2</sup> -بكارى مصطفى " دفتر الشروط في الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة لنيل شهادة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم تخصص قانون المؤسسات الاقتصادية السنة الدراسية 2020-2019 ص09

كيفية اختيار المحيـث أن دفتر الشروط يجسد مظهرا من مظاهر السلطة العامة و ذلك أن الإدارة عندما تضع شروطها ، و بعدما يتم إعداد دفتر الشروط في دفتر الشروط لا يجوز للعارض التفاوض بشأنها أو طلب تعديلها يحال إلى لجنة الصفات العمومية للمصادقة عليها . نجد أن المشرع قد فرض على المصلحة المتعاقدة خلال مرحلة إبرام الصفات العمومية جملة من التي تنص صراحة على أن دفاتر الإجراءات الرقابية و من بينها نجد المادة 169 من المرسوم 247-15 الشروط الصفات تخضع لدراسة لجنة الصفات العمومية للمصلحة المتعاقدة المعنية قبل إعلان طلب العروض،

**2-: أنواع دفاتر الشروط :**

نص المرسوم الرئاسي 247-15 المتضمن تنظيم الصفات العمومية و تفويضات المرفق العام أنواع دفاتر الشروط من خلال المادة 26 و التي تنص " :توضح دفاتر الشروط المحينة دوريا، الشروط التي تبرم وتنفذ وفقها الصفات العمومية، وتشتمل، على الخصوص، ما يأتي<sup>1</sup> :

-دفاتر البنود الإدارية العامة المطبقة على الصفات العمومية للأشغال و اللوازم و الدراسات و الخدمات الموافق عليها بموجب مرسوم تنفيذي

- دفاتر التعليمات التقنية المشتركة التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على كل الصفات العمومية المتعلقة بنوع واحد من الأشغال أو اللوازم أو الدراسات أو الخدمات، الموافق عليها بقرار من الوزير المعني،

-دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الخاصة بكل صفقة عمومية<sup>2</sup> .

**الفرع الثالث : مرحلة الإعلان عن الصفقة في الجرائد و نشرات صفقات المتعامل العمومي:**

لقد أوجبت المادة 65 من المرسوم الرئاسي 247-15 على الإدارة المتعاقدة الإعلان عن طلب العروض و ذلك من خلال النشر و الإعلان الواسع، كما أضافت المادة 62 من ذات المرسوم على البيانات الإلزامية التي يجب أن يحتويها الإعلان عن طلب العروض، و يكون الإشهار الصحفي أو الإعلان على المستوى الوطني أو الجهوي أو المحلي إجباريا، بحيث ينشر في الجريدة الرسمية لصفات المتعامل العمومي على الأقل في جريدتين وطنيتين موزعتين على المستوى الوطني، كما ينشر فيها ، و كذلك عندما يتعلق الأمر بالصالح العام فإنه إعلان المنح المؤقت للصفقة التي ينشر فيها الإعلان يمكن للمصلحة المتعاقدة إعلان إلغاء الإجراء أو إعلان إلغاء المنح المؤقت للصفقة و ذلك حسب نص المادة 73 من نفس المرسوم كما يتضح لنا

<sup>1</sup> -دقيش فتيحة ولشهب أم الخير، دفتر الشروط في الصفات العمومية 247/15، مذكرة ماستر كلية الحفوف والعلوم السياسية، تخصص حقوق جامعة ورقلة ، السنة الدراسية 2020/2019، ص11

<sup>2</sup> - جليل مونية، المرجع السابق نفسه، ص:99



من نص المادة 61 من المرسوم الرئاسي 247-15 من قانون الصفات العمومية و تفويضات المرفق العام أن المشرع فرض على المصلحة المتعاقدة اللجوء إلى الإشهار الصحفي في حالات طلب العروض بأشكاله المختلفة إضافة إلى التراضي بعد الاستشارة عند الإقتضاء و هذا بغرض تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>

- محاولة إعلام أكبر عدد من المترشحين .
- تحديد الشروط التقنية و الإقتصادية و المالية و التجارية الضرورية لإعداد العروض .
- إضفاء الشفافية على العمل الإداري.
- السماح للإدارة بإختيار أفضل العروض للمترشحين .
- تجسيد مبدأ علنية الصفقة و مبدأ المساواة بين المتنافسين .

#### الفرع الرابع : مرحلة إيداع العروض

لقد نصت المادة 67 من المرسوم الرئاسي 247-15 المتضمن قانون الصفات العمومية و تفويضات المرفق العام على ما يأتي: " يجب أن تشتمل العروض على ملف الترشيح و عرض تقني و عرض مالي .يوضع ملف الترشيح و العرض التقني و المالي في أظرفة منفصلة و مقفلة بإحكام، بين كل منهما تسمية المؤسسة و مرجع طلب العروض و موضوعه، و تتضمن عبارة (ملف الترشيح) أو (عرض تقني) أو (عرض مالي)، حسب الحالة .و توضع هذه الأظرفة في ظرف واحد مقفل بإحكام و مغفل و يحمل عبارة "لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض ، طلب العروض رقم...2"، موضوع طلب العروض . " و ما يفهم من خلال هذه المادة أنه لحماية المنافسة بين العارضين و إتاحة الفرصة أمام المتنافسين في إيداع عروضهم لدى جهة الإدارة المتعاقدة، و يجب أن يكون الإيداع في مكان واحد و في مجال زمني موحد بالإضافة إلى إحالة مضمون العروض بالسرية، و عدم جواز الإطلاع عليها من قبل الغير حتى الميعاد المقرر للتقييم و ذلك بفرض إيداع العروض في ظرف عادي مغلق لا يدل على إسم صاحبه و عليه ينبغي تقديم العروض خلال المدة التي حددتها المصلحة المتعاقدة و يبدأ تقديمها من تاريخ أول صدور للإعلان عن طلب العروض، على أن يسري الأجل إلى اليوم الموالي لنشر الإعلان ووفقا للقواعد العامة .

#### الفرع الخامس :مرحلة دراسة العروض :الرقابة على الصفات العمومية

في المرسوم الرئاسي رقم 236-10 كانت لجنتان، لجنة فتح الأظرفة كانت مستقلة عن لجنة تقييم ، أما حاليا في المرسوم 247-15 أصبحت لجنة واحدة اسند لها المشرع مهمة فتح الأظرفة و العروض ، إذ تقوم كمرحلة أولى بتقييم العروض حيث أنه تم توسيع مهام هذه اللجنة مما أدى المساس بمبدأ المنافسة بالترتيب التقني للعروض مع إقصاء الترشيحات و

<sup>1</sup> شبيب صباح و عبيدي سعد سناء ، مرجع سابق نفسه، ص:27

<sup>2</sup> -المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015

العروض الغير مطابقة لدفتر الشروط أو إقصاء العروض التي لم تتحصل على العلامة الدنيا كمرحلة الثانية، تم تقوم بإنقضاء أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية. كما نصت المادة 160 من المرسوم 15-247 على تشكيلة لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض على ما يلي: "...و تتشكل هذه اللجنة من موظفين مؤهلين تابعين للمصلحة المتعاقدة، يختارون لكفاءتهم<sup>1</sup>..."

نصت المادة 162 من ذات المرسوم على أنه: " يحدد مسؤول المصلحة المتعاقدة بموجب مقرر، تشكيلة لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض و قواعد تنظيمها و سيرها و نصابها "...و ما يفهم من نص المادتين 160 و 162 من المرسوم 15-247 أن المشرع منح لمسؤول المصلحة المتعاقدة تحديد تشكيلة لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض التي تتكون من مجموعة من الموظفين المؤهلين و يجب أن يكونوا تابعين للمصلحة المتعاقدة التي تختارهم بحكم كفاءتهم، كما يتولى أيضا مهمة ضبط قواعد تنظيم هذه اللجنة و سيرها و يحدد عدد الموظفين المشكلين لها. و من خلال هذا يرى الأستاذ عمار بوضيف أن المشرع الجزائري قد أحسن صنعا عندما منح المصلحة المتعاقدة سلطة تقديرية في إختيار لجنة فتح الأظرفة، و هذا بسبب إختلاف طبيعة الإدارات العمومية، و كذا إختلاف طبيعة العقود الإدارية في حين من وجهة نظرنا أن المشرع الجزائري لم يصب عندما منح مهمة تحديد أعضاء لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض لمسؤول المصلحة المتعاقدة، لأن هذا الأخير إذا كان سيء النية في إبرامه للصفقة عمومية، أو أراد إبرام صفقة مشبوهة سيفعل ذلك ببساطة و بدون رقابة، بحيث يقوم بتعيين أشخاص موالين له أو يعتمد تعيين أشخاص غير أكفاء و هذا من شأنه أن يسهل له التجاوز و إبرام صفقات مشبوهة. من قانون الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام فإن لهذه اللجنة و وفق لنص المادة 71 اختصاصات و من أهمها نذكر

تثبت صحة تسجيل العروض، -تعد قائمة المرشحين أو المتعهدين، عند الإقتضاء، كتابيا عن طريق المصلحة المتعاقدة إلى إستكمال عروضهم التقنية،

- تقترح على المصلحة المتعاقدة، عند الإقتضاء في المحضر، إعلان عدم جدوى الإجراء،  
- تعد قائمة الوثائق التي يتكون منها كل عرض. حيث أن بعد فتح الأظرفة من طرف لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض تتغير صفة هذه الأخيرة لتصبح لجنة تقييم العروض، و هذا وفق ما نصت عليه المادة 72 من المرسوم 15-247: "يتم تقييم العروض من طرف لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض المنصوص عليها في المادة 71 أعلاه..."، إذ تقوم هذه اللجنة في هذا المجال بإقصاء العروض الغير مطابقة لموضوع الصفقة و لمحتوى دفتر الشروط. و ما يميز هذه المرحلة صرامة المشرع الجزائري من خلال منعه لأي تحيز قد تلجأ إليه المصلحة المتعاقدة

2 شيبوب صباح و عبيدي سعد سناء ، مرجع سابق نفسه، ص: 28



مع أحد المتعهدين، و ذلك حرصا منه على ضمان الشفافية و تكافؤ الفرص بينهم و منعا من أي محاباة قد يستفيد منها أحدهم

مرحلة المنح المؤقت و النهائي للصفقة : يتم البت في نتائج طلب العروض عن طريق منح الصفقة أو إلغاء إجراءات طلب العروض من قبل ، و قبل اعتماد الصفقة و المصلحة المتعاقدة، بناء على ملاحظات لجنة فتح الأظرفة و تقييم العروض منحها نهائيا تمر بمرحلة المنح المؤقت و الذي يقصد به إرساء الصفقة بصورة مؤقتة على أحد المتنافسين الذي توفرت فيه الشروط المطلوبة من قبل المصلحة المتعاقدة، إذ يتم فيها تحديد المتعامل الذي فاز بالصفقة و بعدها يتم إعلام المتنافسين بإسم المتعامل الذي وقع عليه الإختيار المؤقت، و يجب أن تكون معايير إختيار المتعامل المتعاقد مذكورة إجباريا في دفتر الشروط و يستند هذا الإختيار على الخصوص على مايلي :

ضمانات تقنية و مالية - .السعر و النوعية و آجال التنفيذ - .شروط التمويل - .إختيار مكاتب الدراسات بعد المنافسة الذي يجب أن تستند أساسا إلى الطابع التقني للإقتراحات، و كل العوامل الأخرى التي سمحت بإسناد الصفقة .و بعد أن يقرر مسؤول المصلحة المتعاقدة الفائز بالصفقة عليه إعلامه، كما أن من أجل السير الحسن ، و بما أن منح الصفقة للإدارة عليه أن يوجه قرارات إدارية يوضح فيها أسباب رفض عروض العارضين مؤقت و ليس نهائيا فإنه يجوز للعارضين الذين رفضوا عروضهم تقديم الطعن أمام لجنة الصفقات العمومية وفق ما حددته المادة 82 من المرسوم 15-247 ، أما فيما يخص آجال الطعن فقد حددته الفقرة الثالثة من نفس المادة حيث نصت على ما يلي : "... يرفع الطعن في أجل (10) أيام، إبتداء من تاريخ أول نشر لإعلان المنح المؤقت للصفقة، في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي أو في الصحافة، أو في بوابة الصفقات العمومية "...و يفهم من هذه المادة أن المشرع أتاح للمتعهد الذي تم رفض عرضه من قبل المصلحة المتعاقدة أن يحتج على المنح المؤقت للصفقة و ذلك من خلال رفع طعن للجنة الصفقات المختصة حيث يرفع هذا الطعن في أجل 10 أيام من تاريخ الإعلان عن المنح المؤقت في نشرت المتعامل العمومي أو في الصحافة أو في بوابة الصفقات العمومية .كما يتعين على المصلحة المتعاقدة في إطار الإعلام المتعهدين بنتائج المنافسة أن تقوم بدعوى المتعهدين الراغبين في الإطلاع على النتائج المفصلة لتقييم عروضهم المالية و التقنية بالإتصال بمصالحها في أجل أقصاه 03 أيام إبتداء من أول يوم من نشر إعلان المنح المؤقت و ذلك من خلال تبليغهم هذه النتائج كتابيا .و أخيرا تعتبر مرحلة الإعتماد المرحلة الأخيرة في إبرام الصفقات العمومية حيث يتم اعتمادها بقرار منتج لآثاره القانونية و يسمى قرار المصادقة على الإرساء، الذي يصدر عن اللجنة المختصة و هي لجنة البت و ، و حسب ما نصت عليه المادة الإرساء و تصبح نهائية بهذه المصادقة التي يجب تبليغها في أجل شهر من المرسوم 15-247 فإنه لا تصح الصفقات و لا تكون نهائية إلا إذا وافقت عليها السلطة المختصة و هي

الوزير، الوالي، رئيس المجلس الشعبي البلدي، المدير العام، أو مدير المؤسسة العمومية، حيث أن بعد اعتماد الصفقة تدخل في مرحلتها النهائية و تعرف بعد توقيعها من قبل السلطة المخولة بذلك مرحلة جديدة و هي مرحلة التنفيذ<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : الرقابة على الصفقات العمومية :

تشمل الرقابة القبلية على الصفقات العمومية الرقابة القبلية الداخلية والرقابة القبلية الخارجية، وتمارس الرقابة القبلية الداخلية من قبل المصلحة المتعاقدة بواسطة لجنة فتح الأظرف وتقييم العروض. بينما الرقابة القبلية الخارجية تمارسها لجان الصفقات العمومية مثل اللجنة البعدية للصفقات العمومية، والمجنة الولائية للصفقات العمومية، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير المركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير المركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، واللجنة الجهوية للصفقات العمومية، واللجنة القطاعية للصفقات العمومية. وتشمل الرقابة القبلية على الصفقات العمومية الرقابة القبلية الداخلية والرقابة القبلية الخارجية.

### الفرع الأول : الرقابة القبلية الداخلية لصفقات العمومية :

تمارس الرقابة القبلية الداخلية من طرف المصلحة المتعاقدة ، في رقابة ذاتية تضمن التحكم في إجراءات إبرام الصفقات تجسيدا لمبدأ الشفافية، وتوكل هذه الرقابة إلى لجنة دائمة تنشئها المصلحة المتعاقدة وتعرف بلجنة فتح الأظرف وتقييم العروض. وتتشكل لجنة فتح الأظرف وتقييم العروض من موظفين مؤهلين تابعين للمصلحة المتعاقدة يختارون لكفاءتهم، ويحدد مسؤول المصلحة المتعاقدة بموجب مقرر تشكيلتها وقواعد تنظيمها وسيرها ونصابها في إطار الإجراءات القانونية والتنظيمية المعمول بها. وتسجل لجنة فتح الأظرف وتقييم العروض أشغالها في سجلين خاصين يرقمهما الأمر بالصرف ويؤشر عليهما بالحروف الأولى كما أنها تقوم بعمل إداري وتقني تعرضه على المصلحة المتعاقدة والذي تقوم عمى أساسه بمنح الصفقة أو الإعلان عن عدم جدوى الإجراءات أو إلغائها أو إلغاء المنح المؤقت للصفقات، وتصدر في هذا الشأن رأيا مبررا . كما يمكن للمصلحة المتعاقدة في إطار الرقابة القبلية الداخلية وتحت مسؤوليتها إنشاء لجنة تقنية تكلف بإعداد تقرير تحليل العروض لحاجات لجنة فتح و تقييم العروض. وتنقسم مهام لجنة فتح الأظرف و تقييم العروض إلى مهام أثناء جلسة فتح الأظرف ومهام أثناء جلسة تقييم العروض بناء على المادة 160 من قانون الصفقات العمومية<sup>2</sup> .

### الفرع الثاني: الرقابة القبلية الخارجية على الصفقات العمومية:

تمارس الرقابة القبلية الخارجية على الصفقات العمومية من قبل لجان أو هيئات متعددة قبل دخول الصفقة العمومية حيز التنفيذ، ويشكل هذا النوع من الرقابة آلية في مكافحة الفساد وحسن تسيير الأموال العمومية، وتعمل أيضا عمى التحقق من مطابقة الصفقات العمومية للبرامج المسطرة من قبل المصالح المتعاقدة والمعروضة على الهيئات الخارجية من أجل

1 - شيبوب صباح وعبيدي سعد سناء، مرجع سابق نفسه، ص:2;

2 - قانون الصفقات العمومية 15-247 المؤرخ في 2015/09/16

الرقابة القبلية. وهذه الهيئات هي عبارة عن لجان متدرجة من المستوى المحلي إلى المستوى المركزي، فضلا عن الأجهزة التي تقوم بمتابعة صرف الأموال المخصصة للصفقات العمومية مثل المراقب المالي والمحاسب العمومي<sup>1</sup>

#### أ- الرقابة القبلية الخارجية على الصفقات العمومية :

تمارس الرقابة القبلية الخارجية من قبل لجان حددها ونظمها المرسوم الرئاسي رقم 15-247، والتي أشارت إليها المادة 165 على أن تحدث لدى كل مصلحة متعاقدة مذكورة في المادة 6 من هذا المرسوم لجنة للصفقات تكلف بالرقابة القبلية الخارجية في حدود مستويات الاختصاص المحددة في المادتين 173 و184 من المرسوم الرئاسي السالف الذكر. وتشمل لجان الرقابة الخارجية القبلية اللجنة البلدية للصفقات العمومية، واللجنة الولائية للصفقات العمومية، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحمية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، وتشكيل اللجنة الجهوية للصفقات العمومية، واللجنة القطاعية للصفقات العمومية..

#### ✓ اختصاصات لجان الصفقات العمومية:

ضبط المرسوم الرئاسي رقم 15-247 اختصاصات لجان الصفقات العمومية على جميع المستويات الإدارية مركزيا ومحليا. ونذكر من بينها اختصاصات كل من اللجنة البلدية للصفقات العمومية، واللجنة الولائية للصفقات العمومية، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، ولجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري، واللجنة الجهوية للصفقات العمومية، واللجنة القطاعية للصفقات العمومية.

#### ب- رقابة المراقب المالي على الصفقات العمومية أو ما يسمى حاليا المراقب الميزانياتي :

تطبيقا للنصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها يمارس المراقب المالي الرقابة القبلية المالية على الصفقات العمومية، ويعتبر المراقب المالي موظف تابع إداريا لوزارة المالية يتم تعيينه بموجب قرار وزاري صادر عن وزير المالية. ويتمتع المراقب المالي بسلطات واسعة ومستقلة في مجال الرقابة المالية السابقة على الصفقات العمومية من خلال مراجعة كل الشروط والإجراءات المتعمقة بصحة النفقات المالية التي تصرفها الدولة وهيئاتها الإدارية. وتهدف الرقابة التي يمارسها المراقب المالي إلى التحقق من محتوى الملف الخاص بالصفقة العمومية، حيث يقوم بفحص كل الوثائق المتعلقة بالاعتمادات المالية المخصصة للصفقة

1 - ن - شعبان محمد فوزي المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية - المجلد 85 العدد، 05: السنة. 2021 الرقابة عمى الصفقات العمومية في ضوء أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 -

\* The Control of the Public Procurements in light of Presidential Decree n°15-247 جامعة الجزائر 1 كلية الحقوق m.fa.benchabane@univ-alger.dz - تاريخ الرسالة: 25/06/2021 تاريخ القبول: 12/07/2021 تاريخ النشر: ديسمبر 2021- تاريخ الإطلاع 2023/06/09 على الساعة 23:00 ص 161-162

العمومية على أن تتوج هذه الرقابة، إما الموافقة بمنح التأشير، أو الرفض المؤقت بمنح التأشير بعد وضع التحفظات عليها، أو الرفض النهائي بمنح التأشير، أو حالة التغاضي .

### ج- رقابة المحاسب العمومي على الصفقات العمومية :

بعد منح التأشير من قبل المراقب المالي فإنه لا يتم صرف الاعتمادات المالية المخصصة للصفقة العمومية إلا بعد إخضاعها لرقابة المحاسب العمومي. فالرقابة التي يمارسها المحاسب العمومي على الصفقات العمومية تندرج ضمن رقابة مشروعية النفقات العمومية التي يقوم بصرفها الأمر بالصرف وتعد أيضا آلية من آليات الوقاية من الفساد. وتأسيسا على ذلك يمارس المحاسب العمومي مجموعة من الصلاحيات أثناء الرقابة على الصفقات العمومية و هي رقابة شاملة لكون المحاسب العمومي يتواجد على مستوى جميع الإدارات بهدف إتمام تنفيذ العمليات المالية ومراقبتها وإطلاع سلطات الرقابة عليها. ويترتب على عملية الرقابة التي يقوم بها المحاسب العمومي على الصفقات العمومية عدة حالات تتمثل أساسا في الموافقة على صرف النفقات موضوع الصفقة العمومية، أو الرفض لصرف النفقات موضوع الصفقة العمومية .

### الرقابة البعدية على الصفقات العمومية :

تشمل الرقابة البعدية على الصفقات العمومية طبقا لأحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 رقابة الوصاية، و رقابة الأجهزة الأخرى التي تمارس الرقابة المالية اللاحقة على نفقات<sup>1</sup> الصفقات العمومية طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها، وتشمل الرقابة البعدية رقابة الوصاية و رقابة مجلس المحاسبة و رقابة المفتشية العامة للمالية

### د- رقابة الوصاية على الصفقات العمومية :

تعتبر رقابة الوصاية بمثابة الرقابة التي تمارسها الجهات الإدارية المركزية على الهيئات الإدارية اللامركزية، أي رقابة المشروعية والملائمة على تصرفات على الجهات اللامركزية الإقليمية والمصلحية، وهي بمثابة رقابة المطابقة بصفة عامة. وتمارس رقابة الوصاية على الصفقات العمومية قبل تنفيذ الصفقة للتحقق من مطابقة الصفقة العمومية مع الأهداف المسطرة من خلال مراقبة شروط صحة القواعد الشكلية والإجراءات المتبعة في مجال إبرام الصفقات العمومية، كما تمارس هذه الرقابة عند الانتهاء من تنفيذ الصفقة بعد التسليم النهائي للمشروع. وتجدر الإشارة أن المشرع خصص مادة واحدة لرقابة الوصاية على الصفقات العمومية، هذا ما يجعل موضوع هذه الرقابة غامض نظرا لخصوصية الصفقات العمومية بحيث لم يفصل المشرع في مضمون رقابة الوصاية والى تحديد الكيفيات التي تتم من خلالها ممارسة هذه الرقابة مما يستدعي الاستعانة بالنصوص القانونية الأخرى لفهم موضوع رقابة الوصاية مثل قانون البلدية و قانون الولاية .

<sup>1</sup> ن -شعبان محمد فوزي المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية— المجلد85 العدد،05:السنة: 2021. الرقابة على الصفقات العمومية في ضوء أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247-

\* The Control of the Public Procurements in light of Presidential Decree n°15-247 جامعة الجزائر 1 كلية الحقوق m.fa.benchabane@univ-alger.dz -تاريخ الرسالة: 25/06/2021 تاريخ القبول: 12/07 /2021 تاريخ النشر: ديسمبر 2021- تاريخ الإطلاع 2023/06/09 على الساعة 23:00 ص163

و- رقابة مجلس المحاسبة عمى الصفقات العمومية يعتبر مجلس المحاسبة مؤسسة دستورية مستقلة يمارس رقابة لاحقة على أموال الدولة والجماعات المحلية والمرافق العمومية وكذلك رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة والتي تخضع لقواعد المحاسبة ويتمتع مجلس المحاسبة باختصاصات قضائية و التحقيق والتدقيق في أساليب استعمال الأموال العامة من طرف الهيئات العمومية. كما يقوم مجلس المحاسبة بمراقبة انضباط الهيئات العمومية في مجال تسيير الميزانية و المالية .

أما فيما يتعلق بموضوع الصفقات العمومية يقوم مجلس المحاسبة بمراقبة حسن استعمال النفقات موضوع الصفقات العمومية ، ويملك في هذا المجال صلاحيات واسعة بشأن اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة أثناء إجراء التحقيق والتي تتجسد في تحرير تقارير التحقيق والمعائنة و تسليط العقوبات على المسؤولين في حالة إثبات خرقهم للقوانين والتنظيمات المعمول بها في مجال الصفقات العمومية .

ه- رقابة المفتشية العامة لمالية عمى الصفقات العمومية : تعتبر المفتشية العامة للمالية هيئة رقابية على الأموال العامة تابعة في هيكلها التنظيمي لوزارة المالية وتمارس الرقابة اللاحقة على التسيير المالي والمحاسبي لهيئات الدولة والجماعات المحلية وكل المؤسسات الخاضعة للمحاسبة العمومية، وتمارس أيضا الرقابة على المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري . و تقوم المفتشية العامة بمراقبة الصفقات العمومية التي تيرمها المصلحة المتعاقدة عن طريق دراسة وفحص الصفقة العمومية من الناحية الشكلية والموضوعية . فمن الناحية الشكلية تقوم هذه الهيئة بدراسة طريقة تحديد احتياجات المصلحة المتعاقدة وطرق إبرام الصفقة العمومية والمبررات التي لجأت إليها المصلحة المتعاقدة في اختيار إجراءات إبرام الصفقات العمومية مثل طلب العروض أو التراضي كما نص عليه المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الساري المفعول. أما من ناحية الشروط الموضوعية تقوم المفتشية العامة من التحقق من شرعية تشكيل لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض وقرارات تعيين أعضاء هذه اللجنة ، مع العلم تجري تدخلات المفتشية العامة في مجال الرقابة المالية بمساعدة المفتشيات الجهوية التابعة لها .

### خلاصة الفصل:

تعتبر الصفقات العمومية في المؤسسات العمومية الركيزة الأساسية لعملية التموين، والتي لا يمكن تفاديها بأي شكل من الأشكال، وإلا سيعتبر هذا خرق وإخلال للقوانين المعمول بها، وسيعرض كل مخالف لها نزاعات قضائية تؤدي بصاحبها إلى السجن وغرامات مالية معتبرة

وبحكم الأهمية التي يكتسبها موضوع الصفقات العمومية فقد أولى المشرع الجزائري أهمية كبيرة لها من خلال القوانين التي مر بها قانون الصفقات العمومية والتعليمات والتوصيات الصادرة عن وزارة المالية من مرحلة الإستقلال إلى يومنا هذا وكما جاء في هذا الفصل فإن الصفقة هي عبارة عن عقود مكتوبة تحدد إلتزامات وحقوق الطرفين المصلحة المتعاقدة والمتعهد المتعاقد ولكي تصح الصفقة العمومية يجب أن تكون لها رقابة داخلية وخارجية تضمن والغرض من هذه الرقابة التأكد من التطبيق الصحيح والتقييد بأحكام الصفقات العمومية ولهذا سنتطرق في الفصل التالي إلى الرقابة على الصفقات العمومية بمفهومه الأوسع.

الفصل الثالث  
دراسة ميدانية حول  
كيفية إبرام الصفقات  
العمومية في مؤسسة  
بلدية مستغانم

**المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بلدية مستغانم ومنهج الدراسة المتبع .**  
لابد اولاً قبل الانطلاق في الدراسة تعريف المؤسسة محل الدراسة والطريقة المتبعة في الدراسة

**المطلب الأول : تعريف مؤسسة بلدية مستغانم .**

لقد عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة الأولى من القانون 10-11 و المؤرخ في 22 جويلية 2011 والمتعلق بالبلدية على أن البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة و تحدث بموجب قانون (ج ر رقم 2011/37 بتاريخ 2011/07/03) . للبلدية مكانة مهمة في التنظيم الإداري للدولة الحديثة حيث تتمتع بخصائص عديدة أهمها:

- البلدية هي وحدة إقليمية يوجد بين مواطنيها مصالح مشتركة مبنية على حقائق تاريخية ، اجتماعية و اقتصادية.  
- البلدية هي مقاطعة إدارية للدولة مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية وتلبية حاجيات مواطنيها.

تعتبر بلدية مستغانم مدينة ساحلية تقع في شمال غرب الجزائر بشريط ساحلي يقدر ب 15 كلم مربع على مساحة إجمالية ب 50 كلم حيث تبعد عن الجزائر العاصمة مسافة 363 كلم ، يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط ومن الشرق بلدية مزهران و من الغرب بلدية بن عبد المالك رمضان ومن الجنوب بلدية بودينار ، خير الدين ، صيادة و حاسي ماماش و هي مقسمة إلى ثلاث مناطق هي: صلامندر وسط المدينة وخروبة .

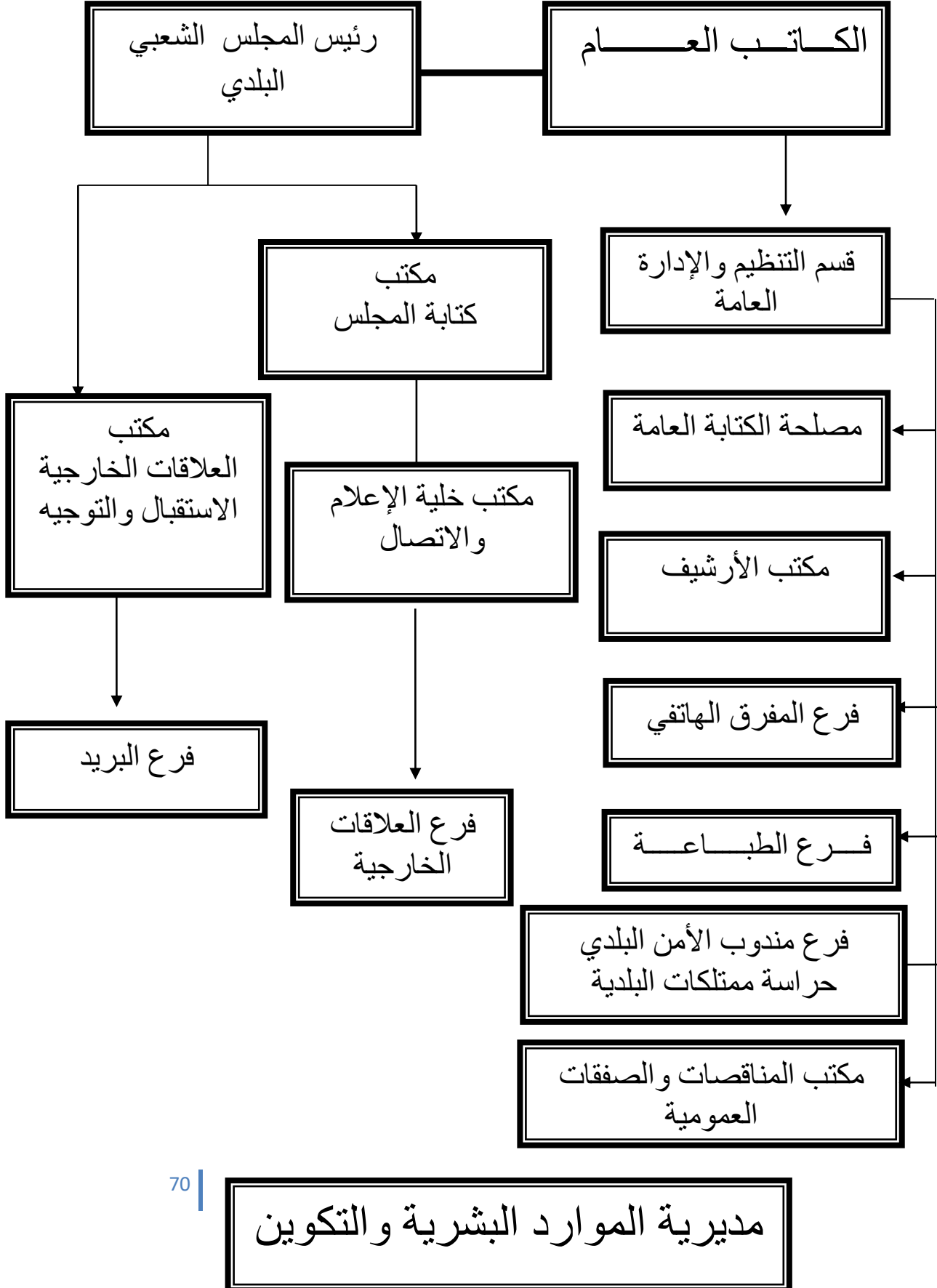
يشرف على تسيير بلدية مستغانم رئيس المجلس الشعبي البلدي و 32 عضو موزعين عبر مديريات وملحقات البلدية ولمزيد من التوضيحات

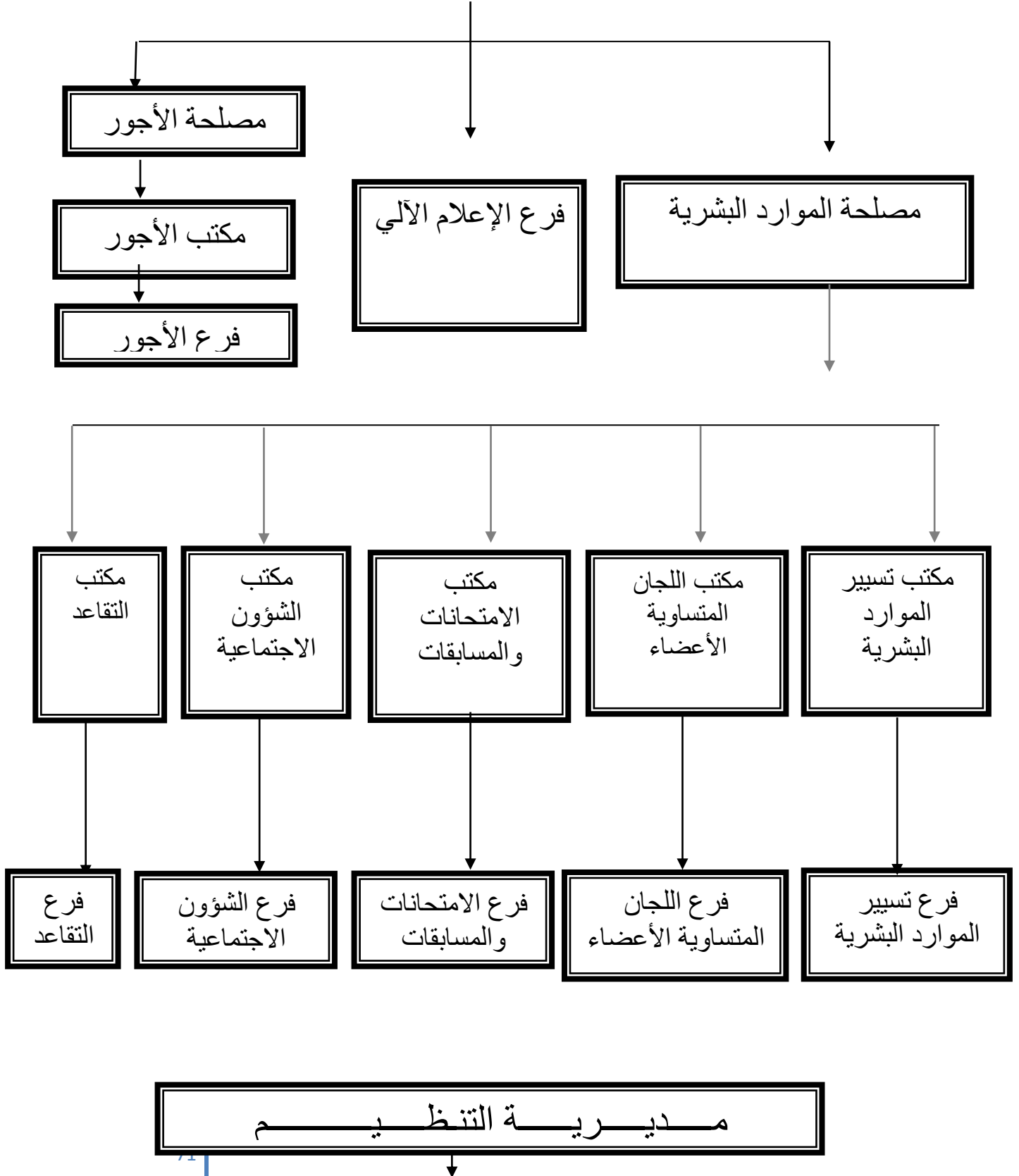
**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية مستغانم.**

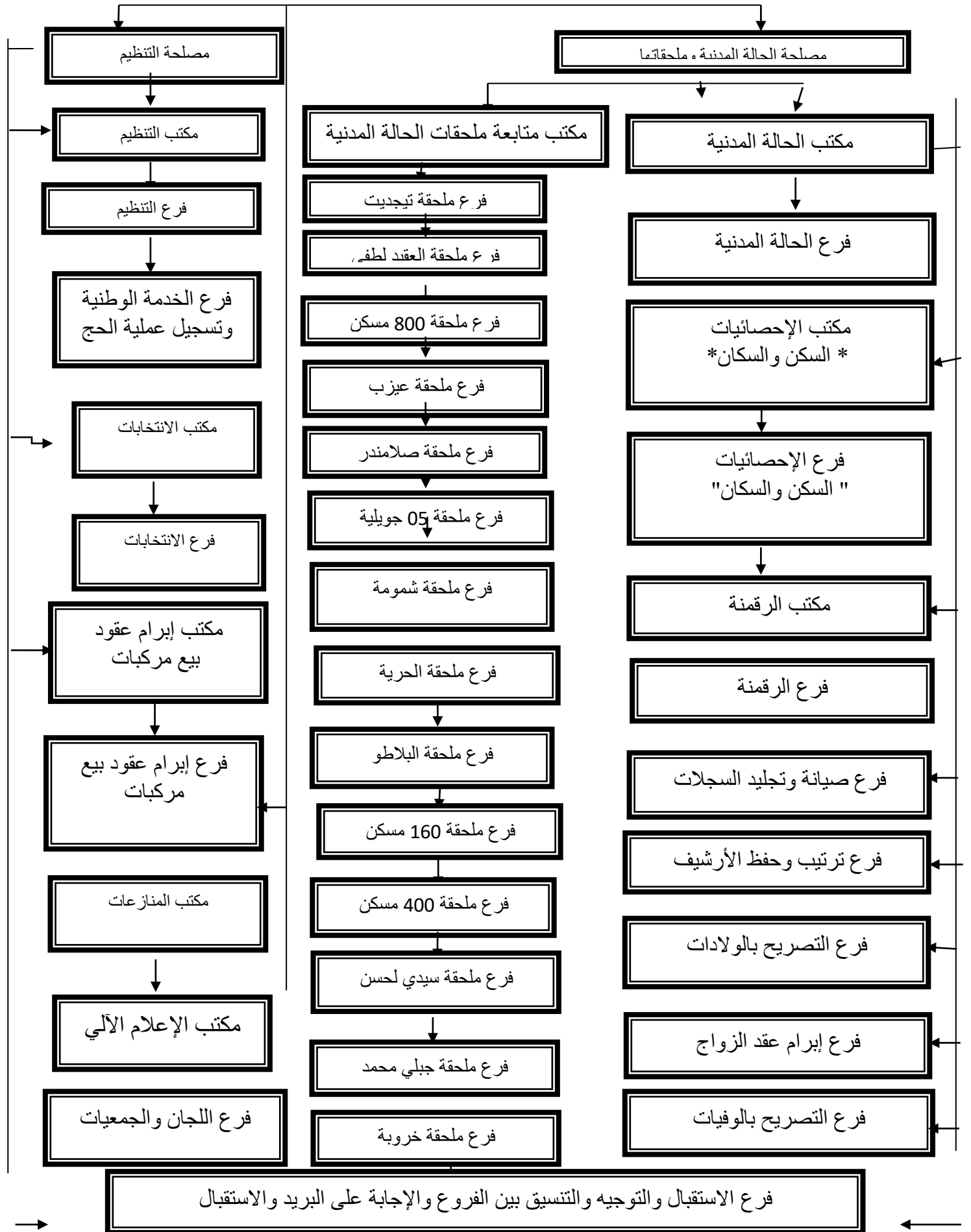
تتكون بلدية مستغانم من عدة ملحقات ومديريات يصل مجموعها إلى 21 إدارة متواجدة عبر إقليم بلدية مستغانم، كما تضم أيضا منطقتين مبعثرتين (zones éparses) وهما دوار عيزب ودوار عمارنة ولمزيد من التوضيحات، أنظر الملحق رقم 01 .



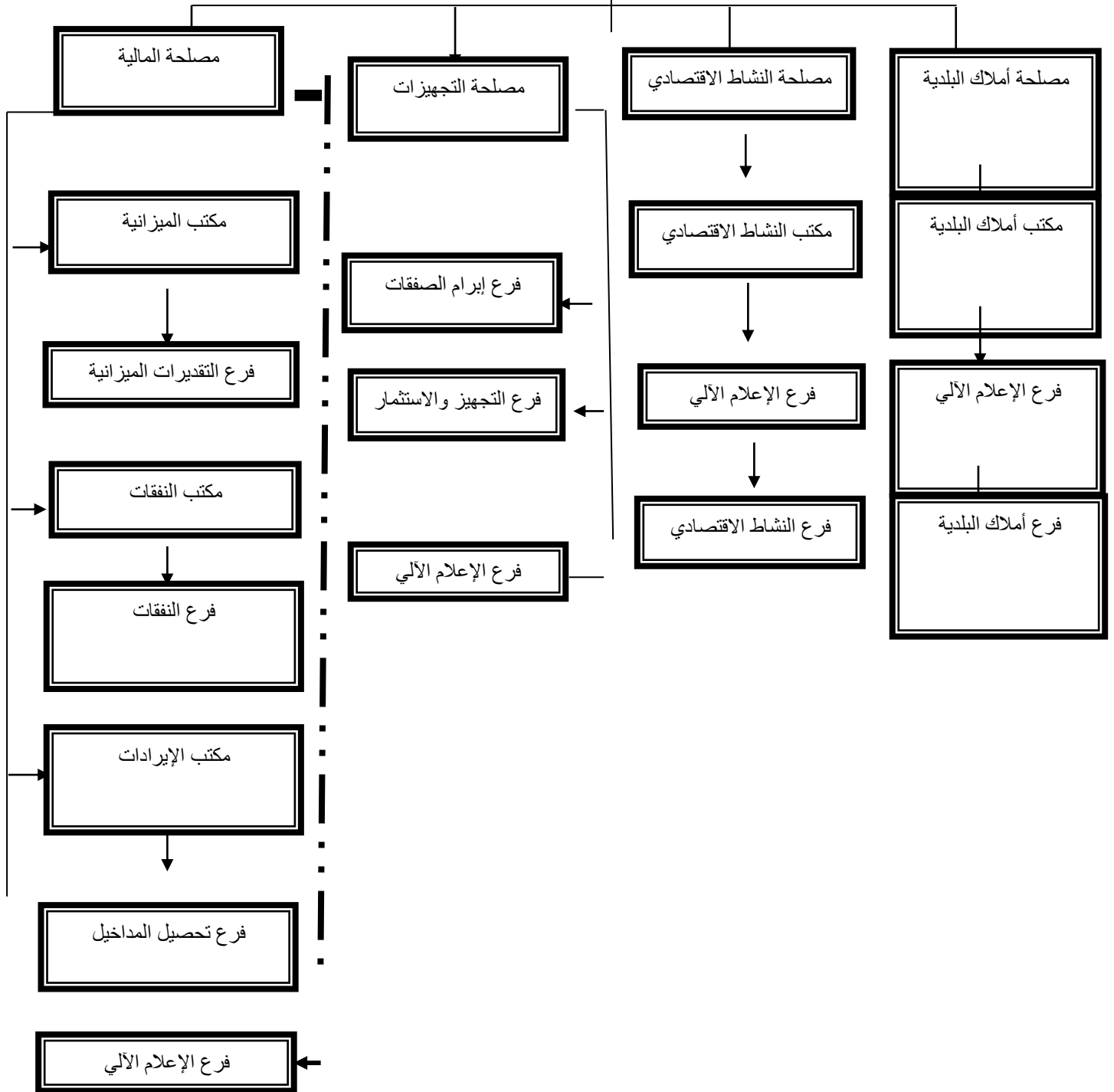
شكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية مستغانم

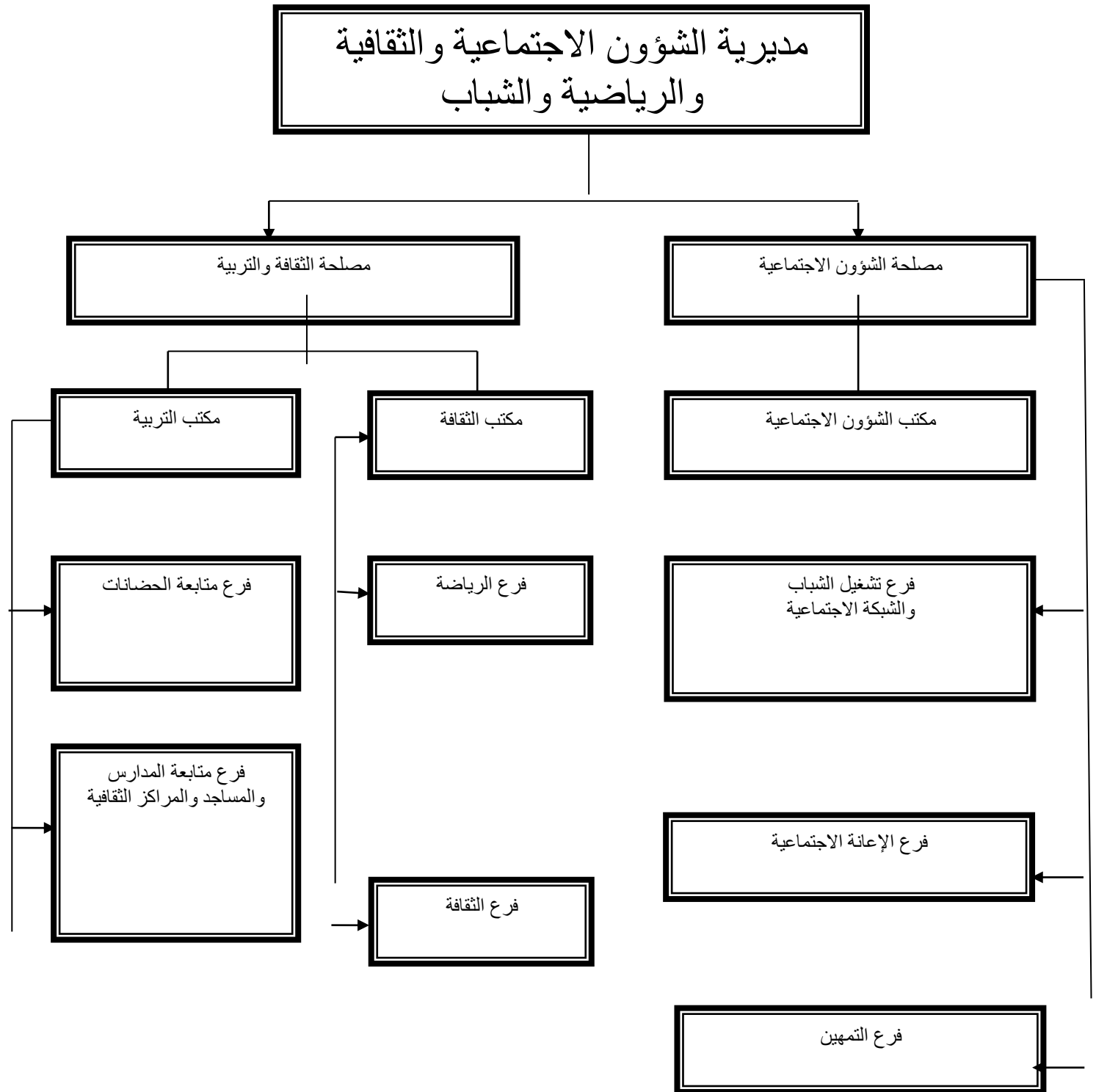




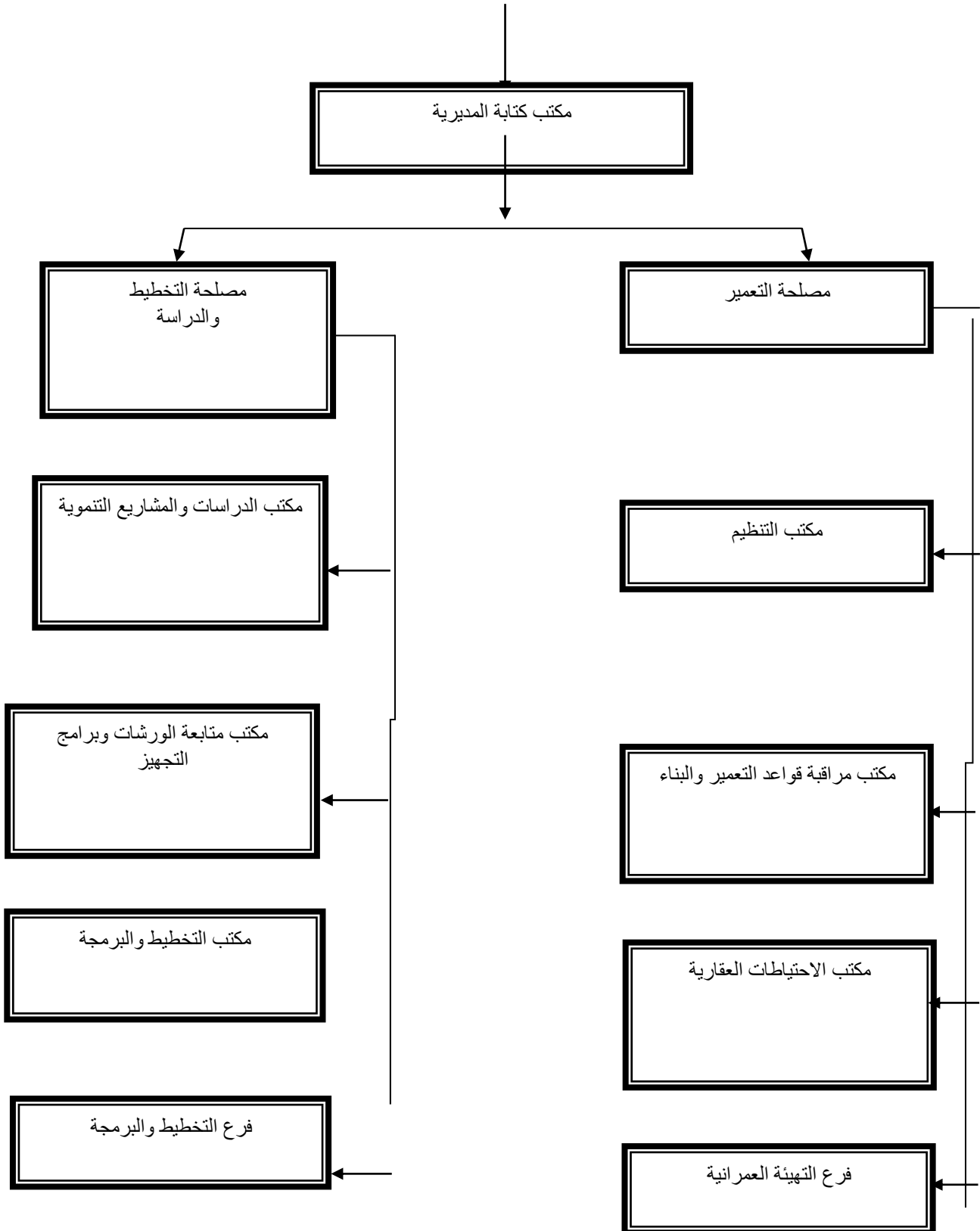


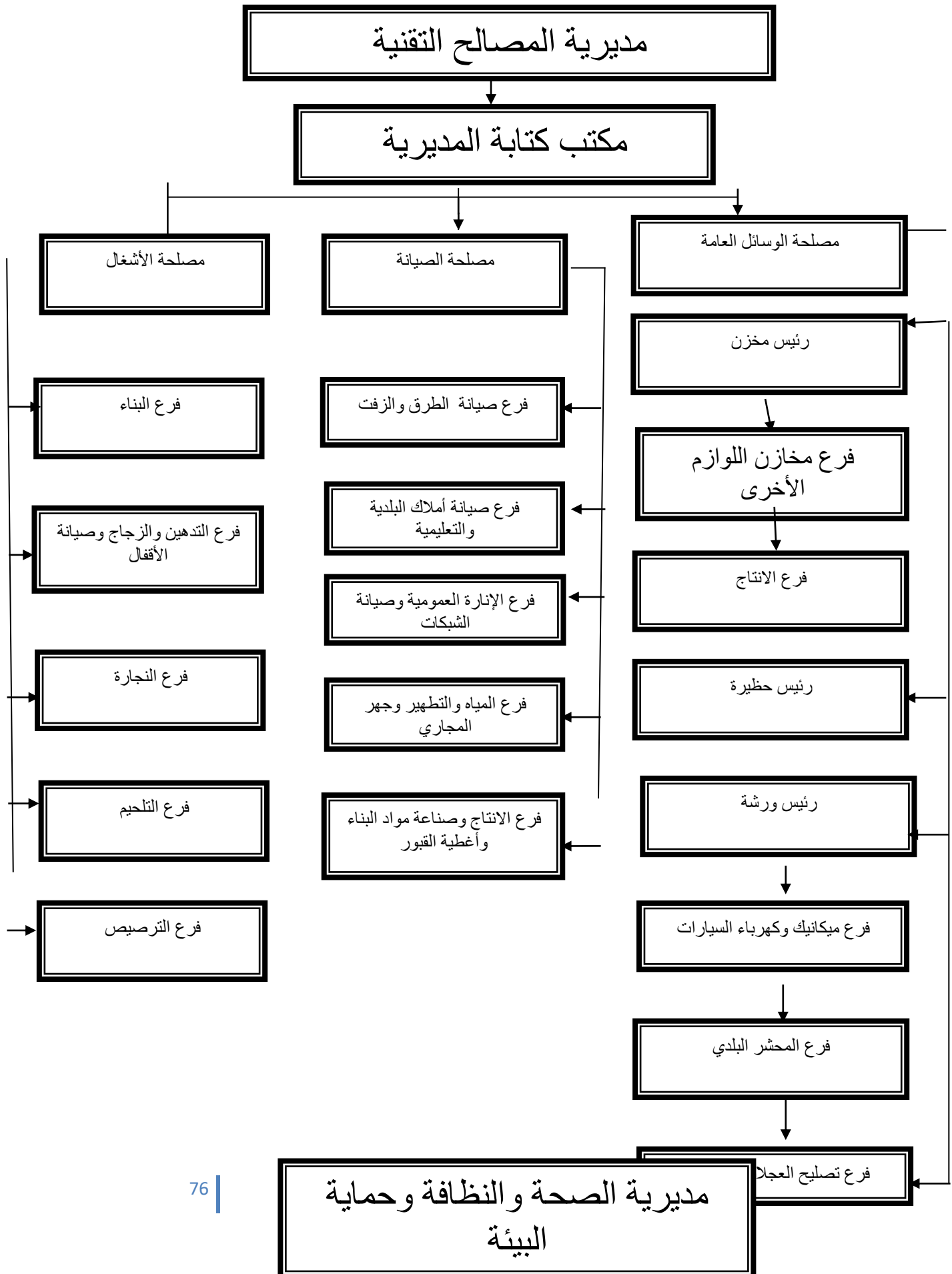
## مديرية الاقتصاد والمالية والاستثمار

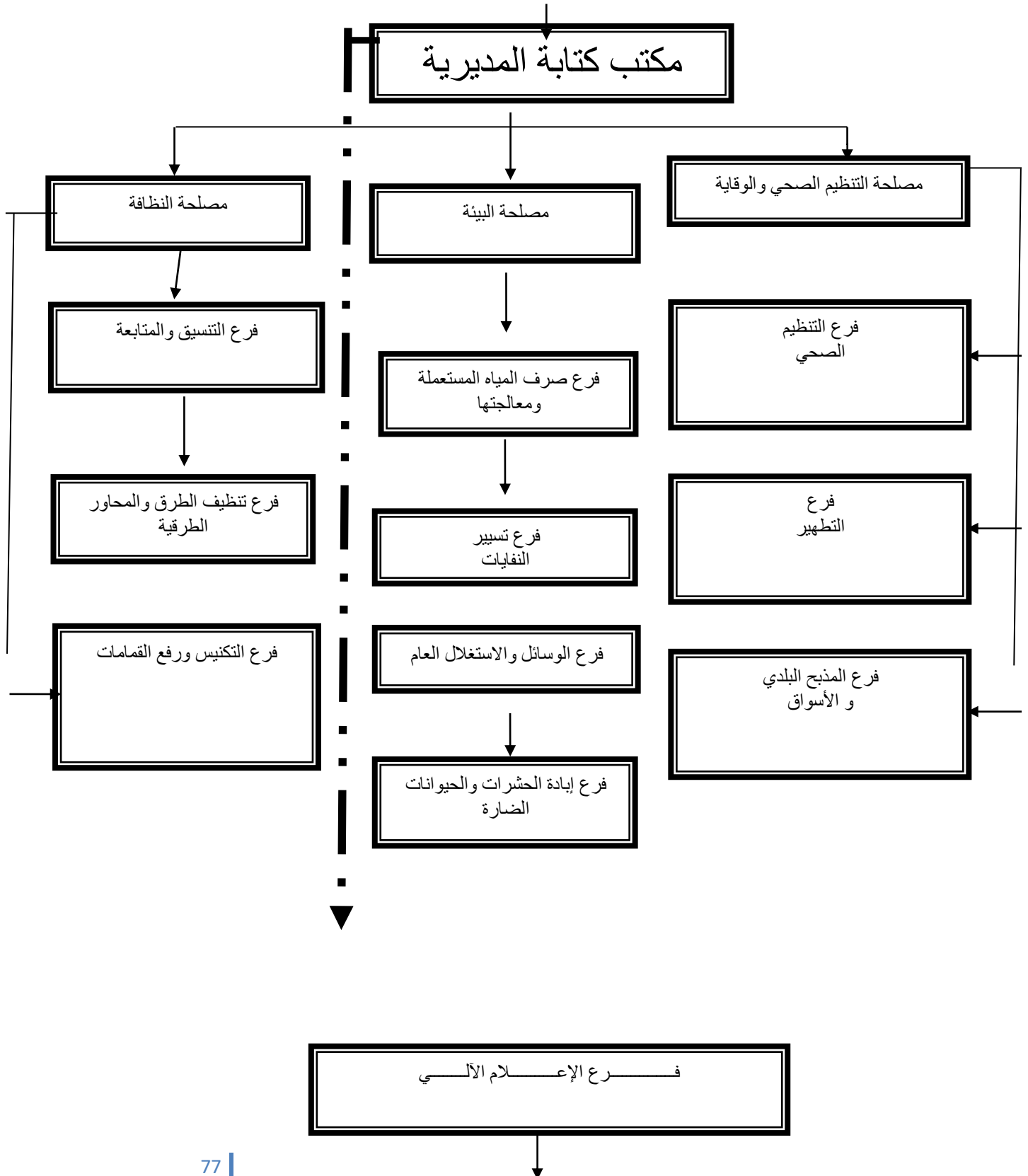




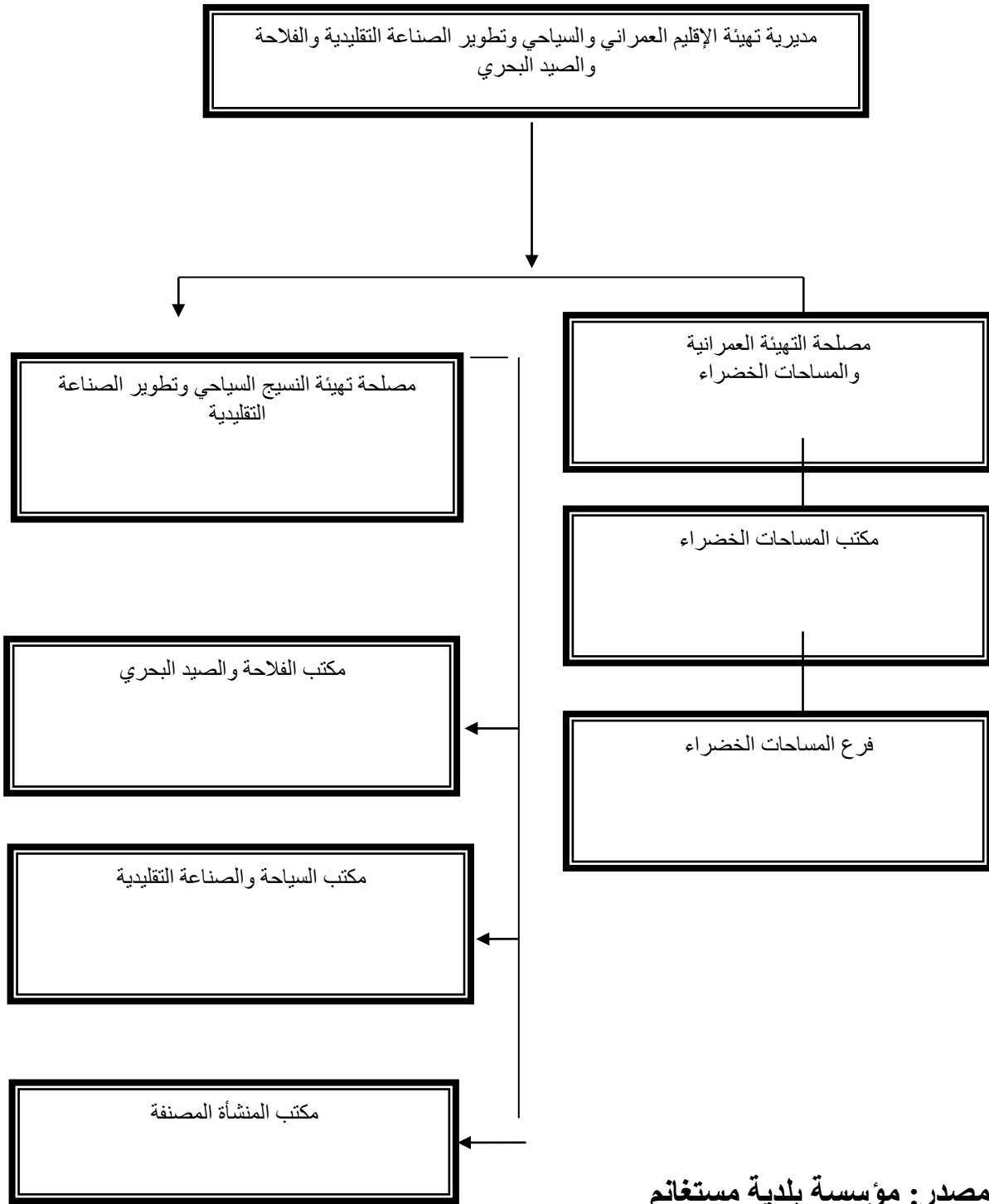
مديرية التخطيط ومتابعة  
المشاريع التنموية والتعمير











- تظم بلدية مستغانم عدة مديريات وكل مديرية لها عدة مصالح ومكاتب وهي :
- مديرية التنظيم والشؤون العامة؛
  - مديرية الموارد البشرية والتكوين؛
  - مديرية الشؤون الاقتصادية والمالية والإستثمار؛
  - مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب؛

- مديرية المصالح التقنية؛
- مديرية التخطيط ومتابعة المشاريع التنموية والتعمير؛
- مديرية الصحة والنظافة وحماية البيئة؛
- مديرية تهيئة الإقليم العمراني والسياحي وتطوير الصناعة التقليدية والفلاحة والصيد البحري؛
- إضافة إلى ديوان الرئيس والأمانة العامة.

#### المطلب الثالث: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية

إعتمدت في الدراسة الميدانية على أسلوب الملاحظة والمقابلة الشخصية لمختلف المكاتب التي تظمها مديرية المالية والشؤون الاقتصادية ومن خلال الاتصال المباشر بالموظفين الذين قاموا بإعطائي المعلومات والتوضيحات المطلوبة والأجوبة لمختلف الأسئلة المطروحة حيث تركزت أسئلتي على الموضوع الرئيسي محور الدراسة عن طريقة التمويل لمختلف الإحتياجات الخاصة بالبلدية ومختلف المراحل التي تمر بها والتي تعتمد على مبادئ وقانون الصفقات العمومية والتفويضات المرفق العام .

و سنركز في دراستنا على مكتب الصفقات العمومية، التابع لمديرية المالية والذي يقوم بإجراءات التمويل عن طريق الإجراءات الخاصة بالصفقات العمومية، التي تمر عبر عدة مراحل كما جاء في الجانب النظري .

#### المبحث الثاني: مراحل إبرام الصفقة.

سنحاول من خلال هذا المبحث عرض نموذج للإبرام صفقة عمومية في مؤسسة بلدية مستغانم.

#### المطلب الأول : المراحل الثلاثة الأولى.

قام مكتب الصفقات العمومية لبلدية مستغانم خلال سنة 2022 ب 40 صفقة و125 إجراءات مكيمة استشارة.

#### المرحلة الأولى: تحديد الحاجات.

حيث تقوم المديريات والمصالح الخاصة بالبلدية، بعملية إحصاء كل حاجياتها ، بدقة وبكل عقلانية ، مما يتطلب دراسة متأنية ومفصلة ، وهذا من خلال إعداد بطاقة تقنية تحدد فيها الجانب التقني وكذلك التقديرات الإدارية للمشروع ، بعدها يتم تسجيل المشروع في ميزانية البلدية لتوفير الاعتماد المالي الخاص به.

### المرحلة الثانية: مرحلة إعداد دفتر الشروط

بعد عملية تحديد الحاجيات، ودراسة المشروع، من أجل أن تكون الخدمات مطابقة للمواصفات المطلوبة، تقوم المصلحة المتعاقدة بإعداد دفتر الشروط، والذي يعتبر الدستور الذي سيتم الاستناد إليه من مرحلة الإعلان إلى غاية تنفيذ الصفقة. ويشمل دفتر الشروط على

✓ دفاتر البنود الإدارية (c c a g).

✓ دفاتر التعليمات التقنية (c p c).

✓ دفاتر المواصفات الخاصة (c p s).

وبعد إعداد دفتر الشروط، الذي ستراعي المصلحة المتعاقدة من خلاله طبيعة المشروع، والإمكانات الواجب توافرها (التقنية والمالية)، وبعد تحديد نوع طلب العروض سيتم إرسال ملف دفتر الشروط إلى المقرر لدراسته، ويتكون الملف الدراسة من :

- دفتر الشروط المعد من طرف المصلحة المتعاقدة .
  - البطاقة التقنية للمشروع .
  - إعلان طلب العروض باللغتين العربية والفرنسية .
  - تقرير تقديمي لدفتر الشروط الذي يتم التطرق فيه لنوع التمويل المالي وشروط الترشح وكذا النقطة الإقصائية للمتعهدين. أنظر الملحق رقم 01
- بناء على هذا الملف سيقوم المقرر بدراسة مشروع دفتر الشروط حيث سيقوم بالخطوات التالية :

- مقارنة محتوى التقرير التقديمي بمشروع دفتر الشروط .
  - مقارنة محتوى الإعلان طلب العروض بالغة الوطنية مقارنة بما جاء في طاب العروض بالغة الأجنبية وما جاء بدفتر الشروط يجب أن تكون متطابقة كلها ولا يوجد تعارض فيما بينهم .
  - مقارنة موضوع المشروع ومصادر التمويل والإعلان عن المنافسة والتقرير التقديمي لمشروع دفتر الشروط.
  - التأكد من مطابقة دفتر الشروط مع الأحكام القانونية المتضمنة كيفية إعداد دفاتر الشروط سواء من حيث الشكل أو المحتوى .
- بعد دراسة ملف دفتر الشروط ، سيقوم المقرر بإعداد تقرير لإبداء الرأي بالموافقة أو الرفض أو التحفظ على بعض البنود الموجودة في دفتر الشروط ، والتي سوف تقوم المصلحة المتعاقدة برفعها بعد عرض المشروع على لجنة الصفقات العمومية ، كما جاء سابقا في الجانب النظري للمذكرة وسيكون التقرير مفصلا باختصار حسب النموذج أدناه .
- ملاحظة : يقوم المقرر بدراسة مشروع دفتر الشروط في أجل لا تتعدى 08 أيام وعرضه على لجنة الصفقات العمومية والتي ستقوم كاتبة اللجنة باستدعاء أعضاء اللجنة والمصادقة على دفتر الشروط
- المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

### المرحلة الثالثة: مرحلة الإعلان عن طلب العروض.

بعد حصول دفتر الشروط على تأشيرة لجنة الصفقات العمومية المختصة ، والذي سوف يختم بختم لجنة الصفقات العمومية المدون فيه " تمت المصادقة من بتاريخ ..... " تقوم المصلحة المتعاقدة بالإعلان عن المنافسة ، ينشر هذا الإعلان BOMOP وجريدتين باللغة الوطنية واللغة الأجنبية ، ويتضمن الإعلان عنوان المشروع ، مرورا بالمؤهلات، والملف المطلوب ومكان سحب دفتر الشروط ،مدة تحضير العروض ،وتاريخ وساعة فتح العروض ، وكذلك طريقة تقديم ملف العرض أنضر الملحق رقم 02.

### المطلب الثاني: باقي المراحل

#### المرحلة الرابعة : مرحلة سحب دفاتر الشروط.

بعد صدور الإعلان في النشرة الخاصة BOMOP والجرائد الرسمية بلغتين الوطنية والأجنبية يتم سحب دفتر الشروط وهذا من أول ظهور للإعلان و، ويتم سحب دفتر الشروط من طرف المتعهد أو عن طريق شخص آخر وهذا بناء على وكالة موثقة ويسجل في دفتر سحب دفتر الشروط مع ختم المتعهد .

#### المرحلة الخامسة : إيداع وفتح العروض :

في اليوم والتاريخ والساعة المحددان لإيداع العروض يتقدم المتعهدون بإيداع عروضهم لدى لجنة فتح و تقييم العروض ، والتي تتكفل بتسجيل العروض في سجل خاص بإيداع العروض ويتم فتح الأضرفة الخاصة بالعروض بالترتيب حسب السجل وساعة الإيداع تقوم لجنة الفتح بإعداد محضر فتح الأضرفة بعد عرض حال لكل مجريات عملية الفتح مع إمضاء الأعضاء على محضر فتح الأضرفة أنضر الملحق رقم 03 وتقوم لجنة بدعوة المترشحين لاستكمال العروض في حالة وجود نقص في الوثائق استنادا إلى قانون الصفقات العمومية المعمول به في أجل 10 أيام على الأكثر .

#### المرحلة السادسة : مرحلة تقييم العروض :

بعد عملية فتح العروض، يتم الانتقال إلى عملية تقييم العروض استنادا لما جاء في دفتر الشروط المؤشر عليه مع تحرير محضر تقييم العروض ،ممضي من طرف أعضاء لجنة فتح وتقييم العروض ويتم إقتراح أنضر الملحق رقم 04 المنح المؤقت للمشروع حسب دفتر الشروط .

#### المرحلة السابعة: مرحلة المنح المؤقت للمشروع وتقديم الطعون.

يتم الإعلان عن المنح المؤقت للمشروع ،بنفس الطريقة التي الإعلان بها عن المشروع في الجرائد الرسمية باللغة العربية والأجنبية مع BOMOP ،ثم تنتظر مدة تقديم الطعون المحددة قانونا وبعد الانتهاء من هذه المرحلة تقوم المصلحة المتعاقدة بدراسة ملف المتحصل على الصفقة أنضر الملحق رقم 05 .

#### المرحلة الثامنة : مرحلة التأشيرة على الصفقة.

تقوم المصلحة المتعاقدة بتحضير ملف الصفقة وإرساله إلى مقرر الصفقة وهو عضو في اللجنة لعرضه على لجنة الصفقات العمومية يتمثل الملف في:

- تقرير تقديمي.

- دفتر الشروط المؤشر عليه من طرف لجنة الصفقات العمومية.
  - محاضر الفتح والتقييم.
  - نسخة من العرض الحائز على الصفقة العرض التقني وملف الترشيح والعرض المال.
  - نسخ الإعلان عن المنافسة.
  - مشروع الصفقة.
- انطلاقاً من هذا الملف يقوم المقرر بدراسة الملف وإعداد تقرير يبين فيه رأيه عن صحة الإجراءات المتعلقة بالصفقة وطريقة إبرامها والتحفظات إن وجدت وبعدها يتم التأشير على الصفقة من طرف لجنة الصفقات العمومية
- المرحلة التاسعة: دخول الصفقة حيز التطبيق.**
- تدخل الصفقة حيز التطبيق إلا إذا تمت المصادقة عليها من طرف لجنة الصفقات العمومية وكذا التأشير عليها من طرف المراقب المالي أو الميزانياتي بعد تغيير الاسم حسب التعليمات الوزارية الصادرة عن وزارة المالية والذي يعتبر رقابة بعدية ذات أبعاد متعددة نذكر منها على سبيل المثال:
- مواكبة المصلحة المتعاقدة في أداء واجباتها لأن مهامه النصح والتوجيه.
  - مراقبة شرعية النفقات
  - المحاسبة الإدارية حيث أن المراقب المالي يسهر على احترام الاختصاص الميزانياتي سواء من حيث متابعة الاعتمادات المالية المفتوحة حرساً على عدم تجاوز تقديرات في الميزانية وكذلك مراجعة الإسناد وإدراج كل نفقة حسب طبيعتها وفقاً لتبويبها في الميزانية.
- والذي يقدم له الملف التالي لتأشير على الصفقة:
- بطاقة الالتزام بالمشروع.
  - بطاقة تحليلية لكل مراحل إبرام الصفقة.
- لأجل هذا كانت تأشير المراقب الميزانياتي إجراء إجباري لا تصح النفقة إلا بعد حصولها على هذه التأشير.
- تقوم المصلحة المتعاقدة بتقديم ملف الصفقة للمراقب المالي والمتكون من:
- بطاقة الالتزام بالنفقة.
  - نسخة من الصفقة مع بطاقة تحليلية لإجراءات التي مرت بها الصفقة
  - الصفقة ممضاة من طرف المتعامل المتعاقد فقط
- بعد تأشير المراقب المالي لصفقة تتم المصادقة عليها من طرف المجلس الشعبي البلدي وإمضائها من طرف الأمر بالصرف المتمثل في شخص رئيس المجلس الشعبي البلدي ومدير المصلحة المتعاقدة يتم إعداد أمر بالخدمة وتبدأ عملية التموين.

### خاتمة الفصل :

من خلال الدراسة التطبيقية التي قمت بها في بلدية مستغانم في المكتب الخاص بالمشتريات وهو مكتب الصفقات العمومية المسؤول على عملية التموين الخاصة بكل مصالح ومديرية البلدية من معدات وأدوات وأثاث مكت... الخ لاحظت عدة سلبيات , ونقائص يعاني منها هذا المكتب مما يتسبب في تعطيل مصالح البلدية من خلال التموين البطيء لمصالحها .

خاتمة

الخاتمة :

تسعى الإدارة الحديثة إلى تحقيق توازن إلى جميع أنشطتها اللوجستية ومنها وظيفة التمويل بإعتبارات مسؤولة عن ديمومة العملية الإنتاجية في المؤسسة من خلال ضمان التدفق المواد و تخزينها ، مما يحسن من أرباحها و أدائها حيث أن وظيفة التمويل عملية مركبة تجمع ما بين وظيفة الشراء و التخزين معا لهذا وجب على إدارة اللوجستية التحكم في كل وظيفة على حدى ومن خلال دراستنا المتواضعة إن وظيفة التمويل عملية معقدة وخصوصا عن طريق الصفقات العمومية ولأنها مجال واسع وشاسع ومن الصعب التطرق إلى كل الجوانب سواء من حيث إبرام الصفقة أو من حيث الرقابة عليها وجدنا ان الصفقات العمومية من أبرز العقود الإدارية التي كرسها المشرع الجزائري و أقر لها نظام قانوني خصوصي يتلاءم مع ذاتيتها الخاصة ووضع عليها رقابة من داخل وخارج المؤسسة ووضع لها هيئات رقابية و الذي من شأنه ضمان حماية المال العام من التبيد و الاختلاس و تأمين سير المرافق العامة بانتظام. لذا ومن أجل نجاح وظيفة التمويل وجب السهر على تنفيذ القوانين والإجراءات الصحيحة لصفقة وإجراءات إبرامها وأي خطأ أو إخلال سيعرض المؤسسة إلى تعطيل مصالحها وبذلك سيؤدي بها إلى فشل في تحقيق أهدافها والمتمثلة بالدرجة الأولى في تحقيق الوصول رضا الزبائن .

إختبار صحة الفرضيات :

1- بالنسبة للفرضية الأولى :

فإن وظيفة التمويل تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها و المتمثلة بدرجة الأولى تحقيق خدمة لائقة لزبائنها ( المواطنين )

2- بالنسبة للفرضية الثانية :

عملية وظيفة التمويل عن طريق الصفقات العمومية تسهل على المؤسسة رغم إجراءاتها الطويلة و المعقدة إلا أنها تساعد على محاربة الفساد وضمان التمويل الجيد بمختلف إحتياجاتها الضرورية لتقديم خدمة عمومية في الوقت و المكان المناسب و بأقل التكاليف .

3- إذا إستطاعت المؤسسة إعداد بطاقة تقنية دقيقة بكل مواصفة المنتج المراد شراؤه مع إختبار العينات يمكنها من إقتناء مشتريات ذات جودة .

ي يمكن أن نستنتج أن عملية التمويل وظيفة أساسية لا يمكن الإستغناء عنها مع التنسيق بين مختلف الوظائف و الأنشطة الأساسية و المعاونة لكي تضمن إستمراريتها و بقائها وفي الأخير وفي سبيل تحسين الخدمة العمومية وجب على المؤسسة الإهتمام بهذه الوظيفة الحيوية و التركيز عليها .

إقتراحات :



أوصت الدراسة على مايلي : يجب إعطاء الأولوية لوظيفة التموين الاهتمام بالعنصر البشري عن طريق القيام بدورات تكوينية للموظفين حيث يعد من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة لما له من أثر في تزويد الموظفين بالمعلومات والمعارف والتي تزيد من مهارتهم وقدراتهم في أداء العمل وتنمية وتطوير ما لديهم من خبرات ومهارات .

- الإعتداع على الكفاءات والخبرة في تشكيلة لجان الصفقات والقيام بعمل دورات تكوينية تساعد على مستجدات وكل تغييرات طارئة على الصفقات العمومية .

- المشرع الجزائري ومن خلال قانون الصفقات العمومية سمح للمصلحة المتعاقدة تشكيل عدة لجان وهذا أيضا يعود سلبا على سير العمل وهذا سيأخر عملية التموين و سيعرقل السير الحسن لمصالح البلدية وعليه وجب على المصلحة المتعاقدة تشكيل لجنة أخرى لتخفيض الضغط والسير الحسن للعمل.

-تغلب النمط التقليدي لنشر الإعلان دون الإعتداع على تكنولوجيا المعلومات وجلب أكثر عدد ممكن من المترشحين المتعاقدين مما يكلف أموال باهضة من ميزانية البلدية وعليه أقترح فتح بوابة خاصة بنشر الإعلان وكذا عملية سحب دفتر الشروط عن طريق هذه البوابة والتي ستسهل على المترشحين العارضين الوصول إلى المعلومة بكل أريحية كما ستجسد مبدأ الحرية للوصول إلى الطلب .

-وجود عدة ثغرات في قانون الصفقات العمومية الذي يسمح بانتشار ظاهرة الفساد وتبديد المال العام ولهذا تداركت مصالح الحكومة من خلال تعديلات هي بصدد دراستها والخروج بقانون جديد لصفقات العمومية وهو قيد الدراسة سيتم الإعلان عنه لاحقا .

-أما من حيث الهيكل التنظيمي للبلدية حسب الملحق رقم 01 نجد أن مكتب الصفقات تابع للأمانة العامة من الناحية النظرية أما من الناحية التطبيقية فهو تابع لمديرية المالية وكذلك ومن خلال دراستنا النظرية لإدارة اللوجستيك وحتى تسهل على الإدارة عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة كان من المفروض أن تكون إدارة التخزين والذي يتجسد في مصلحة الوسائل العامة- المخازن قريب من إدارة التموين حيث يسهل على الإدارة اللوجستية ككل مراقبة المخزون وتقدير الحاجيات في الوقت المناسب حتى تضمن استمرارية العمل دون توقف لهذا وجب على مسؤولي البلدية إعادة النظر في المخطط التنظيمي للبلدية وتقريب المديرية والمصالح التي تشكل الإدارة اللوجستية حتى تستطيع التحكم في وظائفها والتنسيق فيما بينها وبذلك تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها .

# قائمة المراجع

### الكتب :

- فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الإدارية وبحوث عبد القادر فتحب لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، تأليف ودراسات، طبعة 2009،
- سليمان خالد عبيدات والأستاذ مصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد والشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007
- حمد راشد الغدير، " تكنولوجيا إدارة الشراء والتخزين ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008
- جليل مونية، التنظيم الجديد للصفقات العمومية وفقا للمرسوم الرئاسي رقم 247/15 م، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رعاية الجزائر 2018
- عمار بوضياف، الصفقات العمومية في الجزائر ، للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر 2007

### المذكرات :

- المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية وحدة رعاية الجزائر 2018
- هربات مسعود، الإطار القانوني لتنظيم قانون الصفقات العمومية، مذكرة ماستر ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص حقوق، السنة 2020/2019
- رميلي ياسين -دوان عبد الله " طرق إبرام الصفقات في الجزائر " مذكرة لنيل شهادة الماستر - جامعة أكلي محند أولحاج البويرة - قسم القانون السنة الجامعية 2016/ 2015
- بن كدة و داد " الإعلان عن المنافسة في الصفقات العمومية " مذكرة لنيل شهادة الكاستر جامعة محمد خيثر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق تخصص قانون إداري 2020/2019
- نازي الميلود " تنظيم الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة لنيل شهادة الماستر " جامعة عبد الحميد ابن باديس كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص قانون قضائي 2020/2019
- بكاري مصطفى "دفتن الشروط في الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة لنيل شهادة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم تخصص قانون المؤسسات الاقتصادية السنة الدراسية 2020-2019
- دقيش فتيحة ولشهب أم الخير، دفتن الشروط في الصفقات العمومية 247/15، مذكرة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص حقوق جامعة ورقلة ، السنة الدراسية 2020/2019

- شيبوب صباح وعبيدي سعد سناء ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة " طرق إبرام الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247 " مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، 2019/2018
- سعدون عبد القادر وحميدي عدة، " أهمية اللوجستيك في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص امداد ونقل دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، السنة الجامعية 2021/2020
- بن خاتم الله حمزة، "فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بسكرة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية 2021/2020
- ترني عبد الوهاب، "الإدارة اللوجستية أثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع"، جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريريج ، السنة الجامعية 2021/2020
- طارق سعدون، آليات تدقيق دورة التموين ودورها في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة دراسة حالة وحدة انتاج الكهرباء فكيرينة أم البواقي، شهادة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص محاسبة مالية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، 2016-2017
- مرزوق خديجة، أثر نمط القيادة السائد في المؤسسة على قرار اختيار المورد المناسب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص إدارة الإنتاج والتموين، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة 2019-2020
- الأنترنت :
- <http://www.medinasar1.com> مدرسة مدينة
- <http://mawdoo.com> محمد خضر بحث حول وضعية التموين
- <sup>1</sup>- <https://google.123.st/t398-topic> ت اريخ النشر الأربعاء 24 فيفري 2010
- المجلات:
- غانس حبيب الرحمان، تحديث مفهوم الصففة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية العدد الثاني جوان 2016
- ن -شعبان محمد فوزي المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية— المجلد 85 العدد، 05: السنة: 2021. الرقابة عمى الصفقات العمومية في ضوء أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247-

- اكرام خيلية وبلقاسم توييزة، دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل دراسة ميدانية – المؤسسة الصناعية للمياه المعدنية قديلة-، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2021
- محمد احمد المتيوتي، قاسم احمد حنظل وشوكت خالد صالح، دور أنشطة اللوجستيك في تعزيز استراتيجية التميز دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية- ديالي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 01، 2020
- القوانين و المراسيم :
- الأمر 67-90 المؤرخ في 17 جوان 1967 جريدة الرسمية عدد 52 المؤرخة في 27 جوان 1967، المتضمن قانون الصفقات العمومية
- مرسوم 82/145 المؤرخ في 10 أبريل 1982 المتضمن الصفقات العمومية التي برمها المتعامل العمومي الجريدة الرسمية عدد 15 المؤرخة في 13 أبريل 1982
- المرسوم الرئاسي رقم 82-145 المؤرخ 10 أبريل، 1982 يتعلق بصفقات المتعامل العمومي ، الجريدة الرسمية، العدد ، 15 المؤرخة في 13 أبريل 82 ملغى
- - مرسوم رئاسي رقم 250-02 مؤرخ في 13 جمادى الأولى عام 1423 الموافق 24 يوليو سنة 2002، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 52، صادر 28 يوليو سنة 2002.
- مرسوم رئاسي رقم 236-10 مؤرخ في 28 شوال عام 1431 الموافق ل 7 أكتوبر سنة 2010 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية ،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 58 الصادر في 7 أكتوبر 2010

الملاحق

## الملحق رقم 01 : تقرير تقديمي للمشروع ( المرحلة الأولى)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية مستغانم

دائرة مستغانم

بلدية مستغانم

تقرير تقديمي

## موضوع دفتر الشروط :

- في إطار ..... نوع التمويل ..... استفادت البلدية  
من مشروع بعنوان :

و قد تم إعداد بطاقة تقنية من طرف مديرية ..... بمبلغ ..... دج من أجل توفير

- و عليه وطبقا للمرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ يوم 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام ، سيتم تحضير دفتر الشروط للمصادقة عليه من طرف لجنة الصفقات العمومية و الذي سوف يتم الإعلان عنه للمرة الأولى من طرف السيد مشري ولد عابد رئيس مجلس الشعبي البلدي لبلدية مستغانم .

الهدف من المشروع : يهدف المشروع إلى مايلي :

## - الوثائق المكونة لدفتر الشروط :

- دفتر الشروط الخاص .
- تعليمة المتعهدين.
- الكشف الكمي و النوعي.
- جدول الأسعار الوحدوي.
- التقدير الإداري.

- إجراءات منح الصفقة و معايير الاختيار:

يتم تحضير دفتر الشروط وفقا لإعلان عن طلب عروض مفتوح طبقا للمادة ..... من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام .

- لهذا يتم تقديم دفتر الشروط من أجل التقرير .

- رئيس المجلس الشعبي البلدي

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

الملحق رقم 01 : نموذج من التقرير التقديمي لدفتر الشروط ( المرحلة الأولى) .

## الشعبية الديمقراطية الجزائرية الجمهورية

ولاية مستغانم  
دائرة مستغانم  
مستغانم بلديةالشروط دفتر مشروع بدراسة خاص تقرير  
جلسة...../...../.....

موضوع دفتر الشروط

عنوان العملية.....  
الأطراف المتعاقدة.....

مكونات دفتر الشروط

ملف الترشيح

.....  
العرض التقني.....  
العرض المالي.....  
الإجراءات.....  
كيفية الإبرام..........  
مدة تحضير العروض..........  
مدة صلاحية العروض..........  
التنقيط التقني بالتفصيل..........  
التأهيل والنقطة المؤهلة..........  
معايير الإقصاء بالتفصيل..........  
رأي المقرر.....

إسم ولقب المقرر

الإمضاء

دائرة مستغانم

بلدية مستغانم

رقم التعريف الجبائي : 084127019000150

إعلان عن طلب عروض .....

رقم:...../2023

يعلن السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية مستغانم عن إجراء إعلان عن طلب عروض مفتوح لمشروع التالي:

المشروع .....



كل المؤسسات الحائزة على سجل تجاري في الميدان التقرب لسحب دفتر الشروط مقابل دفع مبلغ ..... دج لدى بلدية مستغانم (مكتب الصفقات) الكائن مقرها بشارع بن يحيى بلقاسم (هاتف و فاكس رقم 045.41.37.05).

يجب ان يسحب دفتر الشروط من طرف المرشح أو المتعهد أو من طرف ممثليها المعينين لذلك ، و يجب أن يسحب دفتر الشروط ' في إطار تجمع مؤقت لمؤسسات من طرف الوكيل أو من طرف ممثله المعين لذلك ، إلا إذا تم الاتفاق على خلاف ذلك في اتفاقية التجمع .

طبقا لإحكام المادة 67 من المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 2015/09/16 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام يوضع ملف الترشيح والعرض التقني والعرض المالي في أظرفه منفصلة ومقفلة بإحكام، بين كل منها تسمية المؤسسة ومرجع طلبا لعروض وموضوعه، وتتضمن عبارة " ملف الترشيح " أو " عرض تقني " أو " عرض مالي"، وتوضع هذه الأظرفة في ظرف أخزمقفل بإحكام ومغفل ويحمل عبارة " لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض - طلب العروض رقم..... / 2023-

يقصى بشكل مؤقت أو نهائي من المشاركة في الصفقات العمومية المتعاملون الاقتصاديون المذكورون في المواد 75 و 89 من المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 2015/09/16 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. .

### 1 - يتضمن ملف الترشيح ، ما يأتي :

- تصريح بالترشيح مملوء، مؤرخ و ممضي من طرف المتعهد (ملحق رقم 02).
  - تصريح بالنزاهة حسب النموذج (الملحق رقم 01).
  - نسخة من السجل التجاري.
  - شهادة إيداع الحساب الاجتماعي.
  - المراجع المهنية المثبتة عن طريق شهادة حسن التنفيذ لمشاريع مماثلة.
  - القانون الأساسي للمؤسسة للشركات .
  - الوثائق التي تتعلق بالتفويضات التي تسمح للأشخاص بإلزام المؤسسة .
  - شهادة القدرة على الوفاء.
  - حصيلة النشاط المالي لسنة الأخيرة مؤشر من طرف مصلحة الضرائب.
  - ملاحظة : الوثائق التبريرية التي يحتويها التصريح بالترشيح تطلب إلا من الحائز عن الصفقة .
- 2- يتضمن العرض التقني ما يأتي :
- تصريحبالاكتتاب مملوء، مؤرخ و ممضي من طرف المتعهد. (ملحق رقم 03).
  - دفتر الشروط ممضي و مؤشر على كل صفحة يحتوي في آخر صفحته على العبارة " قرئ وقيل" من طرف المتعهد.
  - تعليمات المتعهدين ممضي و مؤشر يحتوي في آخر صفحته على العبارة " قرئ وقيل" من طرف المتعهد.
  - مذكرة تقنية تبريريةحسب الملحق رقم 05 المحرر من طرف المصلحة المتعاقدة.

### 3 - يتضمن العرض المالي ما يأتي:

- رسالة تعهد مملوء، مؤرخ و ممضي و مؤشر من طرف المتعهد (ملحق رقم 04)
- جدول الأسعار بالوحدة مملوء بالحرف و العدد، مؤرخ و ممضي و مؤشر من طرف المتعهد
- تفصيل كمي وتقديري، مملوء ، مؤرخ و ممضي و مؤشر من طرف المتعهد
- تحدد أجال تحضير العروض ب.....ابتداء من تاريخ أول نشر هذا الإعلان في الجرائد الوطنية، تودع العروض بمقر بلدية مستغانم – بشارع بن يحيى بلقاسم على الساعة .....
- يكون فتح العروض التقنية و المالية بمقر بلدية مستغانم – مكتب الصفقات- في آخر يوم من أجل تحضير العروض على الساعة ....., إذا صادف هذا اليوم عطلة أو يوم راحة قانونية فان مدة تحضير العروض تمدد إلى غاية اليوم الموالي.
- تحدد أجل صلاحيات العروض بثلاثة أشهر تضاف إليها مدة تحضير العروض (..... يوم).
- يعتبر هذا الإعلان بمثابة دعوة المتعهدين لحضور جلسة فتح الأظرفة.

مستغانم في:.....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

تابع الملحق رقم 02: نموذج من الإعلان باللغة والفرنسية ( المرحلة الثالثة إعلانه )

**République Algérienne Démocratique et Populaire**

**Wilaya de Mostaganem -Daira de Mostaganem- Commune de Mostaganem**

**NIF- = 084127019000150**

**Avis d'Appel d'Offre ..... N° .... /2023**

Le président de l'assemblée populaire communale de la commune de Mostaganem lance un Avis d'Appel d'Offre Ouvert Concernant l'opération suivante :.....

Les fournisseurs ayant un registre commerce dans le domaine sont invités à retirer le cahier des charges contre paiement de ..... DA dès la première parution du présent avis d'appel d'offres dans les quotidiens nationaux auprès de la commune de Mostaganem (bureau des marchés) rue Benyahia belkacem (Tel /Fax : 045.41-37-05.) le retrait de ce dernier est assuré par le candidat ou le soumissionnaire ou leurs représentants désignés à cet effet. Dans le cas d'un groupement momentané d'entreprise, Le cahier des charges doit être retiré par le mandataire ou son représentant désigné à cet effet .sauf stipulation contraires dans la convention de groupements

Conformément a l'article 67 du décret présidentiel N° 15/247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés public et des délégations de service public. l'offre doit comporter un dossier de candidature, une offre technique et une offre financière qui seront insérés dans des enveloppes séparées et cachetées, indiquant la dénomination de l'entreprise, la référence et l'objet de l'appel d'offres ainsi que la mention « dossier de candidature », « offre technique » ou « offre financière ». Ces enveloppes sont mises dans une autre enveloppe cachetée et anonyme, comportant la mention « à n'ouvrir que par la commission d'ouverture des plis et d'évaluation des offres - appel d'offres N°..... /2023.

**Sont exclus temporairement ou définitivement de la participation aux marchés publics les opération économiques cités aux article 75 et 89 du décret présidentiel N°15/247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service publics**

#### **1-Le dossier de candidature contient :**

- Une déclaration de candidature dument remplie, datée et signée par le soumissionnaire (annexe n°2)
- Une déclaration de probité (suivant le model en annexe1)
- Registre de commerce.
- L'attestation de dépôt légal des comptes sociaux pour les entreprises
- Les références professionnelles en acquisition similaires avec attestations de bonnes exécutions délivrées par les services contractants
- Attestation de solvabilité.
- Bilan fiscal de la dernière année visé par le service des impôts .
- Le statut pour les sociétés.
- Les documents relatifs aux pouvoirs habilitant les personnes à engager l'entreprise.

**N.B** : Les documents justifiant l'information contenue dans la déclaration de candidature sont exigés uniquement de l'attributaire du marché public

#### **2- L'offre technique contient :**

- une déclaration à souscrire dument remplie, datée et signée par le soumissionnaire (annexe n°3).
- le cahier des prescriptions spéciales (CPS) renseigné, signé et paraphé sur chaque page par le soumissionnaire
- l'instruction aux soumissionnaires dument signée et paraphée sur chaque page par le soumissionnaire

Un mémoire technique justificatif conforme au formulaire en annexe n° 05 délivré par le service contractant.

#### **3 . L'offre financière contient :**

- la lettre de soumission dument remplie, datée, signée et paraphée par le soumissionnaire (annexe n°4)
- le bordereau des prix unitaires dument rempli en chiffres et en lettres daté et signé st paraphé par le soumissionnaire
- le détail quantitatif et estimatif dument, rempli, daté, signé et paraphé par le soumissionnaire

La durée de préparation des offres est de ..... **jours** à compter à la première parution de cet avis dans les quotidiens nationaux

Les offres devront être déposées au niveau du bureau des marches de la commune de Mostaganem, rue Benyahia belkacem à .....

L'ouverture des plis techniques et financiers aura lieu au siège de la commune de Mostaganem à ....., correspond au dernier jour de la durée de préparation des offres. Si ce jour coïncide avec un jour férié ou un jour de repos légal, la durée de préparation des offres est prorogée jusqu'au jour ouvrable suivant.

La durée de validité des offres est égale à la durée de préparation des offres augmentées de 03 mois (.....).

Le présent avis d'appel d'offres tient lieu d'invitation aux soumissionnaires pour assister à l'ouverture des plis.

**Mostaganem le : .....**

**Le Président de l'APC de Mostaganem**

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

ملحق رقم 03: نموذج محضر فتح الأضرفة ( المرحلة الخامسة أعلاه )

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية مستغانم

دائرة مستغانم

بلدية مستغانم

الأمانة العامة

مكتب الصفقات العمومية

الرقم: ...../2023

نسخة من محضر اجتماع لجنة فتح العروض

بتاريخ.....

في عام ألفين وثلاثة وعشرين ..... اجتمعت اللجنة البلدية لفتح العروض على الساعة الثانية زوالا بقاعة المداولات بمقر البلدية تحت إشراف الرئيس السيد . .....

بحضور السادة:

الحاضرون

عضو .....  
 عضو .....  
 عضو .....

الاعضاء الغائبون

عضو .....

بحضور المؤسسات:

.....  
 جدول الأعمال:

1. فتح العروض التقنية والمالية الخاصة بالمشاريع التالية :  
 مشروع: خدمات حراسة المدارس الابتدائية .

بعد افتتاح الجلسة من طرف السيد ..... وترحيبه بالحاضرين تم التطرق إلى النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل التالي:

فتح العروض التقنية والمالية الخاصة بالمشروع التالي :  
 مشروع: .....

الإعلان عن طلب العروض المفتوح رقم...../2023 بتاريخ .....  
 آجال إيداع العروض:..... يوم .

الرقم	اسم العارض	الملف التقني والمالي
01	ADHOC	عرض ملف الترشيح :
	001/2023	- تصريح بالترشح ممضي و مختوم و مملوء .
	TALOS	- التصريح بالاستقامة ممضي و مختوم و مملوء .
		- نسخة من السجل التجاري .....

<ul style="list-style-type: none"> <li>- حصيلة النشاط لسنة .....</li> <li>- المراجع المهنية .....</li> <li>- شهادة إيداع الحسابات الإجتماعية .</li> <li>- قانون الأساسي لشركة.</li> <li>- <u>عرض ملف التقني :</u></li> <li>- التصريح بالاكتتاب ممضي و مختوم و مملوء .</li> <li>التعليمة الموجهة للعارضين ممضي و مختوم .</li> <li>دفتر الشروط مملوء ممضي و مختوم .</li> <li><u>عرض ملف المالي :</u></li> <li>- رسالة التعهد ممضي و مختوم و مملوء</li> <li>- الكشف الكمي والتقييمي ممضي و مختوم و مملوء</li> <li>- جدول الأسعار الأحادية ممضي و مختوم و مملوء و خطأ</li> <li>- غير مؤشر عليه في المبلغ بدون رسوم .</li> <li>- المبلغ الإجمالي:</li> <li>- .....دج</li> </ul>	<p><b>PROTECTION</b></p>
--	--------------------------

عدد العروض المستلمة ..... عرض.

الرئيس

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

ملحق رقم 04: نموذج محضر تقييم العروض (المرحلة السادسة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية مستغانم

دائرة مستغانم

بلدية مستغانم

الرقم: 2023/08

العروض تقييم لجنة اجتماع محضر

بتاريخ .....

في عام ألفين وثلاثة وعشرون وفي ..... اجتمعت لجنة فتح وتقييم العروض تحت إشراف السيد ..... رئيس لجنة فتح وتقييم العروض التقنية والمالية وهذا بمقر البلدية على الساعة

بحضور السادة الأعضاء:

عضو .....  
 عضو .....  
 عضو .....  
 عضو .....

الأعضاء الغائبون :

عضو .....  
جدول الأعمال

**I- تقييم العروض التقنية و المالية الخاصة بالعملية التالية:**

- المشروع: تجهيز .....

- الإعلان عن مناقصة رقم ...../2023 بتاريخ

- ✓ آجال إيداع العروض: ..... أيام.
- ✓ عدد العروض المستلمة: ..... عروض.
- تاريخ فتح العروض ...../...../.....

بعد افتتاح الجلسة من طرف السيد ..... رئيس لجنة فتح وتقييم العروض التقنية والمالية وترحيبه بالحاضرين تم التطرق إلى دراسة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل التالي:

: شروط الأهلية\*

- .....  
 :تأهيل وإقصاء حسب دفتر الشروط

المؤسسات المؤهلة حسب دفتر الشروط	المؤسسات المقصية حسب دفتر لشروط

المرحلة التقنية: ..... نقطة:





تطبيقا للمادة 65 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام يعلن السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية مستغانم كافة المتعاهدين المشاركين في طلب عروض مفتوح رقم ...../2023 الصادر بجريدة الجمهورية بتاريخ ...../...../2023 و ..... بتاريخ ...../...../..... و BOMOP و المتعلقة بالعملية التالية:

- المشروع: .....

عنوان العملية	تعيين المؤسسة الرقم الجبائي	مبلغ الصفقة بعد التصحيح بكل الرسوم	أجل التنفيذ	الملاحظة
-المشروع : .....	..... Nif : .....	مبلغ ادني دج .....		أقل عرض أو أحسن عرض

أنه تم منح العملية إلى المؤسسة كما هو مبين في الجدول أدناه.

كل المتعهدين المشاركين في هذه المناقصة الراغبين في الاطلاع على النتائج المفصلة لتقييم العروض مدعون للتقرب من مكتب الصفقات العمومية في أجل أقصاه 03 أيام ابتداء من أول تاريخ نشر هذا الإعلان في الجرائد اليومية طبقا للمادة 82 للمرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. فعلى كل المتعاهدين المعارضين لهذا الاختيار تقديم طعونهم في اجل أقصاه عشرة أيام (10) التي تلي الإصدار الأول للمنح المؤقت طبقا للمادة 65 للمرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

**2023/...../... مستغانم في**  
**رئيس المجلس الشعبي البلدي**

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
WILAYA DE MOSTAGANEM  
DAIRA DE MOSTAGANEM  
COMMUNE DE MOSTAGANEM  
NIF : 084127019000150

**AVIS D'ATTRIBUTION PROVISoire DU PROJET**

Conformément à l'article 65 du décret présidentiel N° 15-247 la 16/09/2015 portant réglementation des marchés publics et délégation des services public. Le président de l'assemblée populaire communale de la commune de Mostaganem avise l'ensemble des soumissionnaires participant a l'Avis d'appel d'offre ouvert N°03/2023 parus

dans les journaux .....LE ..... et ..... le ..... et BOMOP relatif à l'opération :  
.....

Que l'opération est attribuée à l'entreprise comme suit.

Intitulé de L'opération	Entreprise retenue NIF	Montant après correction en TTC	Délai d'exécu tion	Observation
..... .....	..... Nif : .....	Montant min ..... ... DA		Offre Moins disant ou mieux disant

Tout les soumissionnaires qui souhaitent prendre connaissance des résultats détaillés de l'évaluation sont invité à se rapprocher au bureau des marchés au plus tard 03 jours à compter du premier jour de la publication de l'attribution provisoire du marché conformément à l'article 82 du décret présidentiel N° 15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et délégation des services public. Tout soumissionnaire contestant cette attribution peut déposer un recours auprès de la commission communale des marchés publics durant les(10) dix jours qui suite la première publication de cet avis dans la presse et ce conformément à l'article 65 du décret présidentiel N° 15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et délégation des services public.

Mostaganem le : 12/03/2023

Le président de L'APC

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

الملحق رقم 06 : نموذج عن التقرير المفصل لصفقة المعد من طرف المقرر (المرحلة الثامنة  
أعلاه)

الشعبية الديمقراطية الجزائرية الجمهورية

ولاية مستغانم  
دائرة مستغانم  
بلدية مستغانم

تقرير خاص الشروط بدراسة دفتر مشروع  
جلسة...../...../.....

موضوع مشروع الصفقة:

.....  
الأطراف المتعاقدة :

السيد..... من جهة

الكائنة ب..... من جهة أخرى...

تقديم مشروع الصفقة

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

المصدر: مؤسسة بلدية مستغانم

## العروض المتأهلة

أسند المشروع مؤقتا ل..... لتوفرها على الشروط المادية  
 والتقنية المطلوبة بمبلغ.....  
 وأجال تنفيذ ب.....  
 مصادر التمويل.....  
 الطعون.....  
 المنح المؤقت في جريد..... وجريد..... بتاريخ.....  
 التحفيزات الإقصائية  
 .....  
 التحفيزات الغير إقصائية  
 .....  
 رأي المقرر.....  
 إسم ولقب المقرر.  
 إمضاء

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

إهداء

شكر

قائمة الأشكال و الجداول

## مقدمة

الفصل الأول : مدخل إلى اللوجستيك وأهمية وظيفة التموين  
المبحث الأول: مفاهيم حول اللوجستيك وأهم أهدافه.

المطلب الأول : تعريف اللوجستيك وأهدافه.

الفرع الأول: تعريف اللوجستيك.

الفرع الثاني: أهداف اللوجستيك

1- الجودة المناسبة :

2- السعر المناسب :

3- الشراء بالكميات المناسبة:

4- الشراء في الوقت المناسب:

5- اختيار المورد المناسب

المطلب الثاني: الوظائف اللوجستية

الفرع الأول : تعريف الوظائف اللوجستية .

الفرع الثاني: مزيج الأنشطة اللوجستية

1-الأنشطة اللوجستية:

1-5- معايير خدمة العملاء:

1-6- النقل :

1-7- إدارة المخزون :

1-8- لآنشطة المعاونة :

المطلب الثالث: أهمية الخدمات اللوجستية

الفرع الأول: في صناعة الخدمات .

الفرع الثاني: الأعمال اللوجستية في المجالات غير الصناعية.

الفرع الثالث: الأعمال اللوجستية والتسويق والإنتاج .

المبحث الثاني : ماهية التموين ومكانته في المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم وظيفة التموين.

أولا : التموين الصناعي:

ثانيا: التموين التجاري

المطلب الثاني: علاقة التموين بوظيفة الشراء.

أولا : التحقق من الحاجة :

ثانيا : توصيف الحاجة وتحديدھا :

ثالثا : اختيار مصدر التوريد :

رابعاً : دراسة الأسعار :

خامساً : إصدار أمر الشراء:

سادساً : متابعة أمر الشراء :

سابعاً : استلام المواد  
ثامناً : فحص المواد :  
تاسعاً : مراجعة الفواتير :  
عاشراً : الاحتفاظ بالسجلات :  
حادي عشر : التخزين :  
ثاني عشر : الرقابة على المخزون :  
المطلب الثالث : علاقة إدارة التمويل بالوظائف الأخرى  
الفرع الأول: علاقة إدارة التمويل وظيفية المبيعات:  
الفرع الثاني: علاقة إدارة التمويل بوظيفة الصيانة والمخازن:  
خلاصة الفصل

الفصل الثاني : الصفقات العمومية  
المبحث الأول : ماهية الصفقات العمومية  
سيكون هذا الفصل مدخلا نقدم من خلاله كل ما يوضح مفهوم الصفقات العمومية.

المطلب الأول : مفهوم قانون الصفقات العمومية  
الفرع الأول : مراحل تطور قانون الصفقات العمومية  
أولاً : مرحلة الاستعمار :  
ثانياً : مرحلة الاستقلال :  
الفرع الثاني: تعريف الصفقات العمومية  
أ-التعريف اللغوي والاصطلاحي :  
ب-التعريف الفقهي :  
ج : التعريف التشريعي :  
أولاً: مفهوم الصفقات العمومية في ظل المرسوم 67-90  
ثانياً: المرسوم المتعلق بصفقات المتعامل العمومي 82-145  
ثالثاً: المرسوم التنفيذي المتضمن تنظيم الصفقات العمومية 91-343  
رابعاً: المرسوم الرئاسي 02-250 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية:  
خامساً: تعريف الصفقة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 10-236 :  
سادساً: تعريف الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15-247 :  
الفرع الثالث : علاقة الصفقة العمومية بتفويضات المرفق العام  
المطلب الثاني: مبادئ وشروط صحة الصفقات العمومية :  
الفرع الأول : مبادئ الصفقات العمومية

1-مبدأ المنافسة

2-مبدأ المساواة بين المتنافسين

3-مبدأ العلانية في التعاقد (الشفافية )

أ- المعيار العضوي

ب- المعيار الموضوعي أو المادي

ج- المعيار الشكلي

د- المعيار المالي

الفرع الثالث: تقسيمات الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 15/247 :

أ- الصفقة العمومية لإنجاز الأشغال

ب- الصفقة العمومية لاقتناء اللوازم

ج- الصفقة العمومية لإنجاز الدراسات

د- الصفقة العمومية لتقديم الخدمات

المطلب الثالث : طرق إبرام الصفقات العمومية ومراحل إبرامها

الفرع الأول : طلب العروض :

1- التعريف القانوني لطلب العروض

2- حالات عدم جدوى طلب العروض

الفرع الثاني – أشكال طلب العروض

أ- طلب المفتوح العروض **L'appel d'offres ouvert** :

ب- طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا **L'appel d'offres ouvertes avec**

**: minimales exigence de capacités**

ج: طلب العروض المحدود :

ت : المسابقة :

المبحث الثاني : إبرام الصفقة العمومية

المطلب الأول : مراحل إبرام الصفقة

الفرع الأول : التحديد الدقيق لاحتياجات المصلحة المتعاقدة :

الفرع الثاني: مرحلة إعداد دفتر الشروط

1- تعريف دفتر الشروط :

2-: أنواع دفاتر الشروط :

الفرع الثالث : مرحلة الإعلان عن الصفقة في الجرائد و نشرات صفقات المتعامل العمومي:

الفرع الرابع : مرحلة إيداع العروض

الفرع الخامس :مرحلة دراسة العروض :الرقابة على الصفقات العمومية

المطلب الثاني : الرقابة على الصفقات العمومية :

الفرع الأول : الرقابة القبلية الداخلية لصفقات العمومية :

الفرع الثاني: الرقابة القبلية الخارجية على الصفقات العمومية:

خلاصة الفصل

الفصل الثالث : دراسة ميدانية حول كيفية إبرام الصفقات العمومية في مؤسسة بلدية مستغانم

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بلدية مستغانم ومنهج الدراسة المتبع .

المطلب الأول : تعريف مؤسسة بلدية مستغانم .



المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بلدية مستغانم  
المطلب الثالث: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية  
المبحث الثاني: مراحل إبرام الصفقة.  
المطلب الأول : المراحل الثلاثة الأولى.  
المرحلة الأولى: تحديد الحاجات.  
المرحلة الثانية: مرحلة إعداد دفتر الشروط.  
المرحلة الثالثة: مرحلة الإعلان عن طلب العروض.  
المطلب الثاني: باقي المراحل  
المرحلة الرابعة : مرحلة سحب دفاتر الشروط.  
المرحلة الخامسة : إيداع وفتح العروض  
المرحلة السادسة : مرحلة تقييم العروض  
المرحلة السابعة: مرحلة المنح المؤقت للمشروع وتقديم الطعون.  
المرحلة الثامنة : مرحلة التأشيرة على الصفقة.  
المرحلة التاسعة: دخول الصفقة حيز التطبيق.  
خاتمة الفصل :

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

المخلص :

وظيفة التمويل هي أحد الوظائف الحيوية في كل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها و التي تهدف إلى تزويد المؤسسة بمختلف السلع و الخدمات التي تحتاجها خلال عملية الإنتاجية تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة وظيفة التمويل في تحقيق أهداف المؤسسة التي وضعت من أجلها فلد إتبعنا في دراستنا منهج الملاحظة و الأسئلة الشفوية للوصول إلى معلومات وتوصلنا إلى أن مؤسسة بلدية مستغانم بإعتبارها مؤسسة خدماتية توفير نظام شاكل و كامل بمل اعلى الربط بين كل مديريتها حتى تستطيع تحقيق إدارة لوجستية ويسهل عليها عملية التخطيط التنفيذ و الرقابة لمختلف نشاطاتها .