وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : علوم اقتصادية
التخصص : السنة الثانية إدارة واقتصاد مؤسسة

إجراءات الشراء في إطار الصفقات العمومية دراسة ميدانية ببلدية السور بمستغانم

مقدمة من طرف الطالب :
بن ذهيبة جيلالي

تحت إشراف الدكتورة :
بن حراث حياة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاعضاء	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
رئيسا	حجار آسية	أستاذة محاضرة ب	جامعة مستغانم
مقررا	بن حراث حياة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مناقشا	دردور أمال	أستاذة مساعدة أ	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2017/2016

المقدمة العامة :

يتميز إبرام العقود الإدارية في المشتريات في الأجهزة الحكومية و القطاع العام وفقا للقوانين واللوائح المنظمة لإجراءات الشراء ,وتخضع إجراءات الشراء في الأجهزة الحكومية لقانون واحد ولائحة موحدة ,ولكن إجراءات الشراء في القطاع العام تخضع للوائح تختلف في بعض التفاصيل بين الشركة وأخرى وتسمح بقدر أكبر من المرونة ,على الرغم من تلك فإن الخطوط العامة لإجراءات الشراء في كل من الأجهزة الحكومية وشركات القطاع العام تتفق في إطارها العام من حيث طرق الشراء .[1]

حيث يتميز نشاط الإدارة بتنوع مهامها, إضافة إلى الأعباء التقليدية تتدخل هاته الأخيرة بقوة في مجال التنمية و تحقيق المصلحة العامة التي تعتبر الهدف و المبتغي الأساسي لوجود الإدارة, و يتم استعمال وسيلتين قانونيتين هما القرارات الإدارية و التقريرية التي تجسد امتياز السلطة العامة حيث تتميز بطابعها التنفيذي, و إما العقود الإدارية إذ في هذا الإطار و من اجل انجاز مشاريعها تلجأ الإدارة للتعاقد مع المتعامل الذي يمكن أن يكون شخص طبيعي أو معنوي عام أو خاص, وطني أو أجنبي, و يعتبر ذلك وسيلة لتخفيف الضغط على الإدارة, إذ أن كثرة مهامها و قلة إمكانياتها تسمح لها بالانجاز الشخصي للمشاريع.

و لكن العقد الإداري إذا بلغت قيمته مبلغا معينا أصبح صفقة عمومية و التي تطبق عليها أحكام خاصة تختلف عن المطبقة على العقود الإدارية, و نظرا للأهمية الكبيرة التي تحتلها الصفقات العمومية في الاقتصاد الوطني كونها تأخذ الجانب الأكبر من الإنفاق العمومي و بالتالي فان التحكم الجيد فيها يعطي أهمية اكبر حماية للمصالح المالية للدولة و الأموال العمومية و يضمن تحقيق الأهداف الفاعلية و الاقتصادية في نشاطات الإدارة من جهة و من جهة أخرى فهي تعتبر أداة للسياسة الاقتصادية والحكومة و هذا لان حجمها من الإنفاق العام يؤثر بصفة مباشرة على الاقتصاد الوطني .

و لذا فإن المشرع الجزائري أولى أهمية خاصة بالصفقات العمومية و يتجلى هذا الاهتمام في النصوص القانونية و التنظيمية التي جاءت لتنظيمها و التي اختلفت أحكامها حسب التطورات السياسية و الاقتصادية التي عاشتها البلاد منذ الاستقلال و قد انصبت كلها في ضمان التسيير الجيد للصفقات العمومية و التحكم فيها لتفادي تبذير الأموال.

كان أول قانون منظم للصفقات العمومية هو الأمر 90/67 المؤرخ في 1967/06/17 ليتماشى مع النظام الاشتراكي التي كانت تتبعه آنذاك, محولة التخلص من جميع القوانين الفرنسية التي كانت تسير عليها الصفقات العمومية بعد الاستقلال حيث أن هذا الأمر اعتبر الصفقات العمومية عقود إدارية مكتوبة يحكمها قانون خاص بها, و مع التغيرات المستمرة لوضعية البلاد و تماشيا مع المعطيات الجديدة لجأ المشرع إلى إجراء تعديلات متتالية في التشريع و التقنيين و تنظيم الصفقات العمومية و ذلك بصدور مراسيم و قوانين صاحبت هذه التعديلات حيث جاء المرسوم رقم 90/74 و بعده المرسوم التنفيذي رقم 145/82 الصادر في افريل 1982 الذي وضع تعريفا للصفقات

[1] عاطف جابرطه عبد الرحيم ,المشتريات والمخازن _مدخل منظومة إدارة المواد دار الجامعية الإسكندرية -2008 ص17

العمومية على أنها عقود مكتوبة حسب التشريع المعمول به و المطبق على الصفقات المبرمة قصد انجاز أشغال أو اقتناء توريد أو خدمة, ثم المرسوم 26/86 و بعده المرسوم 72/88 و الذي تزامن مع الإصلاحات الاقتصادية و السياسية و بداية التحول عن النهج الاشتراكي, و في هذا الإطار اخرج من نطاق قانون الصفقات العمومية عقود المؤسسات الاقتصادية و المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري.

و دائما في إطار التحولات التي عاشتها الجزائر في مجال الاقتصاد و في نهاية الثمانينيات فقد جاء قانون جديد للصفقات العمومية و هو المرسوم رقم 434/91 المؤرخ في 1991/11/09 و الذي أعطى نفسا جديدا لإنعاش الصفقات العمومية و هذا عن طريق تسهيل إجراءات الإبرام و قد عمم وتمم هذا القانون بمراسيم تنفيذية و هذا للتماشي و التطور الاقتصادي و كذلك لتدارك بعض عيوبه التي ظهرت لسد الثغرات مع التطبيق حيث تمثلت هذه المراسيم في المرسوم التنفيذي رقم 178/94 ثم المرسوم التنفيذي 54/96 و أخيرا المرسوم 178/98 المؤرخ في 1998/03/07.[2]

لكن لم يقف المشرع الجزائري عند هذا الحد, بل اصدر مرسوما رقم 250/02 المؤرخ في 2002/07/24 الذي يتعلق بتنظيم الصفقات العمومية, ثم المرسوم رقم 301/03 المؤرخ في 2003/09/11 الذي احتوى على 12 مادة , وعدة مراسيم أخرى تلتها إلى غاية المرسوم الرئاسي رقم 247-15 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

و على ضوء ما سبق ذكره و لدراسة هذا الموضوع و متطلباته نقوم بطرح الإشكالية :

كيف تتم إجراءات الشراء في اطار الصفقة العمومية ؟

و للإجابة على هذه الإشكالية نطرح أسئلة فرعية للتحليل و التي تتمثل في:

- فيما تتمثل مختلف إجراءات وسياسات الشراء في المؤسسات العمومية ؟
- متى يتم الشراء في إطار الصفقات العمومية؟ و ما هي أنواعها؟
- كيف يتم ابرام الصفقة العمومية على مستوى البلدية محل الدراسة؟

لمعالجة إشكالية البحث المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- إجراءات الشراء في الأجهزة الحكومية تخضع لقوانين وفق طرق قانون المناقصات والمزايدات
- تعد الصفقات العمومية الأداة الإستراتيجية الفعالة التي وضعها المشرع في أيدي السلطات العامة لتسيير العمليات المالية.
- يتم إبرام الصفقة العمومية على مستوى البلدية محل الدراسة وفق القرارات و المراسيم التنظيمية المقررة.

مبررات اختيار الموضوع :

- قيمة و أهمية الموضوع في ظل محيط سريع التغير.

[2] مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجيستر حول موضوع الصفقات العمومية من إعداد الطالب دودة محمد 2005/2004

- الاهتمام بالمورد المالي لأنه أساس نهضة الأمم .
- زيادة معارفي العلمية في هذا المجال.

أهمية البحث :

يكتسي الموضوع أهمية بالغة نظرا لما يلي :

- كون الدراسات والأبحاث قليلة في مجال الصفقات العمومية بالجزائر وخاصة باللغة العربية مع شرح موجز للقانون الأخير للمرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في :2015/09/16 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.
- المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية في هذا المجال و لا سيما في المجال التطبيقي .

أهداف البحث :

- توضيح الاطر القانونية والإدارية لإبرام الصفقات العمومية
- ابراز دور ومساهمة الشراء الناجح عن طريق الصفقات العمومية في دفع عجلة الاقتصاد
- تبيين مساهمة الدولة في إنجاح الصفقات العمومية
- التوعية و التحسيس للدور الاستراتيجي الفعال للصفقات العمومية في تحقيق إنفاق عقلاني لميزانية الدولة

تحديد الدراسة:

- تم اجراء الدراسة الميدانية للبحث في البلدية السور بعين تادلس,
- أما زمن الدراسة فكان من 20 مارس إلى غاية 30 أفريلّ 2017

الدراسات السابقة:

تم معالجة هذا الموضوع من قبل، لكن من زاوية واحدة وهي الصفقات العمومية على العموم وهذا طبقا للقوانين القديمة حتى المرسوم الرئاسي 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية حيث قمت بالاستعانة بها في الجانب النظري مع إدخال التعديلات الجديدة ضمن المرسوم الرئاسي الأخير 247/15 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام

حيث كذلك استعنت بكتب في إدارة الشراء لأن الصفقات العمومية طريق من طرق الشراء الحكومية .

المنهج المتبع :

إن المنهج الذي سيتم استخدامه في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي و ذلك من خلال تحليل المفاهيم للصفقات العمومية بالاعتماد على الدراسات السابقة ، المجلات و الكتب المتوفرة بالإضافة إلى الاستعانة ببعض مواقع الأنترنت الدراسات السابقة .

صعوبات البحث :

نظرا أن الموضوع نوعا ما جديد، و نحن نقوم بهذا البحث واجهتنا الكثير من الصعوبات و العراقيل نذكر أهمها:

- قلة المراجع من حيث الكم و المضمون في موضوع الصفقات العمومية
- عدم وجود صفقات محل الدراسة ضمن القانون 247/15 إلا أنني أجريت تعديلات حسب هذا المرسوم القانوني الجديد.
- عدم وجود مذكرات مماثلة ضمن القانون الجديد 247/15 المؤرخ في 2015/09/20

تقسيمات البحث :

تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين و فصل تطبيقي ، الفصل النظري الأول تم التطرق فيه على أساسيات حول الشراء ، يضم مبحثين تطرقنا في المبحث الأول إلى مفاهيم عامة حول الشراء بدءا بماهية الشراء ، أما في المبحث الثاني فتناولنا فيه التسيير العقلاني للشراء ،ثم يأتي الفصل الثاني الذي تم التطرق فيه مباشرة إلى ماهية الصفقات العمومية في المبحث الأول ثم طريقة إبرامها في المبحث الثاني .

- أما في الفصل التطبيقي الأخير تطرقنا فيه إلى دراسة متابعة تسيير صفقة تطبيقية حول بلدية السور مستغانم ، و محاولة إسقاط ما تطرقنا إليه في الجانب النظري على الصفقة محل الدراسة .

.

من خلال ما تقدم نخلص أن إجراءات الشراء ضمن حيز الصفقات العمومية كنوع من أنواع التعاقد الإداري تتميز بأهمية كبيرة في تحريك دواليب التنمية الشاملة كونها تتم من خلال تسخير المال العام لخدمة المصلحة العامة .

تلعب الصفقات العمومية أهمية كبيرة في اقتصاديات الحديثة ,فهي تعتبر كأداة من ابرز أدوات تدخل الدولة في كيفية استعمال المال العام والاستخدام الرشيد لهاته الأموال , وبالتالي نجد ان الدولة تسعى جاهدة لتسيير هاته الأموال بطريقة تسمح لها بتحقيق الأهداف المرسومة لها , كما أنها تسعى لإيجاد طرق وسبل ناجعة لمراقبة صرف هاته النفقات .

و بناءا على ما سبق سنتطرق إلى مدى تحقق الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة:

الفرضية الأولى : إجراءات الشراء في الأجهزة الحكومية تخضع لقوانين وفق طرق قانون المناقصات والمزايدات

لقد أثبتت نتائج البحث صحة الفرضية لأن إدارة المشتريات تختص بالإعلان عن الأصناف المطلوبة والأعمال اللازمة دون تأخير ,بحيث يكون هناك وقت كاف لإعادة المناقصة إذا لزم الأمر ويكون الإعلان بالنشر في جريدة يومية أو جريدتين عربيتين وهذا وفق قيمة المناقصة .

الفرضية الثانية : تعد الصفقات العمومية الأداة الإستراتيجية الفعالة التي وضعها المشرع في أيدي السلطات العامة لتسيير العمليات المالية حيث أولها المشرع الجزائري أهمية كبيرة وهذا لعلاقاتها وتأثيراتها المباشرة على الاقتصاد وهذا لمواجهة التحديات و العوائق التي تقف في مواجهة ازدهار الاقتصاد الوطني .

أثبتت نتائج البحث صحة الفرضية أن الصفقات العمومية الأداة الإستراتيجية الفعالة التي وضعها المشرع الجزائري وأعتبرها مصفاة للأموال العمومية لجلب الاحتياجات المناسبة والمطلوبة وبأقل تكلفة وبأفضل جودة أي تعتبر ركيزة وأساسية إذا سيرت بكل شفافية ونزاهة لانهاعلى علاقة وطيدة بالاقتصاد الوطني .

الفرضية الثالثة :يتم إبرام الصفقة العمومية على مستوى البلدية محل الدراسة وفق القرارات و المراسيم التنظيمية لتكييف التغيرات مع واقع الصفقات العمومية.

نعم يتم إبرام جميع الاستشارات و الصفقات وفق للقرارات والمراسيم الرئاسية كما لاحظنا ذلك في عملية شراء حافلتين للنقل المدرسي لكن هذه القوانين هي دائما محينة حسب واقع الاقتصاد وفجوات الصفقات القديمة .

ومن هذا المنطلق قمنا بدراسة صفقة شراء حافلتين كعينة بشكل عام والمراحل التي تتم بها وكذا الأليات التي يتم بها الرقابة عليها ,وحاولنا إسقاط جانب من الدراسة في الواقع وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- المصدر الأساسي لصرف نفقات الدولة في جميع إداراتها هو الصفقات العمومية أي نهضة الأمم أو تخلفها
- عدم اطلاع أغلبية الإطارات على أهمية إجراءات الشراء الصحيحة وخاصة الصفقات العمومية و ما لها من فوائد في تحقيق الاستدامة الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية .

- قلة المتابعة والمراقبة المستمرة للصفقات العمومية وكيفيات إعدادها بسبب تواطأ الإدارة مع المراقبين
- قلة الأكفاء في هذا المجال مما سمح وأدى إلى استنزاف خيرات البلاد والوصول إلى التقشف الحالي
- ندرة الدورات التحسيسية في مجال الصفقات العمومية
- لكي تتم الرقابة على الصفقات العمومية بفاعلية يجب ان تتنافى وظيفة المصلحة المتعاقدة مع الإدارة المنفذة للصفقة

الاقتراحات و التوصيات:

- إعطاء للصفقات أهمية بالغة بصفتها ممر صرف نفقات الدولة؛
- متابعة جميع الفجوات في القوانين التي مضت مع ضمان تفعيل عمل الرقابة الداخلية والخارجية؛
- متابعة المشاريع حتى غلقها أو أخذ كفالة حسن التنفيذ؛
- القيام بدورات تحسيسية ح الموظفين العمالين في مجال ابرام العقود والصفقات العمومية؛
- التحسيس لدور الصفقات العمومية والأهمية الاقتصادية لها؛
- نشر ثقافة المحافظة على خيرات وطاقات البلاد – جزائر الجميع –

أفاق البحث:

و في ختام هذه الدراسة نقترح بعض المواضيع التي قد نستدعي فتح أفاق علمية جديدة نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

- ماهية الأليات الجديدة لمراقبة مصداقية الصفقات العمومية ؟
- هل الرقابة المعمول بها في الجزائر تكفي للحد من الإسراف والتبذير في الأموال العمومية ؟

الفصل الأول

تمهيد :

بغض النظر عن حجم المؤسسة و طبيعة نشاطها, فإننا لا يمكن تصور قيام أي نشاط اقتصادي في المؤسسة دون أن تكون هناك عمليات شراء مسبقة اختلاف المواد و مستلزمات الإنتاج الضرورية, بهدف تنفيذ برنامجها المخطط و إتمامه بالشكل السليم, وهذا يتطلب وضع سياسة شراء محكمة من أجل ضمان تموين الوحدات الإنتاجية بشكل منتظم و مستمر, لأن أي انقطاع أو تأخر في التموين سيؤثر على العملية الإنتاجية و بالتالي على الحالة المالية للمؤسسة.

وحتى تحقق إجراءات الشراء أهدافها بفاعلية لا بد من أن تتصف : بالبساطة والمرونة والثبات النسبي وعدم التعقيد وأن تكون هادفة ومتكاملة ومتسلسلة بصورة منطقية وأن لا تتعارض مع السياسات والأهداف والأنظمة والقوانين السائدة وأن تحدد كل عملية بدقة من حيث تسميتها والزمن اللازم لإنجازها و من يقوم بها

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:[1]

المبحث الأول:أساسيات حول وظيفة الشراء

المبحث الثاني:التسيير العقلاني لعملية الشراء

[1] ندوة بنادي الدراسات الاقتصادية حول الشراء –ملحقة الخروبة الطابق الأول

المبحث الأول :أساسيات حول وظيفة الشراء

يلعب الشراء دورا هاما وأساسيا في عمليات تموين المؤسسة ,وعنصرا مؤثرا في بقية وظائفها الاخرى وهذا بتوفيره كل ما تحتاجه وحداتها الإنتاجية من مواد ومستلزمات الإنتاج المختلفة وهذا بالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب وبالنوعية والسعر المناسبين , تحقيق الكفاية لعمل المؤسسة

المطلب الأول: مفهوموأهداف وظيفة الشراء :

تمر عملية الشراء بعدة خطوات يتبعها المنفذون أثناء ممارسة الأعمال المتكررة بشكل متسلسل ومتتابع زمنيا وبطريقة تجعل العمال يمارسونأعمالهم بطريقة روتينية

1- تعرف وظيفة الشراء :

هي الوظيفة المسئولة على توفير أو تدبير احتياجات المشروع من المواد والأجزاء والتجهيزات المختلفة التي يكون المشروع في حاجة إليها وفق طرق وسياسات مختلفة وواضحة ومحدودة بما يخدم النشاطات الأخرى للمؤسسة لتحقيق الأهدافالمرجوة .[1]

ويتضمن هذا التعريف مسؤولية اختيار مورد والتفاوض معه حول السعر , والتأكد من الجودة والتسليم ,كما يتضمن كذلك مسؤولية مباشرة أو غير مباشرة تتمثل في النقلوالاستلام والتفتيش والرقابة على المخزون .

ويقول COLTON بيت اصطلاحين للشراء Porchasing والتوريد Procurèrent حيث الأول هو الحصول على السلع والخدمات ودفع الأثمان المتفق عليها لهذا يتضمن الشراء إعداد المواصفاتواختيار الموردين وإجراء المفاوضات وإبرام العقود لضمان التسليم الان التوريد يتضمن الشراء وما يتصل به من وظائف كالاستلام الفحص والرقابة على المخزون السلعي والتخزين والتخلص من الفائض .

حيث يمكن تقديم تعريف شامل عن وظيفة الشراء :هي الوظيفة المسؤولية عن تخطيط وتنظيم انجاز الأعمال والمهام والأنشطةالتي تستهدف توفير جميع المواد سواء كانت موادأوليةأو مصنعة أو نصف مصنعة أو معدات أو لوازم وغيرها من المصادر المناسبة وبالكمية التي تغطي حاجة جميع الأقساموالإدارات التابعة للمنشاة والنوعية المحددة وحسب المواصفات والسعر المطلوبين وفي الوقت والمكان الملائمين .

إن التخطيط والتوجيه والرقابة هي أنشطة ووظائف كل أنشطةإدارةالشراء ,وهي تتعلق بتوفير المواد الأولية وجميع ما تحتاجه الأقسام من حيث النوعية والوقت والمكان .

2- أهمية وظيفة الشراء :

تكمن أهمية الشراء فيما يلي :

- تميز بعض المواد بالندرة وشدة المنافسة لتأمين تدفقاتها لاستمرار عملياتها الإنتاجية,لهذا أصبحالإهتمامبالشراء لضمان عدم توقف الإنتاج .
- حجم الإنفاق الكبير عند شراء المواد لان وظيفة الشراء خاصياتها الأساسية تخفيض النفقات حتى تكون المنافسة على أساس السعر وهذا لضمان محافظتها على حصتها السوقية ومحاولة زيادتها إنأمكن ذلك .

ويمكن أن يظهر تأثير تكاليف المواد المشترات على المنافسة في الشركات التي تكون فيها نسبة تكاليف الشراء المواد تتجاوز 50% من إجمالي النفقات الكلية , زيادة على ذلك ان الشراء بكميات كبيرة يضمن يمكن وظيفة الشراء من الاستفادة من خصم الكمية , وعليه المؤسسة تحسن وضعها التنافسي .

[1] الانترنت ضمن موقع إدارة الشراء

- كل تحسين في وظيفة الشراء يزيد من كفاءة وظيفة الإنتاجأي قدرة وظيفة الشراء في إدارةأعمالها يزيد من قدرة الإنتاجلحصولها على مواد مناسبة ومواصفات مناسبة وبعيدة عن العيوب
- كما تكمن وظيفة الشراء في الحد من مبالغة الإدارات المستخدمة للمواد سواء من حيث الكمية أو من حيث الواصفات وهذا يزيد من النفقات ,لهذا فان وظيفة الشراء تستطيع النظر في مواصفات المواد المطلوبة واقتراح مواصفات مناسبة بأقل تكلفة ,كما لاتعيد النظر في الكميات المطلوبة التي تعاني الإدارات المستخدمة للمواد في تقديرها .

3- أهداف وظيفة الشراء :

يمنكن تلخيصأهداف وظيفة الشراء فيما يلي :

- استمرارية العمل : إن المحافظة على روتين المؤسسة في الشراءأوبالأحرى مستوى مناسب من المشتريات وضمان تدفق هذه المواد في التوقيت المناسب يضمن للمؤسسة استمرار وانتظام العمل وعدم توقفه
- تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة : وهذا من خلال عدة مزايا منها الحصول على مواد ذات جودة مناسبة للعملية الإنتاجية وبيع هذه السلع بالسعر المناسب وإنتاج كميات من السلع تغطي حاجة السوق من السلع بشكل مناسب وتلقي المعاملة المقبولة من الموردين والمسوقين .
- الشراء بكميات معدودة (مناسبة): أي حسب احتياجات المؤسسة وبموافقتها لاتزيد هذه الكمية عن الحاجة المطلوبة ولاتقل عن ماهو مطلوب مما يؤدي إلى توقف العمل .
- اختيار مصادر التوريد والشراء المناسبين : وهذه باختيار أفضل مورد للمؤسسة من حيث الالتزام بمواعيد التوريد والالتزام بمستوى الجودة والحصول على أفضل سعر .
- العلاقات الجيدة مع الموردين : من خلال الوفاء بالالتزام اتجاه المؤسسة مما يحسن ثقتهم وتعاونهم مع المؤسسة عن الحاجة
- تحقيق التنسيق بين الإداراتوالأقسام داخل المؤسسة : إن التحكم في وظيفة الشراء في المؤسسة يسمح لها كذلك في تحقيق سيطرتها على الأقسام الأخرى الموجودة بها وهدا من خلال التنسيق وتكامل الوظائف .

المطلب الثاني : مسؤوليات وظيفة الشراء :

1- **مسؤوليات وظيفة الشراء** : تكمن أهمها فيما يلي :

- وضع وتطوير سياسات مناسبة :تستطيع المؤسسة ن خلال توفير احتياجاتها من المستلزمات بأسهل الطرق وأفضل الشروط لإنجاح السياسات الشرائية التي هي كل مايتمتنفيذ لأجلعملية الشراء أو في سبيل تحقيق الهدف العام وهو توفير مستلزمات الإنتاج بأقل التكاليف, و من أمثلة هذه السياسات:
  - ✓ سياسات الشراء بكميات قليلة ,كبيرة ,متوسطة
  - ✓ سياسة الشراء حسب الحاجة
  - ✓ سياسة الشراء المقدم للتخزين أوالمبادلةأو التصنيع
  - ✓ السياسة المعلقة بمصادر الشراء :الاعتماد على الجودة أو السعر
- مسؤولية القيام بالدراسات والبحوث :التي تهدف الى :
  - ✓ التنبؤ وجمع المعلومات عن الأسواق والحالة السوقية

- ✓ جمع المعلومات حول مستلزمات الإنتاج التي تحتاجها المؤسسة هل هي متوفرة في الأسواق لاستمرار العملية الإنتاجية
- ✓ معرفة ودراسة مستويات الأسعار بالاحتياجات من المواد والمستلزمات
- ✓ دراسة كمية المواد في الأسواق ومستويات الجودة والمواصفات المناسبة
- ✓ وضع بدائل للمستلزمات التي تدمج في العملية الإنتاجية

- مسؤولية مراجعة الطلبات الشراء المقدمة من الوظائف الأخرى في المؤسسة : هنا يتم بيان كيفية ممارسة الشراء لهذه الوظيفة .

- ✓ إن طلب الشراء هو عبارة عن تقدير الحاجة والكمية المناسبة من السلع والمواد من جهة المؤسسة الطالبة للحصول أو توفير هذه المواد الأولية .لذا يجب التأكد من مطابقة طلبات الشراء للسياسة الشرائية للمؤسسة
- ✓ اكتشاف الإسراف في استهلاك المواد أو مراقبة الوظائفالأخرى : إن وظيفة الشراء هي العجلة التي تدور حولها كل الوظائف والأقساماالأخرى حيث تعتبر مصفاة ترد لها كل الطلبات ,إذا وجدت هذه الوظيفة إن المستلزمات الشرائية أو المواد المطلوبة من الانقساماالأخرى بكميات كبيرة عن المعقول تكتشف وظيفة الشراء انه نلك سوء استخدام لهذه المواد .
- ✓ التأكد من صحة المواصفات والحد من الغلو في الجودة : أيآن الهدف الأساسيللموئسة هو الحصول على أفضلوأجود المخرجات بالحصول على أفضلالمدخلاتوبأسعار معقولة .

إن المغالاة في المواد المشتراتأو التدقيق في المواصفات يجعل هذه الأخيرة مادة نادرة يوفرها مورد واحد أو قليل مما يحتكرها ويؤدي إلى ارتفاع أثمانها مع صعوبة توفيرها .

بشكل أخرإذاأمكن الاقتصار على المواصفات الأساسيةوإلغاء بعض التعقيدات في مواصفات المواد المطلوبة فيمكن أن تتوفر هذه المادة عند أكثر من مورد واحد وبأسعار منخفضة وهذا لا يؤدي إلى ارتفاع تكاليف هذه المادة, بمعنى آخر يجب التأكد من أن مواصفات المواد المطلوبة تحقق الجودة المطلوبة من قبل المؤسسة, بحيث لا تكون بمستوى جودة منخفض مما يؤدي إلى إنتاج رديء الجودة أو لا بمستوى جودة مبالغ فيه فتؤدي إلى زيادة التكاليف الشراء

- ✓ التأكد من دقة المعلومات الخاصة بطلبيات الشراء والمواصفات الواردة وظيفة الشراء والتحقق من الوصف غير الدقيق لبعض المواد والمستلزمات

المبحث الثاني :التسيير العقلاني لعملية الشراء

تساعد إجراءات الشراء السليمة على تخفيض نفقات الشراء ,حيث يجب مراجعة الأنظمة التي يتبعها بصفة دورية والإجراءات التي يسير عليها للتعرف على مدى كفايتها حتى يختار أحسنها ويبعد عن الإجراءات التي يثبت فشلها ,لذلك يجب أن تكون الإجراءات حديثة ومتطورة ومناسبة للظروف التي تطبق فيها فالإجراءات التي تصلح في وقت معين وتخدم غرضا ما قد تكون غير صالحة في وقت آخر أو في ظروف أخرى بحيث إذا طبقت ستؤدي إلى نتائج عكسية أو تزيد من النفقات[1]

[1] عاطف جابر طه عبد الكريم –إدارة المشتريات والمخازن – الدار الجامعية 84 شارع زكريا غنيم –الإبراهيمية 2008 ص49

المطلب الأول :إجراءات عملية الشراء :[1]

إنالإجراءات المتبعة في الشراء وكذا طبيعة الاحتياجات موضوع الشراء تختلف في تفاصيل إجرائها لن رغم ذلك تصب في إتمام عملية الشراء بالشكل السليم ,وتنبع أهمية تحديد الإجراءات من كونها الأداة التي تساعد على توحيد طرق العمل وتحقق التكامل والإتقان في أدائه وترشد المنفذين والمشرفين على ممارستهم لأعمالهم وتخفف المجهودات الذهنية وتساعد في إحكام الرقابة وقياس الادا ء والإسراع في الانجاز في حالة الإجراءات المبسطة وتجنب الفوضى .

إن عدم التطبيقالجيد لهذه الإجراءات له تأثير كبير على الإنتاج والتسويق وإيرادات المؤسسة ,إلى جانب المبالغ الكبيرة التي تخسرها المؤسسة مقابل هذه المشتريات .

سوف نتعرض لإجراءات الشراء السليمة للخطوط العريضة والتي يمكن العبير عنها في شكل دورة أو سلسلة متتالية من الحلقات التالية :[2]

1. **التحقق من الحاجة وتحديدها:**

يتم تنفيذ الشراء بعد التأكد من وجود الحاجة لإدارة قسم معين داخل المشروع ,و يعتبر الشخص المسؤول عن نشاط معين في إدارة معينة مسؤولاعن تحديد الاحتياجات المختلفة داخل هذه الوحدة بالكمية والنوعية المطلوبين , وتحديد الوقت الذي يتحتم فيه توافر هذه الاحتياجات ,ولا يتحتم الشراء في بعض الأحيانإذا وجد إن الكمية كافية في المخازن لإشباع تلك الحاجة

يجب أن يترك الوقت الكافي لإدارة المشتريات لتنفيذ هذه الطلبيات حتى تستطيع أن تصل إلى قرار الشراء السليم ، وهذا بعدما يتم توضيحه من طرف مختلف الجهات المعنية كالمخزونات وإدارة الإنتاج، وفق تقديرات تضعها مسبقا وعند تحديد الحاجة لا بد من توظيفها بدقة ووضوح لكي تعرف جميع الجهات ما هو مطلوب منها وخاصة وظيفة الشراء باعتبارها المسؤولة على توفير المواد بالمواصفات المطلوبة والمحددة وعلى أساسها تم أدائها.

2. **التوصيف للأصناف المطلوبة**

فالتوصيف الدقيق والكامل للحاجات يستوجب نوعا من المعلومات على العناصر المواد شراؤها مما يتطلب مراقبة ومتابعة المخزونان بشكل دائم للتأكد من عدم وجود نفس العناصر في المخازن لتفادي التكرار في الشراء مما يتطلب من تسيير المخزنات الإعلام بانتظام عن احتياجات التموين والوقت اللازم لذلك وطاقة التزين المتاحة من أجل تحديد مميزات الصنف المطلوب تلبية من حيث النوعية والكمية اللازمة، وآجال التسليم وشروطه...الخ وفي بعض الأحيان تكون هناك حالات طلب مستعجلة تستدعي طلب سريع وهذا راجع إلى نفاذ في المخزونات لسوء تحديد مستوى مخزون الأمان واخطأ في تقدير الاحتياجات أو لسوء برمجة في الإنتاج.

خلاصة القول فان التفاوض بين إدارة المشتريات وبين الإدارات الطالبة بصدد التوصيف الدقيق للمواد يبعث على الثقة والعلاقات الطيبة داخل المشروع ويتحقق ذلك عند إتباعالإجراءات السليمة للشراء .

3. **طلب الشراء**

سبب الالتزام بهذه الطريقة هي تسهيل أعمال القيد في الدفاتر و السجلات , طالما أن هذه الأصناف تطلب من موردين مختلفين وتسلم في مواعيد مختلفة , وتتطلب معالجة مختلفة عند تنفيذ تلك الطلبيات . بالإضافة إلى

[1] دليلإجراءاتأعمالإدارةنظمالشراء من وزارة المالية

[2] عاطف جابر طه عبد الكريم مرجع سبق ذكره ص50-51-52

تخفيض الكثير من التضارب و الأخطاء و ضياع الوقت ,أو محاولة التلاعب في طلبات الشراء , لذا تصر إدارة المشتريات على عدم قبول أي طلبات إلا إذا كان موقع عليها الأفراد و المسؤولون والذين لهم سلطة التوقيع عليها .
بعد القيام بهذه الخطوة يقوم المسؤول على وظيفة الشراء بتجميع طلبات الشراء الواردة إلى مختلف الجهات المعنية وهنا يتولى عملية المراقبة ومراجعة الطلبات من حيث المواصفات الدقيقة للاحتياجات ومطابقتها كقرار اقتصادي للمؤسسة.

4. اختيار مصدر التوريد:

تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية فيعد الانتهاء من دراسة طلبات الشراء وتحديد الاحتياجات بنفس الخصائص المطلوبة تتولى عملية الشراء بعد ذلك مسؤولية اختيار مصدر الشراء المناسب الذي يمكن الحصول منه على الأصناف المرغوبة.

يتطلب ذلك بحث واسع وشامل عن الموردين المحتمل التعامل معهم وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بهم، تمهيدا لاختيار أفضلهم بعد القيام بتقييمهم

وتتعرف إدارة الشراء على الموردين من خلال التشاور مع بعض مصادر المعلومات مثل رجال البيع التابعين للموردين وأيضا من سجلات الشراء الموجودة بالمؤسسة والتي تضم أسماء الموردين والأصناف التي يتعاملون فيها، أو اللجوء إلى إجراء بحوث ودراسات تتعلق بسوق الموردين ويحدث بتوفير جميع الإحصائيات والبيانات اللازمة عن السوق وقدراته كتحليل التوازن بين العرض والطلب ومعرفة توزيع المنافسين من حيث النوعية والأسعار مما يستوجب ذلك تحليل استراتيجي لمعرفة السوق جيدا، مما يسمح بوضع معايير تعتمد عليها وظيفة الشراء في تقييم واختيار سليم للمورد، فيقوم الشراء بإعداد قائمة للموردين المحتملين الذين يتوافر لديهم العنصر المطلوب شراؤه، وعليها تقليل عدد هؤلاء الموردين عن طريق الفحص والمقارنة وعلى ضوء مقابلك رجال البيع الممثلين لتفضيل أحدهم هي التي يتخذها المسؤول عن الشراء إذ من المفروض أن يسعى إلى الحصول على احتياجات المؤسسة بأقل سعر ممكن آخذا في الحسبان العوامل الأخرى كمواعيد التسليم وشروط الدفع والجودة.

إلى جانب بعض العناصر التي تهم المورد المختار مثل:[1]

- المرونة اتجاه طلبات الزبائن...
- علاقته التجارية، قوته المالية واستقراره.
- احترامه المطلق للعقود التجارية.
- شروط الدفع.

5- دراسة الأسعار:

يعتبر السعر عاملا في قرارات الشراء والدور الهام في تفضيل سلعة على أخربعند اختيار مصدر التوريد تقوم إدارة الشراء بجمع كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بالأسعار لهذه المواد.وتوجد ثلاثة طرق رئيسية يلجأ إليها المشترون للحصول على السعر المناسب، وهي:

- استخدام قوائم الأسعار بحيث تعتبر الأسعار من طرف الموردين أسعار مطلوبة رغم أنها قد تكون مختلفة عن الأسعار الفعلية.

- المناقصات تقوم على دعوة الموردين للتقدم بأسعارهم بعد الاطلاع على ما يسمى بكراسة العطاءات، والتي تتضمن كل شروط وظروف الشراء ومن أهمها وصف الأصناف المطلوبة والكمية وشروط التسليم ومواعيد التقدم واختيار جدية المتقدمين والضمانات المطلوبة للتوريد والدفع والمفاوضات ويلجأ المشترون إليها عندما لا تتوافر إمكانيات وشروط الشراء بطريقة قوائم الأسعار أو طريقة المناقصات ويحدث الاتصال بالموردين لمناقشة شروط وظروف الصفقات المطلوبة ويحصل المورد على فرصة جيدة لتصريف إنتاجه.
- الاعتماد على رجال البيع لتحديد أسعار السوق المعلنة.

6- إصدار أمر الشراء:

بعد أن يتم الاختيار من بين الموردين ,فإن الإجراء التالي يتضمن إصدار أمر الشراء وإرسالهإلى المورد الذي يعتبر أداة قانونية قيمتها لأنها عقد يربط بين المؤسسة والمورد ,عند قبوله من طرف هذا الأخير يعتبر ارتباطا تعاقديا ملزما لكل من البائع والمشتري , ويعتبر أمر الشراء من النماذج المستخدمة في إجراءات الشراء ,إذا كانت أوامر الشراء تختلف فيما بين الشركات من حيث تصميمها وبعض تفاصيل البيانات التي تشتمل عليها فان هناك مستلزمات بيان ضرورية لابد أن يتضمنها أمر الشراء و تشمل : اسم وعنوان المؤسسة، رقم الطلبية وتاريخها، اسم وعنوان المورد، وصف كامل بالكميات والأسعار للأصناف والمواد المطلوبة ، تاريخ استلام وشروط الدفع.

7- متابعة أوامر الشراء: [1]

يلزم متابعة أوامر الشراء بعد الحصول على موافقة المورد للتأكد من أن البائع سيفي بميعاد التسليم ليس فقط بالنسبة للطلبات المستعجلة ولكن بالنسبة للمواد التي تعتبر أساسية لضمان سير العمليات الصناعية.أحيانا نجد بعض الموردين لايتعاونون مع المشترين تعاونا وثيقا ,حيث لا يهمهم الالتزام بمواعيد التسليم .ويحول المورد عملياته الصناعية ويغير عن جداول الإنتاج دون إخطار سابق لإدارة المبيعات ,أوالتأخير المحتمل نتيجة ظروف محيطة بالمشروع أو مشاكل مع الإدارة.

هناك أساليب مختلفة لتنظيم إجراءات المتابعة , فتلجأ بعض الشركات إلى تقسيم أوامر الشراء إلى مجموعات على النحـــو التـــالي :

- أوامر الشراء لا تتطلب متابعة على الإطلاق مثل العقود التي تغطي الخدمات وعقود أخرى تسلم بالفعل أو تسلم من المخزون الفعلي لدى المورد .
- أوامر تتطلب المتابعة العادية مثل العدد و الآلات و المهمات والتي تشحن مباشرة عن طريق المصنع.
- أوامر تتطلب إجراءات خاصة للمتابعة مثل المواد الرئيسية التي تدخل أساسا في العمليات الصناعية .

تنحصر مسؤولية هذا القسم بنشاط متابعة طلبات الشراء التي تم إرسالها لان من بين أهدافها التسليم في الوقت والمكان المناسبين.

لتحقق ذلك يجب وضع إجراءات لمتابعة جمع الطلبات الشراء المرسلة إلى الموردين لضمان عدم تأخر المواد وبالتالي التأثير على الإنتاج.

إن عملية المتابعة تتكون أساسا من التأكد من تنفيذ المورد لتعهده بالتسليم في الوقت والمكان المناسبين، وبالتالي تتضمن نوعا من الاتصال المستمر والمنتظم حتى اللحظة التي يتم فيها تنفيذ طلبات الشراء.

[1]- د. علي الشرقاوي، إدارة المشتريات و المخازن، جامعة الإسكندرية، المكتب العربي الحديث ص30

وتظهر أهمية المتابعة في حالة حدوث بعض الظروف الطارئة تستدعي تعجيل تنفيذ الطلبية أي الحصول مبكرا أو بسرعة على تسليم المواد .

8- الاستلام والفحص :

وظيفة قسم الاستلام هي استلام الأصناف الواردة والتوقيع باستلام البضاعة ,والتحقق من جميع الاصناف وتسجيلها في سجلات البضاعة الواردة ,وإخطارإدارة الشراء باستلام البضاعة ثم إخطار المخازن والإدارة الطالبة ,وكذلك قسم التفتيش على المواد والعمل على توصيل المواد بسرعة إلىالإدارات الطالبة ا والى المخازن . ولتسهيل عملية استلام البضاعة ,تخطر إدارة الاستلام عن جميع الأصناف المتعاقد عليها ولذلك بان ترسل إدارة المشتريات إلى الاستلام صورة من طلب البضاعة والذي يوضح اسم المورد ,رقم الطلبية , الكميات واسم الإدارةأو القسم الذي طلب البضاعة وتاريخ التسليم المتفق عليه .

ويتم مقارنة المواد المسلمة مع طلبات البضاعة , ويحتفظ قسم الاستلام بسجلات عن البضاعة الواردة وجمع المعلومات الواردة من سجلات إدارة الاستلام والتي يعاد إرسالهاإلىإدارة المشتريات والمخازن عندما يتم تقييد هذه البضاعة الواردة في سجلات المواد.

ويتطلب استلام البضاعة الكشف عن الجودة والتحقق من مواصفاتها .[1]

9- مراجعة الفواتير:

تتضمن المرحلة الأخيرة في دورة الشراء مراجعة الفواتير المسلمة من الموردين وصرف المستحقات لهم , في بعض الأحيان تصل الفواتير قبل وصول البضاعة ماعدا في حالات التسليم المحلي فهي تصل مع البضاعة ويجب أن تعد الفاتورة بصورة مبسطة ونمطية لتقليل المنازعات عن شحن البضاعة وتسوية الحسابات بين الطرفين.

بعد استلام وإجراء الفحوصات على المواد المطلوبة يتولى قسم الشراء عملية مراجعة الفواتير على أن أساس استلام الفواتير هو الدليل على أن المورد قد قام فعلا بشحن المواد المتفق عليها وبعدها يتم تحويل فواتير الشراء إلى القسم المالي تمهيدا لصرفها، وفي حالة وقوع أخطاء فإنه من واجب المكلف بالشراء الاتصال بالمورد لغرض تصحيح الخطأ، أو إجراء التعديلات اللازمة وهذا من أجل القيام بتسجيل كل العمليات اللازمة ومراقبة الإجراءات الداخلية بالمؤسسة، والسبب في ذلك أن الجزء الأكبر من صفقات الشراء في المؤسسة الإنتاجية يمثل طلبات متكررة ومن ثم تقوية ملف الموردين في عمليات شراء جديدة.

وفي الواقع طلبات الشراء ماهي إلا مستندات قانونية تفيد في حل بعض المنازعات التي تنشأ بين المؤسسة والموردين ومصدر دائم للمعلومات عن الموردين والأسعار والمواد ويجب الاحتفاظ بها إلى أن تنتهي الآثار القانونية المترتبة عليها، ومن السجلات الرئيسية التي تحتفظ بها قسم الشراء: سجل الكتالوجات، سجل المواد المشترات، سجل دليل رموز الأصناف، سجل اسماي الموردين وعناوينهم، سجل أوامر التوريد، سجل العقود، سجل المواصفات والمقاييس والرسومات وسجل المناقصات.

عندما تتولى إدارة الحسابات مراجعة الفواتير فإنها تتبع الإجراءات التالية :[2]

- ✓ تطلب الحسابات أن يصلها الفاتورة من صورتين من المورد مباشرة , وعندما تصل إليها تختمها بالتاريخ ,وتراجعها وتعدها للسداد ,وترسلها إلى الخزينة دون المرور على إدارة المشتريات إلى حالة اختلاف الفاتورة عن أمر الشراء .

[1] عاطف جابر طه عبد الكريم –ادارة المشتريات والمخازن – الدار الجامعية 84 شارع زكريا غنيم –الابراهيمية 2008 ص71-72

[2] د. علي الشرقاوي، إدارة المشتريات و المخازن، جامعة الإسكندرية، المكتب العربي الحديث ص52

✓ ترسل الفواتير التي تختلف عن أمر الشراء سواء في السعر أو الشروط أي اختلافات أخرى إلى إدارة المشتريات لأخذ موافقتها عليها .

وأما إن توافق الإدارة الأخيرة على هذه التعديلات تلغي الطلبية . وفي حالة إلغاء الطلبية أو أمر الشراء نتيجة لهذه الاختلافات لابد من حساب التعويضات الناشئة و التي ينص عليها العقد , وهنا أيضا لابد من موافقة مدير المشتريات في حالة إلغاء الطلبية، وإذا كانت مراجعة الفواتير من اختصاص المشتريات يجب أن ترقم الفاتورة ,وتختمها بتاريخ الاستلام , ثم تراجع مع صور أمر الشراء . ويجب ان تراجع هذه الفواتير مراجعة دقيقة ثم ترسل بعد ذلك إلى إدارة الحسابات لكي تدفع قيمتها .

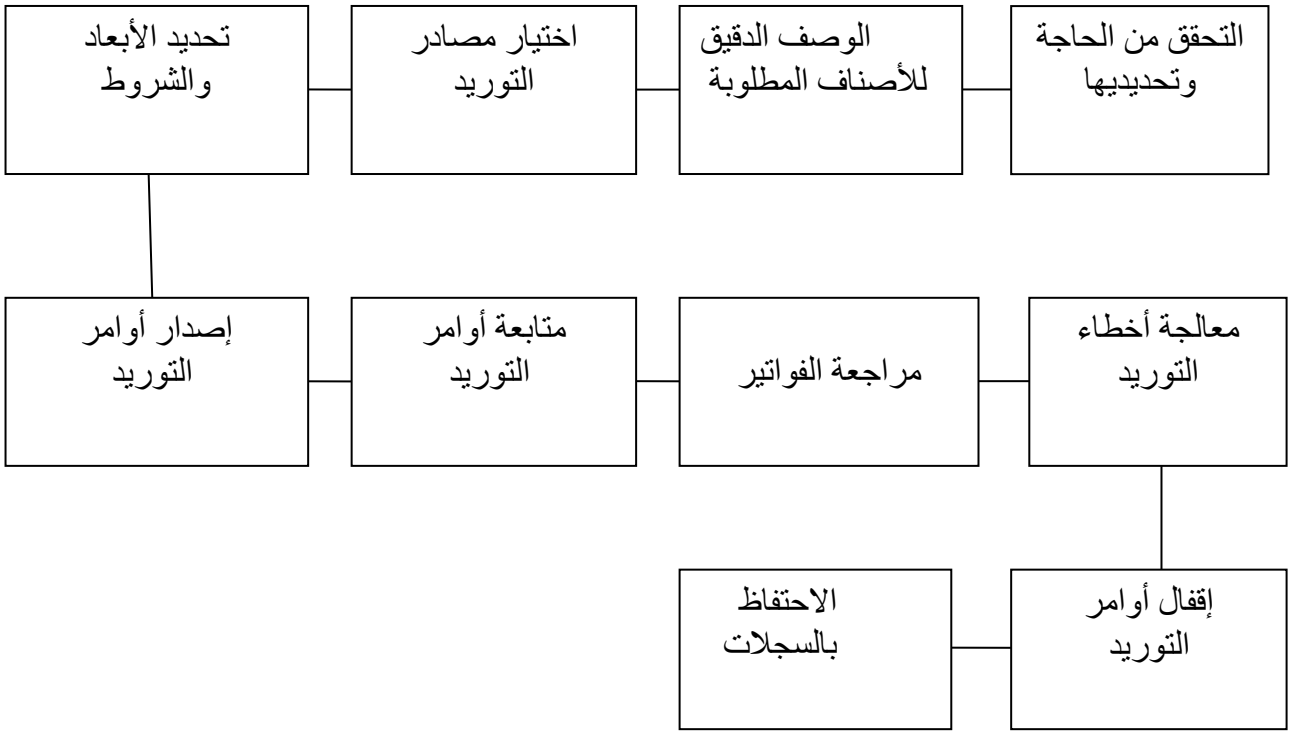
يوصى البعض بعدم دفع الفاتورة لجين وصول البضاعة وذلك للأسباب الآتية :[1]

✓ أن لاتصل الفاتورة إلا متأخرة في غالبية الأحوال دون ان تصحب البضاعة المرسلة , وليس من الحكمة دفع قيمة الفاتورة دون انتظار هذه البضاعة .

✓ يلزم إجراء الفحص و التفتيش على البضاعة حتى تكون حسب الشروط لقبول الصفقة

ومن الجدير بالذكر بأن هناك إجراءات أخرى يتم إتباعها في بعض الحالات والتي تتبع في حالات أخرى فمثلاً في حالة الشراء من المصادر الأجنبية لا بد أن يتم فتح اعتماد قبل أن تتخذ خطوة إصدار الأمر وفتح الاعتماد هو عبارة عن تعهد من أحد البنوك المعتمدة يضمن للمورد بأن يدفع له مبلغ المال المتفق عليه في غضون مدة محددة مقابل قيام المستفيد بتنفيذ شروط وتعليمات معينة تتعلق بالأصناف المطلوب توريدها

الشكل 01: مراحل عملية الشراء [2]



[1] عاطف جابر طه عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص68

2سعيد محمد المصري ,الادارة الحديثة لوظيفة الشراء في المنشاتالانتاجية ,الدار الجامعية طبع ,نشر,توزيع سنة 1997 ص 56

المطلب الثاني: سياسة الشراء المتبعة في المؤسسة :

لا بد من مجموعة من الإجراءات والأنظمة والقواعد لضبط العمل للهيكل التنظيمي الداخلي لإدارة المواد، بما يحقق الرقابة الفعالة والتنسيق والذي يتم من خلال المركز الرئيسي للشركة.

بالرغم من التوجه نحو اللامركزية في التنظيم بصفة عامة إلا أن هناك اتجاه قوي نحو إتباع سياسة المركزية في الشراء، لأن كل المؤسسة تنتهج ما يلائمها ويتماشى مع ظروفها الخاصة بها.

1- سياسة اللامركزية في الشراء:[1]

تتبع بعض المؤسسات سياسة اللامركزية في الشراء وهذا لكونها تستعمل المواد المشتراة في الأجل القصير وكذلك لكونها تتكون من وحدات متباعدة وتحتاج كل وحدة سلع ذات مواصفات مختلفة وخاصة من حيث أنها تصادف مشكلات طارئة وبالتالي التصرف السريع.

ويقصد بلا مركزية الشراء تفويض سلطة شراء المواد إلى مجموعة من الأقسام المنشأة وعدم تركيزها في إدارة واحدة.

أ- مزايا لا مركزية الشراء وعيوبها:

أ-1- المزايا:

- تساعد الوحدات الفرعية بالحصول على احتياجاتها من المواد المركزية.
- تساعد على تنفيذ إجراءات الشراء بسرعة وعدم الرجوع إلى الإدارة المركزية
- تناسب المشاريع الكبيرة والتي تتباعد أقسامها جغرافيا.
- تزيد من قدرة الفرع على تلبية حاجات المجتمع المحلي المحيط بها.
- تخفيض تكلفة إدارة ومراقبة المخزون بسبب انخفاض كميات الشراء.
- تساعد الفروع المختلفة بالتعرف على أسعار السوق وشروط الدفع والتسليم ومدى توفر المواد.
- تقليل المستندات والأعمال الإدارية والكتابية.
- تقليل المخاطر التي قد تتعرض لها المخازن كالحريق أو السرقة أو التلف لعدم تخزين المواد في مكان واحد.

ب-2- العيوب:

- الازدواجية في طلبات الشراء وإجراءاته.
- زيادة تكاليف أجور النقل لكثرة عدد الطلبيات.
- عدم الإفادة من خصم الكمية لانخفاض حجم الكميات المشترات.
- اختلاف مواصفات المواد من قسم لآخر.
- تؤدي اللامركزية إلى أتباع سياسة سعرية متباينة وغير موحدة داخل المنشأة.
- تسبب الإهمال في النشاطات الأساسية للفروع بسبب الالتفات لنشاط الشراء.

2- سياسة المركزية في الشراء:[2]

أ-1- مزاياها:

- اعتماد على أفراد أو موظفين ذوي خبرة وكفاية في عمليات الشراء ودراسة السعر والسوق والتفاوض مع الموردين هذا إلى جانب تحقيق مزايا الاتصال بالأسواق مباشرة ومتابعة تطوراتها ومراقبة احتمال التغيرات فيها.

---

[1] - هيثم الزغبي وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 35.

[2] - هيثم الزغبي وآخرون ، المرجع نفسه، ص 35.

- إمكانية توظيف الطلبيات المختلفة كلما أمكن ذلك على أسس موحدة تقليل التباين في المواصفات.
- تفضيل اغلب الموردين الاتصال بالإدارة المركزية وهذا لسهولة التعامل والاتفاق على الشروط وإبرام الصفقات.

ب-2- عيوب المركزية:

- صعوبة التعرف على الاحتياجات الفعلية للأقسام المختلفة.
- تركيز الشراء في إدارة موحدة قد يؤدي إلى البطء في إجراءات الشراء.
- عدم توافر الخبرات والكفاءات اللازمة القادرة على القيام بأعمال الشراء.
- عدم تعاون الأقسام المختلفة مع إدارة الشراء نتيجة حصر وظيفة الشراء بإدارة واحدة.
- لا تناسب مركزية الشراء المشاريع ذات الفروع المتعددة والمنتشرة جغرافيا.

3- سياسة الشراء المركزية:

يتوقف القرار بشان الكميات الواجب شراؤها من المواد على عاملين هما أسعار الشراء والتواريخ التي يجب أن تتم فيها، فإذا تنبأت الإدارة بان الأسعار سترتفع في المستقبل القريب فإنها تضطر إلى شرائها بكميات كبيرة وتخزينها حتى تعطي حاجتها منها لفترات طويلة، وإذا تنبأت بان الأسعار ستنخفض فإنها لا تشتري منها إلا بما يكفي حاجتها في المدى القريب عليه يمكن تقسيم سياسات الشراء هنا إلى:

أ- الشراء المؤقت:

ويقصد بهذه السياسة شراء المواد بكميات تكفي حاجته العملية الإنتاجية في المدى القصير أما بالنسبة للمواد التي لا تحتاج إليها المصانع في الوقت الحاضر فيؤجل شرائها إلى المستقبل وتستخدم هذه السياسة في الظروف الآتية:

- أسعار المواد أعلى من المتوسط أو من الأسعار المتوقعة.
- أسعار المواد في هبوط مستمر.
- عدم ثبات الأسعار وتذبذبها من يوم لآخر.
- عدم إثبات الكمية التي تطلبها العملية الإنتاجية من المادة المعنية والهدف من هذه السياسة هو تخفيض كمية المخزون إلى أدنى حد ممكن لكي تجذب الشركة التعرض إلى خسائر نتيجة إلى هبوط الأسعار، إلا أن هناك بعض المخاطر إذا ارتفعت الأسعار عوض من هبوطها، لأن تكاليف إنتاجها ترتفع عن تكاليف إنتاج الشركات المنافسة لها مما يدفع بها إلى البيع بأسعار مرتفعة، أي تفقد أسواقها أو البيع بالأسعار التي يبيع بها المنافسون فتفقد جزءا من أرباحها.

ب- الشراء بمتوسط سعر الهبوط:

ويقصد بهذه السياسة شراء أجزاء من كميات اللازمة من المواد العملية الإنتاجية كلما حدث انخفاض تسديد في الأسعار والواقع أنه نادرا ما ترتفع أو تخفض أسعار المواد فجأة، بل عادة تأخذ اتجاها ثابتا سواء نحو الارتفاع أو نحو الهبوط وعمليا لا يؤخذ هذا الارتفاع أو الانخفاض شكل خط مستقيم بل يأخذ سن المشار وتساعد هذه السياسة الإدارة على تركيز مشترياتها في الفترات التي تهبط فيها الأسعار إلى أدنى حد، وبذلك نستطيع أن نحقق أفضل مستوى للأسعار في المدى الطويل.

منحنى: الارتفاع والانخفاض في الأسعار[1]

[1] - عادل حسن، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، سنة 1976، ص 622.

ج- الشراء مقدما:

هي شراء الكميات اللازمة من المواد لتغطية حاجتها خلال فترات طويلة في المستقبل ويتوقف الآمر على درجة الدقة في التنبؤ بالأنواع والكميات المطلوبة وتستخدم هذه السياسة إذا كانت أسعار المواد ثابتة إلى حد ما، وبذلك يمكن الحصول على ارخص السعار لشرائها بكميات كبيرة هذا بالرغم من عدم الحاجة إليها في المدى القريب كما يستخدم إذا توقعت الإدارة ارتفاعا في أسعارها وتهدف هذه السياسة إلى:[1]

- زيادة ضمان استمرار العملية الإنتاجية وعدم توقفها نتيجة النقص غير المتوقع في المواد.
- الحصول على أنواع الخصم على الكمية نتيجة الشراء بكميات كبيرة.
- تحقيق وفرات في النقل
- شراء الكمية الصحيحة في الوقت الصحيح.
- تحديد المدى الذي تتبع فيه السياسة الشراء مقدما هو جزء من مشكلة تحديد الكمية التي يجب شراؤها ومن العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار هو الاتجاهات في الأسعار

د- الشراء لغاية البيع (قصد المضاربة):

تتمثل في شراء المواد بكميات أكثر من الحاجة الفعلية لتحقق اكبر مقدار من الأرباح فالهدف من هذه السياسة ليس فقط شراء المواد بقصد استخدامها في العملية التصنيعية بل وأيضا بقصد إعادة بيعا حينما ترتفع أسعارها وبذلك تستطيع الإدارة تحقيق أرباح من عملية تصنيع جزء منها وعملية إعادة بيع الجزء الباقي وتتوافق هذه السياسة مع السياسات السابقة في أن تستخدم كل منها يتوقف على حركة الأسعار في المستقبل ولكنها تختلف عنها من ناحية العرض، فتهدف السياسات الأخرى إلى منع حدوث خسائر بسبب ارتفاع الأسعار لذلك سياسات دفاعية[2]

و- الشراء التبادلي:[3]

يقصد بهذه السياسة الاتفاق بين الشركة المعنية والمورد على تبادل منتجاتها بمعنى أن تشتري الشركة حاجتها من المواد ويشتري المورد حاجته من المنتجات من الشركة وهي سياسة معروفة بين الشركات التي تعمل في صناعة المواد الكيماوية فتهدف استخدام هذه السياسة إلى إيجاد استقرار في عملياتها الصناعية والبيعية سواء مشتريته أو بائعه.

4- الجمع بين المركزية واللامركزية في الشراء:[4]

تلجأ المنشآت في كثير من الحالات إلى عملية الجمع بين المركزية واللامركزية وذلك بهدف تحقيق التوازن والانسجام ويتم عبر الخطوات الآتية:

- خلق إدارة شراء رئيسية تهتم بوضع خطط وسياسات الشراء للمنشاة والأقسام الفرعية.
- تفويض صلاحيات الشراء المناسبة للأقسام الفرعية على ضوء خطط وسياسات الشراء وتحت إشراف الإدارة الرئيسية.
- تحمل الإدارة الرئيسية على عاتقها مسؤولية التنسيق والتعاون بين الأقسام الفرعية لتجنب الازدواجية في الشراء.

---

[1] - د. عادل حسين، مرجع سابق، ص 267-268.

[2] - د. صلاح الشنواتي، الأصول العلمية للشراء والتخزين، مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، سنة 1993، ص 141-142.

[3] د. صلاح الشنواتي، نفس المرجع السابق، ص 141-142.

[4] - علي المثاقية و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 36.

- تقوم الإدارة الرئيسية برفع تقارير وكشوفات الشراء إلى الإدارة العليا للاطلاع عليها، والتأكد من مسايرتها لأهداف المنشأة كما تساعد على تنمية قدرات العاملين بوظيفة الشراء في الوحدات الفرعية وكفاءاتهم.

خاتمة الفصل:

تعتبر عملية التسيير العقلاني لوظيفة الشراء أحد الأساليب التي تساهم في تحقيق التحكم في الموارد الاقتصادية كما تساعد على زيادة الكفاءة أو بالأحرى الاستغلال الأمثل للموارد والقضاء على مختلف مظاهر الفساد والضياع.ونجاح عملية الشراء بالكميات الدقيقة والمطلوبة وفي الآجال المحددة مرتبط بصفة مباشرة بعملية الرقابة والمتابعةالدورية والمستمرة .

ومن الجدير بالذكر بأن هناك إجراءات أخرى يتم إتباعها في بعض الحالات والتي تتبع في حالات أخرى فمثلاً في حالة الشراء من المصادر الأجنبية .

فمن بين طرق الشراء أو إجراءات الشراء الحكومية الصفقات العمومية التي تفرض الاستجابة للأهداف المسطرة مسبقا والتي تدور اغلبها حول التسيير الجيد للأموال العمومية وتفضيل المصلحة العامة على الخاصة والمحافظة على توازن مصالح الطرفين ,وتحقيق جو من المنافسة هي جوهر ولب دراستنا في الفصل النظري الاتي والفصل الأخير محل الدراسة .

الفصل الثالث

مقدمة الفصل:

بعد أن تطرقنا في القسم النظري إلى مختلف الجوانب المتعلقة بإجراءات الشراء العمومية وبالخصوص الصفقات العمومية و مدى تأثيرها على الاقتصاد، سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع العملي و معرفة كيفية تطبيقها في المؤسسات العمومية، و ذلك من اجل الإجابة على الإشكالية المطروحة و المتعلقة بإجراءات الشراء فيإطار الصفقة العمومية .

و نظرا للدور المهم للصفقات العمومية، ارتأينا أن نقوم بمتابعة تسيير صفقة عمومية ببلدية السور والتي تتمثل في شراء حافلتين .

وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة.

المبحث الثاني: متابعة تسيير صفقة, مشروع شراء حافلتين

المبحث الثالث: الشروع في تنفيذ الصفقة و غلقها.

المبحثالأول: تقديم المؤسسة.-بلدية السور-

تعتبر بلدية السور إحدى بلديات ولاية مستغانم تابعة لدائرة عين تادلس ، و بغية تقديمنا لهذه المؤسسة سنطرق في هذا المبحث إلى ميلاد و تاريخ البلدية، وأهم المصالحالموجودة بها ومهامها, و أخيرا سنقوم بعرض الهيكل التنظيمي الخاص بها.

المطلبالأول: لمحة تاريخية عن البلدية.

تم إنشاءها منذ عام 1947 بناء على مرسوم من رئيس الجمهورية الفرنسية، و إطلاق مستعمرة فرنسية سميت آنذاك السور كليميتو نسبة للسور الممتد شمال القرية و المطل على ضفاف واد شلف و بعد تعميرها سميت بالمنظر الجميل بلفي نسبة للمظاهر الخلابة التي تظهر عند الإطلالة على واد شلف.belle vie فيما سبق كانت خلال فترة الاستعمار بلدية قائمة بذاتها و بعد الاستقلال ألحقت بالبلدية الأم "عين تادلس" ، و أثناء التقسيم الإداري الجديد عام 1984 أصبحت السور بلدية مستقلة إقليميا عن بلدية عين تادلس.افتتحت رسميا في جانفي سنة 1985 حيث تبلغ مساحتها 669.9 م2.

تظم بلدية السور 16 دوار بما فيها السور مقر البلدية ،حشا شطة مركز، قرية حشا شطة عمور، دوار عجيسة، دوار أولاد حمدان، دوار أولاد بوراس، دوار قرعوشة، دوار الشراقة، دوار أولاد عامر، دوار غزيلات، دوار كساسرة رقم 01، دوار كساسرة رقم 02، دوار حدايدية، دوار بوقنون، دوار شايب الذراع و دوار بالمختار و حسب عملية لإحصاء السكان تقدر بـ : 22528 نسمة لسنة 2008 و عدد سكان مقر البلدية بـ : 4222 نسمة.

وتعتبر بلدية السور البنية الأولى في بناء الدولة الديمقراطية الشعبية في مضمونها وهياكلها ورجالها، و أصغر وحدة في التقسيم الجغرافي والإداري للبلاد ولها دور كبير في التسيير والإنجاز وتشكل الوحدة اللامركزية مستقلة نسبيا، مكلفة بالمهام التي تخصها ولها أن تتخذ القرارات المفيدة دون عرض الأمر مسبقا على سلطات الدولة، ولكنها تخضع لتلك السلطات لتكون القرارات مطابقة للقوانين والأنظمة المعمول بها، وهي الممثل الرسمي للشعب ، فالمجلس الشعبي البلدي يملك من السلطة ما يؤهله لإنجاز ما يخطط من النشاطات وبرامج ومشاريع.

المطلب الثاني :دراسة المصالح الموجودة بالبلدية و مهامها :

1- **رئيس المجلس الشعبي البلدي**: يساهم رئيس المجلس الشعبي البلدي في تسيير شؤون البلدية والذي يطمح إلى الأمن والاستقرار لسكان البلدية ومن مهامه:

- تمثيل البلدية في كل التظاهرات والاحتفالات الرسمية.
- المحافظة على الأموال والحقوق التي تتكون منها البلدية وإراداتها.
- إبرام المناقصات أو المزايدات الخاصة بأشغال البلدية، ومراقبة حسن تنفيذها.
- المحافظة على النظام والأمن العام والصحة العامة.

2- **الأمانة العامة**:تعتبر الأمانة العامة صلب البلدية،يتولى الأمين العامتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي المهام التالية:

- الإشراف على جميع أعمال البلدية.
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- القيام بإعداد المداولات و تسجيلها وتنفيذها.
- ممارسة السلطة السلمية على موظفين البلدية.

و يساعد في ممارسة هذه المهام مكتب الأمانة العامة الذي يقوم بـ:

- استقبال البريد الوارد و الصادر.
- استقبال الموظفين و توجيههم إلى مكتب الأمين العام.

إلى جانب الأمين العام نجد رئيس ديوان المجلس الشعبي البلدي و هذا تحت إشرافه يقومبمايلي:

- تحرير محاضر اجتماعات الرئيس و استقبال البريد
- تدوين الوثائق المتعلقة بأشغال الرئيس.

3- **مصلحة الشؤون الاجتماعية و الثقافية و الرياضية** : يوجد بها مكتب واحد:

أ– **مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والتربوية**:ينقسم هذا المكتب إلى ثلاثة فروع:

أ-1- **فرع التشغيل والتمهين**: يسعى هذا الفرع لإعداد قوائم تشغيل الشباب، ضبط قوائم الشبكة الاجتماعية وإعداد ورقة حضورهم قصد دفع مرتباتهم وتسوية الوضعية اتجاه الضمان الاجتماعي

أ-2- **فرع المسنين والأمراض المزمنة وذوي الاحتياجات الخاصة**: الملفات المتعلقة بالأشخاص المصابين بالأمراض العقلية قصد تحويلهم إلى المراكز المختصة وكذلك إحصاء الفئات الاجتماعية(مكفوفين، عجزة،شيوخ،ذوي العاهات)التكفل بالمنح المتعلقة بكبار السن والأرامل والمطلقات ومنح شهادات الاحتياج.

أ-3-**فرع النشاط الثقافي والرياضي والتربوي الثقافية والاجتماعي**: من مهامه:

- التنسيق و العمل مع مختلف الجمعيات و الرابطات الثقافية والرياضية من أجل دعم الثقافة و الرياضة.
- تنظيم التظاهرات الثقافية والرياضية. واستخراج رخص للحفلات و بطاقات النقل المدرسي
- إعداد برامج الحفلات.

4- **المصلحة التقنية**:يوجد بها أربعة مكاتب و هي :

أ- مكتب الصفقات العمومية والتجهيزات : يقوم هذا المكتب بالمهام التالية :

- ضمان متابعة و مراقبة الصفقات.
- إعداد وتحرير الصفقات المبرمجة من طرف البلدية
- متابعة تقدم الأشغال في الورشات.

- تحليل تكاليف الإنجاز.
- متابعة ملفات التنفيذ و مطابقتها مع الصفقات.
- تسيير الصفقات, العقود و الاتفاقيات المبرمة مع المؤسسة.

ب -مكتب البناء والتهيئة العمرانية والسكن:

ب-1 - فرع تسليم الشهادات:

- منح رخص البناء.
- التجزئة،الهدم،التعمير،التقسيم.
- منح شهادة المطابقة ،التسوية واستحداث مايسمى بالشباك الوحيد لدراسة ملفات التسوية.
- منح رخص الترميم،الحفر
- التسيير اليومي للملفات التقنية بعد تحليلها.

ب-2 -فرع السكن الريفي:

يقم هذا المكتب باستلام الملفات وتسجيلها على الحاسوب ومن ثم تبليغ الحصيلة الشهرية إلى مصالح الدائرة في قرص مضغوط كما يقوم بإجراء التحقيقات الميدانية.

فرع المتابعة الميدانية للمشاريع ومحاربة البناء الفوضوي:ويتولى المعاينة الميدانيةمع تحرير محاضر عن ذلك.

ب-3-**المكتب البلدي للنظافة والوقاية**:تتمثل مهامه فيما يلي:

- السهر على صحة المواطن من خلال القيام بدورات تفتيشية لكل المؤسسات التعليمية والمحلات التجارية.
- المراقبة الدائمة لمياه الشرب من خلال المعالجة بماء جافيل والقيام بتحاليل كلور مترية وبكترولوجية للمياه دوريا.
- السهر على المتابعة الميدانية في حالة وقوع داء الكلب (عضات الحيوانات).
- السهر على احترام شروط النظافةمن خلال مراقبة المحلات تفاديا للتسممات الغذائية.
- الخرجات الميدانية لزيارة المرضى المصابين ببعض الأمراض كالتهاب السحايا.
- مراقبة جميع نقاط الماء(خزانات الماء،الحنفياتالجماعية،الآبار)وذلكبالمعالجة بماء جافيل أو الكلورأو أقراص الكلور.

ب-4- مكتب الأشغال والصيانة:

ب-4-1-**فرع تموين وتسيير المخزن** :و يتولى المهام التالية:

- ✓ إعداد ومسك سجلات دخول وخروج كل المواد.
- ✓ ضبط دفتر الجرد اليومي.
- ✓ القيام بتأدية الخدمات حسب احتياجات مصالح البلدية.

-ب-4-2**فرع الصيانة ومتابعة العتاد المتحرك**: تقوم بصيانة معدات البلدية(شاحنات، حافلات، سيارات،. الخ).و تعيين المعدات لفائدة المصالحبما فيها التقنية و الإدارية، متابعة استهلاك العتاد إعداد تقرير دوري حول علميات الحظيرة.

ب-4-3- **فرع المتابعة والصيانة لممتلكات البلدية** ويتولى مايلي :

- صيانة المساحات الخضراء المتواجدة على مستوى البلدية الحدائق و تموينهم باللوازم.
- السهر على تنظيم إقليم البلدية
- جمع القمامات و الفضلات و تفريغها في الأماكن المخصصة لها.

5- مصلحة المحاسبة والمالية:

أ- مكتب المحاسبة المالية : تعد هذه المصلحة من بين أهم المصالح البلدية باعتبارها الركيزة الثانية بعد مصلحة المستخدمين حيث تعتمد عليها البلدية في شؤون تسييرها المالي و ذلك بإعداد الميزانية التي توضح المداخيل و النفقات السنوية وتقوم أيضا بتحضير الميزانية الأولية والإضافية بالإضافة إلى الحساب الإداري بحيث تنقسم المصلحة إلى قسمين و هما:

أ-1- **قسم التجهيز**: هو الإشراف على جميع عمليات التجهيز والاستثمار الخاصة بالمشاريع بالتنسيق مع مكتب الصفقات بحيث تتمثل إيرادات هذا الفرع في إعانات الدولة، الأموال الخاصة بالهبة و الوصاية و تمثل النفقات دفع مستحقات المشاريع التي تنجز.

أ-2- قسم التسيير : يهتم بجميع النفقات حسب مستلزمات البلدية، كذلك رواتب العمال و أيضا الفاتورات و الإيرادات تتمثل في الكراء للمحلات بنيان البلدية والرسوم الجبائية التي تتحصل عليها البلدية عن طريق الضرائب المباشرة و الغير مباشرة.

أ-3- مكتب أملاك البلدية:

- القيام بعملية الجرد بالنسبة للعتاد المنقول (إحصاء+ترقيم).
- القيام بعملية إحصاء العقارات والمعاينة الميدانية لأملاك البلدية.
- القيام بالعمليات المتعلقة بالإيجار مستحقات الإيجار ،تحرير العقود بالنسبة للسكنات أو المحلات المهنية أو الحرفية.
- الرسوم على القمامة والتطهير.

6-مصلحة تسيير الموارد البشرية:

تعتبر مصلحة المستخدمين من أهم المصالح الموجودة بالبلدية إذ تقوم بجميع المهام المتعلقة بتسيير شؤون الموظف و متابعة مسارهم الوظيفي.

-أ-مكتب تسيير الموارد البشرية:

وهي كغيرهامن المصالح تشرف على وظائف معينة نلخصها فيمايلي :

- متابعة المسار المهني للموظف من بداية التوظيف إلى النهاية.
- ضبط احتياجات البلدية من المستخدمين حسب المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للسنة المقبلة.
- التحضير و التنظيم و الإشراف على المسابقات و الامتحانات المهنية و الفحوص المهنية سواء داخلية أو خارجية (الوظيف العمومي)
- إنجاز قرارات التربص للموظفين المعينين جدد.
- إنجاز قرارات الترسيم.
- تحضير الملفات الخاصة بالترقية في الدرجة أو الرتبة و التأهيل إلى المناصب العليا.
- إنجاز قرارات العطل المرضية الطويلة المدى
- الإجازات كضمان مختلف العطل السنوية للموظفين سواء(سنوية،زواج،وفاة... الخ)
- إعداد القرارات التأديبية و متابعة الإجراءات المتعلقة بالعقوبات التأديبية.
- إعداد شهادات العمل.
- توزيع المستخدمين على المصالح وفق الهيكل التنظيمي و حسب احتياجات كل مصلحة.
- ضبط قائمة المستخدمين الدائمين بما فيها السلك الإداري و التقني و المتعاقدين.

هناك أربعة (04) ملفات مهمة في المصلحة و هي :

- ✓ ملفات المستخدمين الدائمين للسلك الإداري.
- ✓ ملفات المستخدمين الدائمين للسك التقني الخاصة بالعمال المهنيين و سائقي السيارات و الحجاب.
- ✓ ملفات المستخدمين المتعاقدين بالتوقيت الكامل و الجزئي للمدة المحددة و الغير محددة.
- ✓ ملفات المستخدمين المكفولين على عاتق ميزانية الدولة و الموضوعين تحت تصرف البلدية.

-ب- مكتب أجور العمال :

ويتولى القيام بكل العمليات الكفيلة بدفع مستحقات المورد البشري المالية كالراتب الشهري والمرد ودية.

7-مصلحة التنظيم و الشؤون العامة :

تعتبر هذه المصلحة القلب النابض بالبلدية لأنها تتعامل مباشرة مع المواطنين حيث تقدم لهم كل ما يحتاجونه من وثائق وخدمة لهم تم مؤخرا استحداث مكاتب أخرى على مستوى هذه المصلحة كانت موجودة بالدائرةبهدف تقريب الإدارة من المواطن وتتمثل في مكتب البطاقة الرمادية والمكتب البيومتري ولهذا السبب لم يتم إدراجها بعد في الهيكل النظامي للبلدية.

أ- **مكتب الحالة المدنية:**ويتولى هذا المكتب المهام التالية:

- إعداد سجلات الحالة المدنية ميلاد،زواج،وفاة
- تسجيل المواليد والوفيات و إبرام عقود الزواج.
- إحصاء المواليد،الزواج والوفيات دوريا.
- التصديق على الوثائق.
- تسجيل الأحكام المتعلقة بالحالة المدنية و التصريحات على الهامش.
- استخراج وثائق الحالة المدنية بكل أنواعها (ميلاد، زواج، وفيات... الخ).

-ب - **مكتب الإعلام الآلي**:يتولى المهام التالية:

- مراقبة وتركيب الشبكات.
- تسيير مسح السجلات المتعلقة بالحالة المدنية ومراقبة حجزها، حجز العقود.
- تركيب الأجهزة البيوميترية.

ت- مكتب الانتخابات والإحصاء :

- مهامها استخراج بطاقة أو شهادة إقامة.
- ضبط القوائم الانتخابية.
- الشطب في حالة تحويل الإقامة أو الوفاةو التعديلات في حالة الأخطاء.
- تسجيل المواطنين الذين بلغوا السن القانوني للانتخاب 18 سنة.
- إعداد بطاقة الناخب و توزيعها.
- تحضير العمليات الانتخابية.

ث-مكتب الخدمة الوطنية:

- إعداد الجدول السنوي لإحصاء شبان الخدمة الوطنية.
- توزيع الاستدعاءات المتعلقة بعملية الفحص الطبي لأداء الخدمة الوطنية.

ج- مكتب المنازعات و الشؤون القانونية :يهتم بـ:

- متابعة كل النزاعات التي تكون البلدية طرف فيها.
- تحرير و المذكرات والعرائض وتقديمها للمحاكم المختصة.
- متابعة تنفيذ الأحكام النهائية سواء لصالح أو ضد البلدية.

ح-مكتب الأرشيف والتوثيق:

- ويتولى حفظ وثائق البلدية والمتعلقة بجميع مصالحها منذ نشأتها، والتي تنتهي مدة وجودها القانونية في المصلحة وفي غالب الأحيان خمس سنوات.

خ-المكتب البيو متري: يتولى هذا المكتب بـ :

- إصدار بطاقات التعريف الوطنية العادية في انتظار انطلاق عملية إصدار البطاقات البيومترية.
- إصدار جوازات السفر والذي ستنطلق به العملية قريبا.

د-مكتب البطاقة الرمادية: يقوم هذا المكتب بـ :

- عملية ترقيم المركبات وذلك بطلب من مالك المركبة المقيم قانونيا على إقليم البلدية، ويحتاج ذلك إلى تركيز كبير وفطنة لتفادي أي تجاوزات وتتطلب من العون المكلف بها الكفاءة والصرامة عند دراسة الملفات وعدم التهاون بأي خطأ موجود في الوثائق ،وتعتمد هذه العملية بشكل كبير على الشبكة الولائية والوطنية لسير المركبات .

المبحث الثاني: متابعة تسيير صفقة

سنقوم بدراسة ميدانية لمشروع شراء حافلتين لتدعيم حظيرة البلدية وهذا حسب المطالب الآتية.

المطلب الأول: التحضير للصفقة.

1- إعداد دفتر الشروط:

تم إعداد دفتر الشروط من طرف المصلحة المتعاقدة و كان يحتوي على33 مادة تمثلت في موضوع الصفقة, الوثائق المكونة للصفقة كيفية إبرام الصفقة و تحديد الأسعار مبلغ الصفقة مدةالتسليم , شروط الفسخ عقوبات التأخير ,شروط التسوية....

2-اجتماع لجنة الدراسات والصفقات:

تم عقد اجتماع لجنة الصفقات وذلك بحضور الأعضاء المعنيين ولم يسجل أي غياب وكان من أجل دراسة دفتر الشروط الخاص بالمناقصة المتعلقة بمشروع شراء حافلتين تم افتتاح الجلسة من طرف الرئيس المجلس الشعبي البلدي) وتم التذكير بجدول الأعمال و من ثم عرض دفتر الشروط كاملا على الحاضرين وتم الموافقة عليه وتقرر الإعلان عن مناقصة وطنية مفتوحة.

3- المناقصة الوطنية المفتوحة:

تم الإعلان عن المناقصة الوطنية المفتوحة في الصحف الوطنية(جريدة منبر القراء و tribune des lecteurs), حيث بدا المشاركون في تقديم عروضهم المتمثلة في ملف الترشح وظرفين يحتويان على العرض المالي و العرض التقني , وتوضعهذهالأظرفةفي ظرف آخر مقفلبإحكاموغْفَلويحملعبارة " لايفتحإلامنطرف لجنة فتحالأظرفةوتقييمالعروض .

المطلب الثاني: اختيار المتعامل المتعاقد.

بعد استلام العروض التي تتم إيداعها يتم بدء دراستها و ذلك إن كانت مستوفاة للشروط أم لا.1

1- اجتماع لجنة فتح الاظرفة:

تم عقد اجتماع لجنة فتح الاظرفة و التي تكمن مهمتها في هذا الوقت من فتح العروض التقنية و دراستها و التي تتكون هاته اللجنة من اثنين من ممثلي المصلحة المتعاقدة و ممثل عن كل مشارك أو صاحب عرض و الكاتب العام الذي يدون نتائج الاجتماع, و تم تسجيل غياب واحد, و تم افتتاح الجلسة من طرف الرئيس, و تم التذكير بجدول الأعمال و المناقصة الوطنية ثم إعطاء عدد الأظرفة التي تم استلامها والتي تمثل ثلاث أظرفة, بعد ذلك تم الشروع في فتح الاظرفة و ذلك أمامرأى الحاضرين بطريقة شفافة و التأكد من احتواءه على ملف الترشح و ظرفين: ظرف تقني و آخر مالي, يوضع الظرف المالي على حدى و يفتح ملف الترشح أولا والظرف التقني ثانيا وأخيرا الظرف المالي وتضم العروض جملة من الوثائق التي هي ضمن الجداول التالية :

[1]المصدر :مصلحة الصفقات بلدية السور

أ-جدول01: فتح الاظرفة التقنية :

العروض	الوثائق	مؤسسة..1..	مؤسسة..2	مؤسسة..3	مؤسسة..4..
ملف الترشح	التصريح بالترشح مع وجوب الملء و التوقيع	موجود	موجود	موجود	موجود
	التصريحبالنزاهةمع وجوب الملء و التوقيع	موجود	موجود	موجود	موجود
	القانون الأساسي للمؤسسة المعنوية عند الاقتضاء	موجود	موجود	موجود	موجود
	الوثائق التي تتعلق بالتفويضات التي تسمح للأشخاص بإلزام المؤسسة	-	-	موجود	موجود
	إثبات الأهلية (اعتماد ، توكيل)	موجود	موجود	موجود	موجود
	شهادة بنكية بالقدرة على الوفاء	موجود	موجود	موجود	موجود
	نسخة من السجل التجاري	موجود	موجود	موجود	موجود
	شهادة الإيداع القانوني لحسابات الشركة	موجود	موجود	موجود	موجود
	نسخة من بطاقة الترقيم الجبائي	موجود	موجود	موجود	موجود
	نسخة من رقم التعريف الجبائي مستخرج من مصلحة الضرائب	موجود	موجود	موجود	موجود
	نسخ من شهادات أداء المستحقات CNAS- CASNOS- سارية المفعول يوم فتح الأظرفة	موجود	موجود	موجود	موجود
	صحيفة السوابق القضائية أقل من ثلاثة أشهر (بطاقة رقم 03)	موجود	موجود	موجود	موجود
	شهادة الإعفاء الضريبية مصفاة ، أو مع سجل الاستحقاقات، بكل الرسوم ، أقل من ثلاثة أشهر	موجود	موجود	موجود	موجود
	المراجع المهنية للمؤسسة مع وجوب التبرير بشهادات حسن التنفيذ	موجود	موجود	موجود	موجود
	قائمة فروع الشركة (لضمان خدمات ما بعد البيع ، الصيانة و التصليح	موجود	موجود	موجود	موجود
	قائمة المعلومات حول الخصائص التقنية المتعلقة بالعتاد المعروض	موجود	موجود	موجود	موجود

العرض التقني	كفالة التعهد	موجود	موجود	موجود	موجود
	تصريح بالاكتتاب	موجود	موجود	موجود	موجود
	مدة التسليم	موجود	موجود	موجود	موجود
	دفتر الشروط	موجود	موجود	موجود	موجود

ب-جدول02: فتح الاظرفة المالية :

	رقم العرض	اسم المؤسسة	نتائج فتح العرض المالي			المبلغ بكل الرسوم	الآجال	ملاحظة
	/	/	رسالة العرض	جدول الأسعار الوحدوية	الكشف الكمي و التقديري	/	/	/
العرض المالي	01	مؤسسة .....01.....	موجود	موجود	موجود	15.130.559,99 دج	10 أيام	مقبول
	02	مؤسسة .....02.....	موجود	موجود	موجود	15.530.000,00 دج	60 يوم	مقبول
	03	مؤسسة .....03.....	موجود	موجود	موجود	15.376.000,00 دج	30 يوم	مقبول
	04	مؤسسة .....04.....	موجود	موجود	موجود	14.700.000,00 دج	120 يوم	مقبول

2- اجتماع لجنة تقييم العروض:

تم عقد اجتماع لجنة تقييم العروض و دعوة نفس الحاضرين في اجتماع لجنة فتح العروض مع إمكانية تغيير الممثل من طرف صاحب المصلحة المتعاقدة و الكاتب العام و جدول الأعمال هو تحليل العروض التقنية.

تم افتتاح الجلسة من طرف الرئيس و التذكير بنتائج اجتماع لجنة فتح العروض التقنية و عدد الاظرفة التي تم فتحها كما يلي:

أ- **جدول03: تقييم العروض التقنية :**

Offre technique	Notoriété (10 pts)	Service après-vente (20 pts)		Livraison (15 pts)	Garantie (15 pts)	Total
	Nombre de fournitures identiques (de même nature) vendues en Algérie au cours des 03 dernières années (10 pts)	Nombre de magasins de pièces de rechange au niveau du territoire national(10 pts)	Nombre d'ateliers de réparation au niveau du territoire national (10 pts)	Délai de livraison (15 pts)	Nombre de mois rajoutés au délai de garantie de rigueur arrêté à 24 mois. (15 pts)	
PLIS N° 01 : ETR.....01.....	/	/	/	*DÉLAI : 10 JOURS NOTE : 15*	*DÉLAI RAJOUTÉ : 00 NOTE : 00*	*15,00<30*
PLIS N°02 :ETR.....02.....	/	/	/	*DÉLAI 60 JOUR NOTE : 2,49*	*DÉLAI RAJOUTÉ : 00 NOTÉ 00*	*2,49<30*
PLIS N°03 : ETR.....03.....	*NBR: 12 NOTE: 10*	*NBR : 22 NOTE 5,23*	*NBR : 22 NOTE : 5,23*	*DÉLAI: 30 JOURS NOTE: 4,99*	*DÉLAI RAJOUTÉ: 12 MOIS NOTE: 15*	*40,45>30*
PLIS N°04 : ETR.....04.....	/	*NBR: 42 NOTE: 10*	*NBR: 42 NOTE: 10*	*DÉLAI: 120 JOURS NOTE : 1,24*	*DÉLAIRAJOUTÉ: 12 MOIS NOTE: 15*	*36,24>30*

بعد الدراسة و التحليل للعروض الأربعة المقدمة ,تم قبول عرضين اللذين تحصلا على نقطة تقنية أكثر من 30 , والتي تمثل النقطة القصوى و بالتالي التطرق إلى العرض المالي الذين قدماه.

ب- **جدول04:تقييم العروض المالية :**

رقم العرض	اسم المتعهد	المبلغ بكل الرسوم		النقطة من 40	ملاحظة
		المقترح	بعد التصحيح		
03	مؤسسة .....03.....	15.376.000,00 دج	15.376.000,00 دج	38.24	/
04	مؤسسة .....04.....	14.700.000,00 دج	14.700.000,00 دج	40.00	أقل عرض

حسب التعليمات الموجهة للمتعاملين الاقتصاديين والخاصة ببرنامج التنقيط ضمن دفتر الشروط الموجه إليهم حيث يتم الاختيار أفضل عرض من بين العروض المؤهلة:(أنظر الملحق)

ج- جدول05 اختيار افضل عرض :

رقم العرض	اسم المتعهد	النقطة التقنية	النقطة المالية	النقطةالإجمالية	ملاحظة
03	**مؤسسة .....03.....**	**40,45**	**38,24**	**78,69/100**	**أفضل عرض**
04	مؤسسة .....04.....	36.24	40,00	76.24/100	/

المبحث الثالث: الشروع في تنفيذ الصفقة و غلقها.

بعد تقييم العروض تصبح الصفقة قابلة للقبول أو الرفض من طرف المصلحة المتعاقدة وهنا يتم المنح الرسمي للصفقة وهذا حسب المطلب الأتي .

المطلب الأول: المنح الرسمي و القانوني للصفقة.

بعد نتائج اختيار المتعامل المتعاقد التي أفرزت عن مؤسسة .....03.....مقبولا بصفته أفضل عرض , يتم الشروع في التحضير للمنح الرسمي و القانوني للصفقة و إنهاء مهمة الاختيار و تكون بدايتها الإعلان عن المنح المؤقت للصفقة.

1- المنح المؤقت للصفقة:

بعد منح الصفقة مؤقتا للمؤسسة....03..... تم نشر إعلان عن المنح المؤقت للصفقة في جريدة (جريدة منبر القراء و tribune des lecteurs, كما أنه لم يتم استقبال الطعون في مدة عشرة أيام منذ اليوم الذي أعلن فيه عن المنح المؤقت في الجرائد .

2-اجتماع لجنة الصفقات:

بعد المنح المؤقت واستيفاءه أو بعد نشر المنح المؤقت ومرور 10 أيام المدة القانونية لتقديم الطعون ونظرا لعدم استقبال أي طعن يرفع ملف مشروع الصفقة للجنة البلدية للصفقات العمومية التي تجتمع بناءا على طلب من رئيسها خلال مدة قانونية لا تقل عن 08 أيام وذلك للفصل والمصادقة أو عدم المصادقة مع التبرير على مشروع الصفقة

حيث يقوم رئيس اللجنة بتفويض عضو منها لدراسة مشروع الصفقة وتحرير تقرير كتابي مفصل يقدمه للجنة البلدية للصفقات العمومية يوم انعقادها للفصل في مشروع الصفقة .

إن نتائج لجنة الصفقات العمومية تأخذ أحد طرفين لا ثالث لهما .

ترفض الصفقة ولا يصادق عليها مع التبرير , حيث يكون هذا الأخير يمس جوهر الصفقة (تحفظ في العمق)

يتمالمصادقة على الصفقة إما بدون تحفظ أو بتحفظ يمس شكل الصفقة (تحفظ شكلي)

وفي هذه الحالة يقوم صاحب المشروع بالتنسيق مع مقرر لجنة الصفقات للبلدية , ترفع التحفظات الشكلية مع تحرير محضر رفع التحفظات يمضي فيه كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي صاحب المشروع ومقرر لجنة الصفقات العمومية

وبعد الاطلاع اللجنة البلدية للصفقات على محضر رفع التحفظات يصادق على مشروع الصفقة معدلة (خالية من التحفظات) (انظر الملحق)

3- أمر بالعمل:

بعد التأشيرة على الصفقة من قبل المراقب المالي, يتم تحرير أمر بالعمل و الذي يعتبر إشارة انطلاق الأشغال أو تسليم العتاد . (انظر الملحق)

المطلب الثاني: محتوى الصفقة و غلقها.

أولا:محتوى الصفقة:

يتضمن ملف الصفقة ما يلي:

1- رسالة التعهد:

و التي تقدم وفق أحكام المادة 45 من المرسوم الرئاسي 250/02 السالف الذكر و يذكر فيها ما يلي: الاسم و اللقب, المهنة, السكن, الأعمال التي يقوم بها, و يتعهد أمام المصلحة المتعاقدة (بلدية السور) بتسليم العتاد طبقا لدفتر الشروط و مقابل المبلغ المذكور (15.376.000,00 دج), كما يقدم رقم حسابه البنكي و عنوان البنك, و الإجراءات الإدارية السارية المفعول وفق المنافسة القانونية, ثم توقيع و ختم المتعامل المتعاقد.

2- تصريح بالاكتتاب:

يتم وفق المادة 45 السالفة الذكر و يذكر فيه تسمية الشركة أو المقاولة و العنوان ورقم التسجيل في السجل التجاري و الرقم الجبائي, و يتم وفق الأمر المتعلق بقانون العقوبات مع الختم و التوقيع دائما من طرف المتعامل المتعاقد.

3- دفتر التعليمات الخاصة:

سبق الإشارة إليه.

4- جدول الأسعار الوحدوية:

و يتم فيه تعيين اللوازم و تفصيل مباشرة العمل و سعر الوحدة مقابل لها.

5- الكشف الكمي و التقديري:

هو تحديد تكاليف المشروع بكل الرسوم.

ثانيا:عملية غلق الصفقة. **"انظر الملحق"**

1- ملف غلق الصفقة:

يتكون كما يلي:

)- عنوان العملية :اقتناء حافلتين .

2- رقم وتاريخ البرنامج : 2015/13

3- المبلغ : 15.681.425,93 دج

4- الإنجاز : 15.629.562,40 دج

- بداية الإنجاز :.....2016

- نهاية الإنجاز :.....2016

- المبلغ المستهلك :15.629.562,40 دج

- المبلغ الباقي :51.863,53 دج

5) الملاحظة أخرى : لا شـــــــــيء

إمضاء أمين الخزينة إمضاءالأمر بالصرف

خاتمة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى محاولة الإلمام و الإحاطة ببلدية السوربولايةمستغانمو متابعة تسيير صفقة مشروع شراء حافلتين. و قبل أن نقوم بذلك قمنا بتقديم عام للمؤسسة ميلادها، تأسيسها و هيكلها التنظيمي، لتأتي بعدها إعداد الصفقة وتنفيذهاالصفقات العمومية محل الدراسة وأخذ مشروع من بين المشاريع التي تم تداولها بالبلدية . و جمع ذلك في إعطاء نظرة تصورية بكيفية الشراء عن طريق الصفقات العمومية وتبيان طريقة اجتماع لجنة الصفقات التي لها مهمة الرقابة .

و في الأخير غلق المشروع الذي هو محل الدراسة ، إلاأن نستطيع أن نقول نجاح الصفقة مرهون بنجاح كيفية التنفيذ الرقابة عليها .

الفصل الثـــــاني

تمهيد :

إن الصفقات العمومية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالخزينة العامة والمال العام حيث تكلف اعتمادات مالية ضخمة نتيجة تعدد الهيئات الإدارية ,فمما لاشك فيه أن هذه الأموال الضخمة لابد أن تكون محلا لجلب متعاملين اقتصاديين على اختلاف أنواعهم وأشكالهم لمحاولة تحقيق رغباتهم في الربح من جهة ,وتحقيق المصلحة العامة وترشيد المال العام من جهة اخرى.

لذلك كان لزاما تكثيف الجهود لاسيما القانونية منها لمحاولة التغطية التشريعية الدقيقة لمراحل إبرام الصفقات العمومية وكيفيات مراقبتها .

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الصفقات العمومية

المبحث الثاني: الإجراءات الإدارية لإبرام صفقة عمومية.

المبحث الثالث : الرقابة على الصفقات العمومية.

المبحث الأول: ماهية الصفقات العمومية

إن الصفقات العمومية هي إحدى الإجراءات المتخذة لصرف النفقات العمومية و بهذا تأخذ أهميتها الاقتصادية و الاجتماعية و هذا ما جعلها تحقق الأهداف المرسومة في المخطط الوطني فهي أداة هامة و إستراتيجية و ضعها المشرع الجزائري من أجل انجاز المشاريع و تجهيز المرافق العامة و هذا من أجل تنشيط الاقتصاد الوطني و توفير خدمات أكثر و عرف مجال الصفقات العمومية في الجزائر عدة تحولات للوصول إلى أحسن السبل و إتمام الصفقة بشكل صحيح و حمايته المال العام من التبذير و الفساد .

المطلب الأول : مفهوم الصفقات العمومية

إنه من الصعب فهم الصفقات العمومية بصفة عامة و نصوص تنظيمية بصفة خاصة إذا لم نتطرق إلى مختلف التعريفات المتعلقة بالصفقات العمومية.

1- تعريف الصفقات العمومية:

أ- التعريف التشريعي :

الصفقات العمومية هي عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به , تبرم بمقابل مع المتعاملين اقتصاديين وفق الروابط المنصوص عليها في هذا المرسوم , لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال و اللوازم والخدمات والدراسات .

للصفقات العمومية تعاريف عدة و هي متقاربة و التي يمكن استخلاصها من خلاصة النصوص التشريعية التي وردت في هذا الصدد حيث تقضي علي أن : الصفقات العمومية عبارة عن عقد يقوم بإبرامه شخص معنوي ذو طبيعة إدارية وذلك قصد انجاز أشغال أو اقتناء لوازم أو تقديم خدمات أو الدراسات .

ب- التعريف القضائي :

رغم أن المشرع الجزائري عرف الصفقات العمومية في مختلف التشريعات السابقة إلا أن القضاء الجزائري حال فصله في بعض المنازعات قدم تعريفا للصفقة العمومية(1)ذهب مجلس الدولة إلى تعريفه للصفقة العمومية في قراره غير المنشور و المؤرخ في 17-12-2002 إلى القول : " حيث انه تعرف الصفقة العمومية بأنها عقد يربط الدولة بالخواص حول مقاولة أو انجاز مشروع أو أداء خدمة " .

2- خصائص الصفقات العمومية :

تتميز الصفقات العمومية بالخصائص التالية:

- تعقد صفقة واحدة أو أكثر لتحقيق هدف معين خاص بالتسيير أو الاستثمار
- تبرم على شكل عقد برنامج أو صفقة طلبات على شكل اتفاقيات سنوية أو لعدة أعوام.

[1] علاء الدين العشي, مدخل للقانون الإداري, دار الهدى, عين مليلة, الجزائر, طبعة 2012

- تحدد الصفقة طبيعة الخدمات الواجب تأديتها و أهميتها و موقع البرنامج وكلفته التقديرية و رزنامة انجازه.
- تبرم الصفقة اذا كان يساوي أو تجاوز المبلغ التقديري لحاجات المصلحة المتعاقدة مبلغها 12.000.000,00 دج بالنسبة للأشغال أو اللوازم و 6.000.000,00 دج بالنسبة للدراسات والخدمات .

3- طبيعتها القانونية و المعايير المميزة لها :

أولا : طبيعتها القانونية:

عقود مكتوبة تبرم قصد انجاز الأشغال و اقتناء اللوازم و الخدمات و الدراسات طبقا لأحكام المادة 02 من المرسوم الرئاسي رقم 15- 247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .[2]

ولضمان نجاعة الطلبات العمومية و الاستعمال الحسن للمال العام أوجب المشرع الجزائري ثلاثة مبادئ [3] :

- حرية المنافسة
- المساواة في معاملة المترشحين
- شفافية الإجراءات

يتمثل موضوع الصفقة العمومية في عمليات تكون فيها الإدارة من خلال المصلحة المتعاقدة إما مقتنية لسلع أو طالبة لخدمات و الدراسات أو صاحبة الأشغال.

ا- إنجاز الأشغال:

قد تتعلق العملية بأشغال بناء, تصليح , أو ترميم منشات عمومية لفائدة المصلحة المتعاقدة و يكتسي هذا النوع من الصفقات طابعا بالغ الأهمية من حيث طرق إبرامها و تنفيذها نظرا للاعتمادات المالية التي تخصصها الدولة لها, و تتمثل في بعض الأحيان في مشاريع كبرى و ضخمة مثل السكن و المنشات الصناعية الكبرى و بناء السدود و الجسور و شق الطرقات السريعة و انجاز الأنفاق لذا يتوجب إسنادها إلى ذوي الاختصاص والكفاءة .

ب-اقتناء السلع:

هدفها تزويد الإدارة ببضائع,سلع ضرورية لسير المرافق العمومية و تجهيزها كاقتناء لوازم مكتبية مثلا, و يتجلي موضوع مثل هذه الصفقات في تزويد المصلحة المتعاقدة بخدمات مخلفة كذلك المتعلقة بعقود صيانة التجهيزات و حتى الدراسات بما أنها تدخل ضمن الفئة القانونية للخدمات مع إقصاء عمليات خاصة كالتامين, النقل, الربط, التموين بالكهرباء والغاز و الماء.

ج- تقديم الخدمات و انجاز الدراسات:

تتسم هذه العمليات ببعض الخصوصيات مما يجعل الادراة تحرص علي التعاقد مع مؤسسات و هيئات مختصة كمكاتب الدراسات العمومية قد تكون ذات اختصاص محلي كمكاتب الدراسات الولائية و أخري تكتسي طابع دولي ,

---

[2] المادة 04 من أحكام المرسوم الرئاسي 15/ 247

[3] المادة05 من أحكام المرسوم الرئاسي 15/ 247

و تقوم الإدارة بتحديد موضوع الدراسة بشكل يسمح للعارض من تحديد قيمة العرض و أهميته و تكمن أهمية هذه العمليات في جمع العناصر المادية و الموارد البشرية و الوسائل المادية اللازمة لذلك .و يتم اختيار هذه الهيئات المختصة بناءا على كفاءة أعضاء مكتب الدراسات و التجربة العامة و مطابقة الكفاءة التقنية لأعضاء المكتب مع الدراسة المراد انجازها.

ثانيا : المعايير المميزة للصفقات العمومية :

بعد اجتهاد طويل من طرف المشرعين وجدت بعض المعايير التي من الممكن الأخذ بها لتمييز العقود الإدارية على بقية العقود الأخرى نذكر منها: [4]

1- المعيار المادي:

قد أكدنا على أن موضوع الصفقات العمومية لم يتغير كنظام الأسعارأو انخفاض العملة, بعد التعديل الأخير جاءت أحكام المرسوم الرئاسي 247/15 الذي ينص على أن كل عقد صفقة يجب أن يساوي أو يتجاوز المبلغ التقديري لحاجات المصلحة المتعاقدة بـ 12.000.000,00 دج بالنسبة للأشغال أو اللوازم و 6.000.000,00 دج بالنسبة للدراسات والخدمات

2- المعيار العضوي:

لقد أخذ المشرع الجزائري بالمعيار العضوي لتعريف الصفقة العمومية كل عقد مبرم من طرف الادارات العمومية والهيئات الوطنية المستقلة والولايات و البلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري مع إقصاء المؤسسات ذات الطابع الصناعي و التجاري , إن تطور المعيار العضوي ما هو إلا تعبير عن تطور التنظيم الإداري و تغييره و الهدف منه هو توحيد وتوسيع قواعد إبرام الصفقات و الرقابة عليها وعقلنه الإنفاق العمومي

كما أشار المشرع الجزائري من خلال المرسوم الرئاسي الخاص بتنظيم الصفقات العمومية إلى أن العقود المبرمة بين إدارتين لا تخضع لهذا المرسوم .

3- معيار الاختصاص:

وفقا لهذا المعيار يعتبر العقد الذي تبرمه السلطة الإدارية عقدا إداريا إذا ما أحاط القانون الاختصاصي في الفصل والنظر في منازعات و دعاوي هذه العقود لجهة القضاء الإداري و عليه فكلما يدخل القضاء الإداري في المنازعات التي تنشأ عن العقود تعتبر تلك العقود إدارية كما أن هذا المعيار لم يسلم من النقد حيث أن فكرة الاختصاص القضائي هي نتيجة لطبيعة العمل و ليس معيار له.

المطلب الثاني : شروط عقد الصفقات العمومية

1- شروط عقد الصفقات العمومية:

تبرم و تنفذ الصفقات العمومية وفق الشروط التالية :

[4] زوزو زوليخة دارالراية للنشر و التوزيع الطبعة- 1- 2016 جرائم الصفقات العمومية والبيات مكافحتها في التشريع الجزائري

- دفاتر البنود الإدارية العامة المطبقة على الصفقات العمومية للأشغال واللوازم والدراسات والخدمات

- دفاتر التعليمات التقنية المشتركة التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على كل الصفقات العمومية المتعلقة بنوع واحد من الأشغال أو اللوازم أو الدراسات أو الخدمات

- دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الخاصة بكل صفقة عمومية

2- بيانات الصفقات العمومية :

تتضمن بيانات الصفقات العمومية كل المراجع القانونية و التشريعات السارية التي تنظم هذه الصفقات و هي على الخصوص:

- التعريف الدقيق بالأعضاء المتعاقدة.

- هوية الأشخاص المؤهلين قانونا لإمضاء الصفقة و صفتهم .

- موضوع الصفقة محدد و موصوفا وصفا دقيقا.

- المبلغ المفصل والموزع بالعملة الصعبة و الدينار الجزائري حسب الحالة.

- شروط التسديد.

- أجل تنفيذ الصفقة.

- بنك محل الوفاء.

- شروط فسخ الصفقة.

- تاريخ إمضاء الصفقة و مكانه.5

و يجب أن تحتوي الصفقة فضلا عن ذلك على البيانات التكميلية الآتية:

- كيفية إبرام الصفقة.

- الإشارة إلى دفاتر الأعباء العامة ودفاتر التعليمات المشتركة المطبقة على الصفقات التي تشكل جزءا لا يتجزأ منها.

- شروط عمل المتعاملين الثانويين و اعتمادهم إن وجدوا.

- بند مراجعة الأسعار.

- بند الرهن الحيازي(إن كان مطلوبا).

- نسب العقوبات المالية وكيفيات حسابها,و شروط تطبيقها,أو النص على حالات الإعفاء منها.

- كيفيات تطبيق حالات القوة القاهرة.

- شروط دخول الصفقة حيز التنفيذ.

- شروط استلام الصفقة.

---

[5] صالحي بوعلام--جدال احمد-مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص محاسبة-التسيير المحاسبي و الإداري للصفقات العمومية-جامعة الشلف-2005-ص07.

- القانون المطبق و شرط تسوية الخلافات.

المطلب الثالث: أنواع الصفقات العمومية وطرق إبرامها

من أهم وسائل نشاط الإدارة العامة ,العقود التي تبرهما مع غيرها من الأشخاص سواء كانوا من أشخاص القانون العام أو الخاص وهذه العقود ليست كلها من طبيعة قانونية واحدة مثلا حسب المرسوم الرئاسي رقم :236/10 نجد تحديد أنواع العقود التي تبرمها الإدارة أو الهيئة العامة .[6]

1- أنواع الصفقات :

تختلف الصفقات العمومية حسب أساليب إبرامها, و في هذا الإطار نميز ثلاثة منها و هي :

أ-الصفقة الطلبية:

تشتمل صفقة الطلبات على إنجاز الأشغال أو اقتناء اللوازم أو تقديم الخدمات ذات النمط العادي و الطابع التكراري"

قابلة للتجديد دون تجاوز خمس سنوات و تجدد إجراءات إبرامها, و تضمن الإشارة لكمية أو قمة الحدود الدنيا و القصوى للسلع أو الخدمات7 .

ب-صفقة التسوية:

يمكن حصرها في ضبط وضعية أو حالة ناتجة عن قوة قاهرة كخطر محدق باستثمار أموال عمومية,تفرض هذه الصفقة نفسها حين القيام بعمليات لا تخضع للإجراءات و التنظيمات الخاصة بإبرام الصفقات العمومية مع تمتعها بكل الصفات نظرا لما يتطلبه من سرعة التنفيذ و اعتبار لما هو لاحق,باستظهار كل الوثائق الضرورية كسندات الطلب التي تكون بالضرورة قد قدمت لشخص واحد مع ذكر ما تبقى اقتناءه لإتمام السند و ذلك كلما تجاوز مجموع الانجازات عتبة معينة لابد من توفر ثلاث شروط حتى تتم عملية التسوية:[8]

- أن تتم العملية خلال ميزانية عام واحد.
- افتراض تشابه التوريدات.
- أن تتم جميع العمليات السابقة و حتى المبرمج إبرامها لاحقا مع نفس المتعاقد.

ج/-عقد البرنامج:

هو عقد يأخذ شكل الاتفاقية السنوية عندما يتعلق الأمر بتوقعات متعددة السنوات فتصدر هذه الاتفاقية طبيعة الخدمات المبرمج القيام بها كالتكاليف المتوقعة للبرنامج إضافة إلى تاريخ و آجال الانجاز, فالعقد عبارة عن مخطط تمويل العمليات الاستثمارية و عمليات التجهيز كالقيام بانجاز المنشئات الكبرى كالطرق السريعة و المطارات.[9]

---

6 المادة 4و10 من المرسوم الرئاسي رقم 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية

7 علاء الدين العشي, مدخل للقانون الإداري, دار الهدى, عين مليلة, الجزائر , طبعة 2012

8 علاء الدين العشي, مدخل للقانون الإداري, دار الهدى, عين مليلة, الجزائر , طبعة 2012

9 المادة 15 من المرسوم التنفيذي رقم 91-434

2- طرق إبرام الصفقات العمومية:

أولا: طريقة التراضي :[10]

هو إجراء يتم بواسطة تخصيص صفقة لمقاولة واحدة فقط دون الدعوة الشكلية للمنافسة , و يكتسي التعاقد بالتراضي شكلان :

أ- التراضي البسيط:

هو اتجاه الإدارة و منذ المهلة الأولى إلى متعامل متعاقد واحد, و تباحث معه الأمور المتعلقة بالصفقة كالسعر واجل التنفيذ و تلجئ المصلحة المتعاقدة إلى التراضي البسيط في الحالات التالية:

- عندما لا يمكن تنفيذ الخدمات إلا على يد متعامل متعاقد وحيد يحتل وضعية احتكارية أو ينفرد بامتلاك الطريقة التكنولوجية التي اختارتها المصلحة المتعاقدة.

- في حالات الاستعجال الملح المعلل بخطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار, قد يتجسد في الميدان و لا يسعه التكيف مع آجال المناقصة.

- في حالة تموين مستعجل مخصص لضمان سير الاقتصاد أو توفير حاجات السكان الأساسية.

- عندما يتعلق الأمر بمشروع ذي أولوية و ذي أهمية وطنية.

وتجاري صناعي طابع ذات عمومية مؤسسة تنظيمي أو تشريعي نص يمنح عندما-

الخدمة العمومية بمهمة للقيام حصريا حقا

ب- التراضي بعد الاستشارة :

هو إجراء تهدف من خلاله المصلحة المتعاقدة الحصول على متعامل متعاقد ضمن مجموعة من المتعاقدين معروفي الهوية والعدد و ذلك بمراسلتهم و وضعهم موضع المنافسة, وللإدارة الحرية في اختيار المتعامل المتعاقد بناء على معايير و شروط تضعها و ترى معها تحقيق مصلحة الإدارة حيث تلجأ المصلحة المتعاقدة إلى التراضي بعد الاستشارة في الحالات التالية:

- عندما يتضح أن الدعوة إلى المنافسة غير مجدية.

- في حالة الصفقات و اللوازم و الخدمات الخاصة التي لا تستلزم طبيعتها اللجوء إلى المناقصة.

- تحدد قائمة الخدمات و اللوازم بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية و الوزير المعني.

ثانيا: طريقة المناقصة :

هو إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة عارضين متنافسين مع تخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أفضل العروض من حيث المزايا الاقتصادية, و اللجوء إلى الإشهار في هذه الحالة إلزامي و كما تحرر المناقصة باللغة الوطنية و لغة أجنبية واحدة على الأقل, إذ يمكن للمناقصة أن تكون وطنية أو دولية[11]

10 المادة 49 من المرسوم الرئاسي 247/15

11 المادة31 من المرسوم الرئيسي 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية

تكتسي المناقصة عدة أشكال و هي:

✓ المناقصة المفتوحة أو العروض طلب المفتوح :

وهي إجراء يمكن لأي مرشح أن يتقدم بعروضه فيها.

✓ المناقصة المحدودة أو طلب العروض المحدود :

و هي إجراء لا يسمح بالعرض إلا للمرشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الخاصة المحددة مسبقا.[12]

✓ **الاستشارة الانتقالية:**

وهي إجراء يكون المرشحون المرخص لهم بالعرض فيها هم الذين تم استدعائهم خصيصا لذلك بعد انتقاء أولي, هذا الانتقاء يتم باختيار المرشحين الذين يوضعون في حالة منافسة على عمليات معقدة أو ذات أهمية بالغة.[13]

✓ **المزايدة:**

وهي إجراء يسمح بتخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أحسن الأثمان و تشمل العمليات البسيطة من النمط العادي, و لا تخص إلا المرشحين الوطنيين أو الأجانب المقيمين في الجزائر.

✓ **المسابقة:**

وهي إجراء يجعل رجال الفن في منافسة قصد انجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية و اقتصادية و جمالية و فنية.

ج- شروط الإعلان عن المناقصة:

يجب أن يحتوي الإعلان عن المناقصة على البيانات التالية:

- تسمية المصلحة المتعاقدة وعنوانها ورقم تعريفها الجبائي،
- كيفية طلب العروض،
- شروط التأهيل أو الانتقاء الأولي،
- موضوع العملية،
- موجزة بالمستندات المطلوبة مع إحالة القائمة المفصلة إلى أحكام دفتر الشروط ذات الصلة،
- مدة تحضير العروض ومكان إيداع العروض،
- مدة صلاحية العروض،
- إلزامية كفالة التعهد، إذا اقتضى الأمر،
- يوضع ملف الترشح والعرض التقني والعرض المالي في أظرفة منفصلة ومقفلة بإحكام وتوضع هذه الأظرفة في ظرف آخر مقفل بإحكام ومُغْفَل ويحمل عبارة " لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض

12 المادة31 من المرسوم الرئيسي 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية

13 المادة31 من المرسوم الرئيسي 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية

- ثمن الوثائق، عند الاقتضاء .

المبحث الثاني : الإجراءات الإدارية لإبرام صفقة عمومية .

ليتم إبرام صفقة يجب المرور على عدة مراحل تتمثل في إجراءات معينة حددها التشريع و هذا ما يميزها عن العقود الإدارية الأخرى و تسمح هذه الإجراءات بضمان اختيار أحسن العروض في منافسة نزيهة , و بالتالي هذه الإجراءات تقيد حرية الإدارة في إبرام الصفقات العمومية و مخالفتها قد تؤدي إلى بطلان الصفقة. ففيما تتمثل هذه الإجراءات ؟

المطلب الأول: الخطوات الأولى لإنشاء صفقة و أطرافها:

تتمثل خطوات إنشاء صفقة في المراحل التالية :

1- مرحلة إنشاء صفقة عمومية:

"حاجة ومتطلبات الإدارة العمومية إلى ذلك الشيء بانجاز أشغال أو اقتناء مواد أو دراسات أو خدمات يدفعها إلى القيام بعملية بين طرف معنوي و الأخر طبيعي قادر علي تلبية ملزماتها.[14]

و لتحقيق ذلك يجب أن تمر بهذه الخطوات:

- انجاز بطاقة تقنية.
- تخصص عملية لانجاز طبقا للبطاقة التقنية مع تحديد المبلغ.
- انجاز دفتر الشروط للمشتري و بنوده لكي تكون هذه الصفقة مشروعة.
- المصادقة لدى لجنة الصفقات العمومية.
- القيام بالإعلان في الجرائد(باللغتي الوطنية و الأجنبية)و في النشرة الرسمية مع ذكر نوع المناقصة المنشورة.

2- أطراف الصفقة العمومية :

تبرم الصفقات العمومية بين طرفين الطرف الأول الولاية أو البلدية أو المؤسسة العمومية الإدارية أي شخص خاص يمكن أن يكون هذا الأخير شخصا طبيعيا أو اعتباريا فيتفقان على تنفيذ عملية محددة [15]

أ- المصلحة المتعاقدة:

هي الطرف الأول في العقد , و هي تلك الإدارات العمومية و الهيئات الوطنية المستقلة,والولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني و المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري عندما تكلف هاته الأخيرة بانجاز مشاريع استثمارية عمومية بمساهمة نهائية لميزانية الدولة .وبعد التطرق إلي تعريف الطرف الأول من الصفقة يحتم علينا دراسة الطرف الثاني من العقد و هو المتعامل المتعاقد مع الإدارة. [16]

ب- المتعامل المتعاقد مع الإدارة:

14 المادة 37 م المرسوم الرئاسي رقم 15/247 المؤرخ في 2015/09/20 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام- ص10

15 ,ناصر لباد الوجيز في القانون الإداري ,الطبعة الرابعة دار المجدد للنشر و التوزيع , سطيف 2010

16 الم 02 من المرسوم الرئاسي رقم 250/02 المؤرخ في 2002/07/24 المتعلق ب ص ع الجريدة الرسمية رقم52.

هو ذلك الذي يمثل الطرف الثاني في العقد و يطلق عليه كذلك تسمية المقاول, "يمكن للمتعامل المتعاقد أن يكون شخصا أو عدة أشخاص طبيعيين أو معنويين يلتزمون بمقتضي الصفقة إما أفراد أو مشتركين و متضامنين."

كما يمكن للمصلحة المتعاقدة العمومية أن تلجا بغية تنفيذ خدماتها و تحقيق أهدافها إلى إبرام صفقات تعقد مع المؤسسات الأجنبية الواقعة في الجزائر أو خارجها."يقصد بالمتعاملين الأجانب لمؤسسات الأجنبية غير الكائنة في الجزائر و التي تقدم ضمانات ذات طابع حكومي و ضمانات حسن التنفيذ."

أن المتعامل المتعاقد الوطني هو ذلك الشخص القانوني الذي يتميز بذمة مالية مستقلة معتمدا علي الإنتاج الوطني و يكون قادرا على تلبية الطلب ويعمل جاهدا من اجل تحسين نوعية و تطوير القطاعات العمومية و تحقيق المصلحة العامة "يمنح هامش أفضلية لا يفوق 15% للمنتوج ذي الأصل الجزائري في جميع أنواع الصفقات ."

المطلب الثاني: تقديم العروض و شروطها

بعد عملية الإشهار, وإعطاء مهلة محددة للمعنيين لتحديد مواقفهم حول المناقصة فإن على المهتمين أن يحرروا عروضهم حسب النموذج المحدد من طرف الإدارة .

1- تقديم العروض:

يتم إيداع العروض في اجل يحدد تبعا لعناصر معينة مثل تقديم موضوع الصفقة المعتزم طرحها و المدة التقديرية اللازمة لإيصال العروض , ومهما يكن من أمر فإنه يجب أن يفسح الأجل المحدد المجال واسعا لأكبر عدد ممكن من المتنافسين. يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تمدد الأجل المحدد لإيداع العروض إذا اقتضت الظروف ذلك.

2- شروط تقديم العروض:

يجب أن تشتمل العروض على ما يلي :

- رسالة العرض (رسالة التعهد).
- التصريح بالاكتتاب.
-التصريح بالنزاهة
- يحرر العرض وفق دفتر الشروط.
- كفالة التعهد الخاصة بصفقات الأشغال و اللوازم التي يمنكن أن تقل في أي حال عن 1% مبلغ التعهد.
- كل الوثائق التي تخص تأهيل المتعهد في الميدان المعني(شهادة التأهيل و الترتيب لصفقات الأشغال و الاعتماد لصفقات الدراسات)و كذا المراجع المهنية.
- كل الوثائق الأخرى التي تشترطها المصلحة المتعاقدة, كالقانون الأساسي للمؤسسة المتعهدة و السجل التجاري, والحصائل المالية و المراجع المالية.
- الشهادات الجبائية و شهادات هيئات الضمان الاجتماعي بالنسبة للمتعهدين الوطنيين و المتعهدين الأجانب الذين عملوا في الجزائر.

- مستخرج من صحيفة السوابق القضائية للمتعهد عندما يتعلق الأمر بشخص طبيعي, وللمسير أو للمدير العام للمؤسسة عندما يتعلق الأمر بالشركة.

المطلب الثالث: شروط تأهيل المرشحين و معايير اختيار المتعامل المتعاقد

1- تأهيل المرشحين:

"يقوم صاحب المشروع بتخصيص الصفقة للمؤسسة التي يعتقد بأنها قادرة على تنفيذها كيفما كانت كيفية الإبرام المقررة."[17]

كما ينبغي على صاحب المشروع التأكد من قدرات المؤسسة التقنية و المالية و التجارية,"و يمكن أن يكتسي التأهيل طابع الاعتماد الالتزامي و إسناد الصفقة إلي الهيئات المتخصصة المؤهلة أو الانتقاء الأولى للمرشحين و ذلك باختيار المرشحين الذين يوضعون على عمليات معقدة بالغة الأهمية"

2- معايير اختيار المتعامل المتعاقد(المقاولة):[18]

يجب أن يراعى في اختيار المقاولة على الثوابت التالية:

- الأصل الجزائري أو الأجنبي للمنتوج.
- الضمانات التقنية و المالية.
- السعر و النوعية و آجال التنفيذ.
- التكامل مع الاقتصاد الوطني و أهمية الحصص أو المواد المعالجة ثانويا في الأسواق الجزائرية.
- اختيار مكاتب الدراسات بعد المنافسة التي يجب أن تسند أساسا إلى الطابع التقني للاقتراحات.
- شروط التمويل التي تمنحها المؤسسات الأجنبية و الضمانات التجارية و شروط دعم المنتجات(الخدمة بعد البيع, والصيانة و التكوين).
- يمكن لصاحب المشروع أن يستند إلى عدة متعاملين كما يمكن أن يشارك كل واحد منهم في انجاز قسم من المشروع إذا اقتضت الضرورة ذلك و يلتزم المقاولون بالاشتراك و التضامن لانجاز المشروع كما لا يسمح بأي تفاوض مع المتعاهدين بعد فتح العروض و أثناء تقييمها لاختيار الشريك المتعاقد.

المبحث الثالث : الرقابة على الصفقات العمومية.

تعتبر وظيفة الرقابة الجانب الأخير من العملية الإدارية بحيث تكتمل بوضع نظام رقابة فعال يضمن تحقيق مستوى مستمر و مرضي من الأداء. إن تخطيط الرقابة لأي نشاط صناعي يعتبر من مميزات الصناعة الحديثة, فالرقابة الجيدة على الأفراد و المواد و الآلات و الأموال تعتبر من المتطلبات الرئيسية لنجاح أي شركة صناعية في تحقيق أهدافها و لهذا فان التشريع الجزائري يضع نصوص قانونية تضمن رقابة معالة للصفقات العمومية.[19]

---

17 المادة 53 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15- مرجع سبق ذكره

18 مذكرة تخرج لنيل شهادة لدراسات الجامعية التطبيقية – الصفقات العمومية –إجراءات اختيار المعامل التعاقد السنة الجامعية 2015/2014

19 الأستاذة زوزو زوليخة دارالراية للنشر و التوزيع الطبعة- 1- 2016 جرائم الصفقات العمومية والبيات مكافحتها في التشريع الجزائري

المطلب الأول: مفهوم الرقابة :

1- تعريف الرقابة :

يعرفها هنري فايول :" بأنها تنطوي على تحقيق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة و التعليمات الصادرة و المبادئ المحددة و أن غرضها هو الإشارة إلى الضعف و الأخطاء بقصد معالجتها و منع تكرار حدوثها, " (1)

كما يمكن أن تعرف الرقابة على أنها:" ذلك الجزء من وظيفة المدير التي تختص بمراجعة المهام المختلفة و التحقيق مما تم تنفيذه و مقارنته بما يجب تنفيذه, و اتخاذ القرار اللازم في حالة اختلاف مسار الاثنين."(2)

و تعرف كذلك:" أنها وظيفة إدارية تهدف إلى التأكد من أن تحقيق الأهداف يحدث حسب الخطة الموضوعة, وذلك بمتابعة تنفيذها و مقارنة النتائج الفعلية المتوقعة, و من ثم تستطيع الإدارة استخدام نتائج هذه المقارنة في وضع خطط المستقبل."(3)

و تعرف كذلك:" الرقابة تعني أن الأمور سارت كما يجب أن تسير."(4)

و بناءا على ما سبق يمكن استنتاج وظيفة الرقابة المتمثلة في:

- مقارنة ما تم تنفيذه بالخطط الموضوعة.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية عن الأداء المخطط.
- أداة فعالة لتحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني : أنواع الرقابة على الصفقات.

تخضع الصفقات التي تبرمجها المصالح المتعاقدة للرقابة قبل دخولها حيز التنفيذ, و قبل تنفيذها و بعده, و هناك ثلاث أنواع من الرقابة على الصفقات تتمثل فيما يلي:

1- الرقابة الداخلية:

تتمثل أهمية الرقابة الداخلية في أنها نظام يسمح بـ:

- ضمان التحكم في إجراءات انطلاق الصفقة العمومية و كذا مطابقتها للقانون.
- ضمان مصلحة الإدارة بتحقيق النوعية الملائمة للسعر المناسب و في الآجال المرغوبة من طرف المتعامل المتعاقد المؤهل فنيا و قانونيا.
- ضمان مبدأ المساواة بين المؤسسات في الدخول في سياق الصفقات العمومية باستفادتهم من نفس المعلومات و خضوعهم لنفس القواعد.

و الرقابة الداخلية تتجسد في لجنة فتح الاظرفة وتقييم العروض لدى المصلحة المتعاقدة .[20]

أ- لجنة فتح الاظرفة و تقييم العروض :

[20] لدغش رحيمة, تنظيم الصفقات العمومية, ط 01 الجزائر : مطبعة رويغي, 2011 ص : 32

تحدث المصلحة المتعاقدة في إطار الرقابة الداخلية للصفقات العمومية لجنة فتح الاظرفة وتحليل العروض والبدائل والأسعار الاختيارية عند الاقتضاء , وتتشكل من موظفين مؤهلين تابعين للمصلحة المعاقدة يختارون لكفاءتهم بموجب مقرر, تقوم هذه اللجنة بعمل إداري وتقني تعرضه على المصلحة المتعاقدة التي تقوم بمنح الصفقة و لها الحرية في تشكيلها لكن في إطار الإجراءات القانونية و التنظيمية المعمول بها و هذا ما جاء به المرسوم الرئاسي 247/15 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام , و تتمثل مهام هذه اللجنة في:

"- تثبت صحة تسجيل العروض في سجل خاص.

- تعد قائمة التعهدات حسب ترتيب وصولها مع توضيح مبالغ المقترحات.

- تعد وصفا مختصرا للوثائق التي يتكون منها التعهد.

- تحرر محضرا أثناء انعقاد الجلسة الذي يوقعه جميع أعضاء اللجنة الحاضرين, كما تحرر لجنة فتح الاظرفة عند الانقضاء محضر بعدم جدوى العملية يوقعه الأعضاء الحاضرين, كما يجب ان يحتوي المحضر على التخصصات التي قد يدلي بها أعضاء اللجنة."(1)

و لا يجب أن تعتمد اللجنة في تقييمها للعروض على معيار السعر فقط لذا يجب أن تعتمد على عدة معايير, و مهمتها الأساسية تتمثل في:

- إقصاء الترشيحات والعروض غير المطابقة لمحتوى دفتر الشروط

- تحليل العروض الباقية

- ترتيب العروض في جدول مقارنة.

- كما باستطاعتها أن تقدم اقتراحات على المصلحة المعاقدة مثلا رفض العرض

2- الرقابة الخارجية:

أ- لجنة الصفقات :[21]

لتمكين لجنة الصفقات من إضفاء رقابتها على الصفقات يتعين على صاحب الصفقة أي المصلحة المتعاقدة تقديم ملف يشمل على :

مشروع صفقة مصحوبا بالكشوف التالية الوصفية , الكمية ,النوعية وقائمة السعر بالوحدة وكل الوثائق الثبوتية والتقنية ورسالة التعهد ,بطاقة المشروع محررة من طرف للجنة الوطنية للتخطيط ,بطاقة تحليلية للمشروع ,قرار التعريف بملف المشروع وملاحقه وكل المعلومات التكميلية .

وتجتمع اللجنة المذكورة ويكون اجتماعها صحيحا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائها ,وإذا لم يكتمل النصاب يجتمع في غضون 08 أيام ويكون اجتماعها صحيحا مهما كان عدد الحضور وتقوم بمنح التأشيرة أو عدم منحها بقرار مسبب وقد تكون التأشيرة مصحوبة بتحفظات موفقة أو غير موفقة للصفقة ,أو تأجل منح الصفقة

21 المادة 115/114 من المرسوم الرئاسي 250/02

لاكتمال المعلومات وينبغي البدء في تنفيذ الصفقة أو الملحق في اجل (06) ستة أشهر اعتبار من منح التأشيرة وبعد مرور هذا الأجل تعتبر الصفقة كأن لم تكن .

وفي حالة رفض التأشيرة يمكن لصاحب المشروع (الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي) أن يتخذ مقرر تجاوز مسببا .22 وترسل نسخة منه إلى المجلس الوطني للتخطيط ونسخة للجنة المعنية ونسخة للجنة الوطنية للصفقات .

و تتمثل غاية الرقابة الخارجية في المرسوم الرئاسي 247/15 و في إطار العمل الحكومي, في التحقق من مطابقة الصفقات العمومية المعروضة على الهيئات الخارجية, للتشريع و التنظيم المعمول بهما " و ترمي الرقابة الخارجية أيضا إلى التحقق من مطابقة المصلحة المتعاقدة للعمل المبرمج بكيفية نظامية".

ب- المراقب المالي :

تخضع كل صفقة عمومية مهما كان طبيعتها يأمر بها الأمر بالصرف المختص لرقابة قبلية من قبل المراقب المالي قبل صرفها من طرف المحاسب العمومي

بخصوص ميزانية البلدية : فان قابضي الضرائب المتنوعة هم الذين يمارسون هذه الرقابة .

3- الرقابة الوصائية:

تتمثل غاية الرقابة الوصائية التي تمارسها السلطة الوصية في هذا المرسوم الرئاسي في التحقق من مطابقة الصفقات التي تبرمها المصلحة المتعاقدة لأهدافها الفعالية و الاقتصاد[23]

و التأكد من كون العملية التي هي موضوع الصفقة تدخل فعلا في إطار البرامج و الأسبقيات المرسومة للقطاع, و عند التسليم النهائي للمشروع, تعد المصلحة المتعاقدة تقريرا قيما عن ظروف إنجاز المشروع المذكور و كلفته الإجمالية مقارنة بالهدف المسطر, و يرسل هذا التقرير حسب نوعية النفقة الملزم بها إلى الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي و كذلك إلى هيئة الرقابة الخارجية المختصة.

المطلب الثالث : الرقابة المسبقة للجنة الصفقات العمومية:

تتمثل مهمة لجنة الصفقات العمومية في متابعة كل الصفقات العمومية فهي بذلك تقدم مساعدتها في مجال تحضيرها و إبرامها وفقا للقوانين المنظمة لمختلف مراحل الصفقات العمومية و أخيرا المتابعة الميدانية لها.

و الرقابة الخارجية المستقلة في هذا المجال هي مركز القرار بالنسبة لرقابة الصفقات و هي التي تمنحها التأشيرة لتنفيذها كما يمكن أن ترفضها.

و يتوج عملها بمنح التأشيرة أو رفضها خلال مدة عشرين يوما (20) من تاريخ ايداع الملف الكامل لدى لجنة متخصصة و تتضمن التأشيرة العناصر التالية :

22 المادة 49 من المرسوم الرئاسي 247/15

23 المادة 159 من المرسوم الرئاسي 247/15

-الرقم الخاص بالتأشيرة.

-تاريخ التأشيرة.

-إمضاء رئيس اللجنة.

و يمكن أن تكون هذه التأشيرة مرفقة بتحفظات موقفة أو غير موقفة ، لذلك لا بد من التقليل و التأشيرة هي التي تحدد لنا بداية تنفيذ الصفقة العمومية و لا تنفذ من يوم التوقيع بل من يوم منح التأشيرة حيث يحدد المرسوم 250-02 الإلزامية الابتدائية في تنفيذ الصفقة أو ملحقا المؤشرين خلال السنة (06) أشهر الموالية لتاريخ تسليم التأشيرة على الأكثر وإذا انقضت هذه المدة تغادر دراستها من جديد من طرف اللجنة المختصة.

إن التأشيرة يمكن أن ترفق بتحفظات موقفة عندما يتصل بجوهر الصفقة و تنفذ بمجرد موافقة السلطة المختصة بعد أن تستوفي ما تتطلبه التحفظات و يجب على المصلحة المتعاقدة أن تطلب التأشيرة ، واذا عدلت المصلحة المتعاقدة عن إبرام إحدى الصفقات التي كانت موضوع التأشيرة من قبل وجب عليها اعلام اللجنة بذلك و تتولى المصلحة المتعاقدة إعداد مذكرة تحليلية و إرسالها في اجل لا يتجاوز ثمانية (08) أيام قبل انعقاد اجتماع اللجنة.

و في حالة إذا لم تصدر التأشيرة في الآجال المحددة تخطر المصلحة المتعاقدة الرئيس الذي يجمع اللجنة الوطنية للصفقات في غضون ثمانية (08) أيام و يجب على هذه اللجنة إن تثبت في الأمر حال انعقاد الجلسة بالأغلبية البسيطة للأعضاء الحاضرين.

و تتولى الكتابة الدائمة للجنة الموضوعة تحت سلطة رئيس اللجنة الموضوعة تحت سلطة رئيس اللجنة القيام بمجموع الأعمال المادية التي يقتضيها عملها خاصة :

-التأكد من أن الملف المقدم كاملا حسب أحكام المرسوم و حسب النظام الداخلي.

-تسجيل ملفات الصفقة وملحقاتها وكذلك أية وثيقة تكميلية و إعطاء إشعار بالتسليم مقابل ذلك.

-إعداد جدول الأعمال.

-استدعاء أعضاء اللجنة وممثلي المصلحة المتعاقدة و المستشارين المحتملين.

-إرسال الملفات إلى المقررين.

-إرسال المذكرة التحليلية إلى أعضاء اللجنة.

-تحرير تأشيرات و المذكرات و محاضر اللجنة.

-إعداد التقارير الفصلية عن النشاط.

-تمكين أعضاء اللجنة من الإطلاع على المعلومات و الوثائق الموجودة لديها.

وإذا استوفت هذه الرقابة كل هذه الشروط يوقع رئيس اللجنة على الصفقة العمومية و تمنح لها التأشيرة بعد التصحيح الكامل للصفقة ، ثم ترجع إلى المتعامل العمومي للإلتزام بالخدمة.

وإذا رأت اللجنة أن هناك تحفظات و تجاوزات غير مسموحة في محتوى الصفقة ترفض منح التأشيرة اذا مست: بطريقة التعاقد إذا كانت غير منطبقة مع أحكام المرسوم.

خاتمة الفصل:

الصفقات العمومية لها أهمية كبيرة، تبرز في صور واضحة في سيرتها الوثيقة مع الخزينة العامة، فهي تساهم في تسيير الأموال العامة والاستعمال الأمثل لها عن طريق تسيير المشاريع والشراء بأدنى تكلفة لخدمة المصالح العامة و رفع اقتصاد البلاد وتحقيق نوعية جديدة من الخدمات .

ومن خلال دراستنا لمختلف قوانين الصفقات العمومية في الجزائر منذ الاستقلال لاحظنا أنها في البداية كانت متأثرة تأثرا كبيرا بقانون الصفقات العمومية الفرنسي سنة 1964 و هذا بفعل العامل التاريخي و الزمني ، و رغم هذا نلاحظ أن هذه القوانين نظمت عدة ثغرات منها :

-إن المشرع الجزائري قد حرم على الإدارة العامة معاقبة المتعاقد معها في حالة تزوير الوثائق المطلوبة منه ، و لو فعل ذلك لكان للقانون فعالية أكثر.

بالإضافة إلى ثغرات أخرى كثيرة لا يمكن حصرها في هذا البحث ، وعموما فإن قانون الصفقات العمومية يجب أن يواكب التحولات السياسية و لا بأس به في التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق كذلك أن المفاوضات جارية مع المنظمة العالمية للتجارة مع العلم أن هذه الأخيرة تفرض شروط من أهمها إصلاح المنظومة القانونية و هذا ما تسعى إليه الجزائر دوما من أجل تطوير قانون الصفقات العمومية .

ولتدعيم ذلك يجب إعطاء للرقابة أهمية كبرى و خاصة السابقة منها ، حتى نستطيع تجنب الأخطاء و تصحيحها في حال وقوعها مع وضع السبل الكفيلة لمنع تكرارها في المستقبل و بالتالي تستطيع الإدارة العمومية أن تخوض ميدان المنافسة .

و في الأخير نخلص إلى القول بأن الصفقات العمومية تعتبر الأداة الفعالة في تسيير و الاستعمال الجيد الأموال العمومية .

قـــائمة المـــراجع

المراجع باللغة العربية:

ا– الكتب

1. -عاطف جابر طه عبد الرحيم- مدخل منظومة إدارة المواد – المشتريات و المخازن- الدار الجامعية 2008رمل الإسكندرية
2. -قدوج حمامة – عملية إبرام الصفقات العمومية في القانون –الجزائر- ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر – 2004
3. احمد محيو- محاضرات في المؤسسات الإدارية – ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر – 1979.
4. جميل احمد توفيق – إدارة الأعمال – كلية التجارة – جامعة الإسكندرية – 2000.
5. عبد الفتاح الصحن – عبد الحميد محمد – الرقابة الداخلية – الدار الجامعية – مصر – 1998.
6. رياض عيسى – نظرية العقد الإداري في القانون المقارن.
7. سليمان محمد الطماوي – مبادئ القانون الإداري (دراسة مقارنة) أموال الإدارة العامة و امتيازاتها – عميد كلية الحقوق – جامعة عين الشمس – دار الفكر العربي – 1989.
8. عمار عوابدي – القانون الإداري – ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر- 1990.
9. عيشاوي رابح – تنفيذ الصفقات العمومية – ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر – 2001.
10. مصطفى أبو زيد فهمي – القانون الإداري – جامعة الإسكندرية – 1982.

ب- المذكرات :

1. -لخضاري حورية –حنتيت حورية الصفقات العمومية –مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس فرع مالية المؤسسة.
2. مقشوش آمال – عمران حبيبة – تنفيذ الصفقات العمومية – مذكرة تخرج لنيل شهادة الدراسات التطبيقية فرع محاسبة و ضرائب – 2003/2002.
3. باشا خالد – مراح إبراهيم – إبرام الصفقات العمومية – مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص مالية – 2007/2006.

4. صالحي بوعلام – جدال احمد – التسيير المحاسبي و الإداري للصفقات العمومية – مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص محاسبة – 2005/2004.
5. مغراوي خيرة – تنفيذ الصفقات العمومية و الرقابة عليها – مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال – 2004/2003.
6. وشان عبد الله – تسيير الصفقات العمومية – مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال – 2004/2003.

ج -الأوامر و المراسيم:

1. -المرسوم التنفيذي 247/15 المؤرخ في 2015/09/20 التضمن تنظيم الصفقات العمومية وتوفيضات المرفق العام
2. المرسوم الرئاسي 301/03 المؤرخ في 2003/09/11 المتعلق بالصفقات العمومية – الجريدة الرسمية 55.
3. المرسوم التنفيذي 250/02 المؤرخ في 2002/07/24 التضمن تنظيم الصفقات العمومية – الجريدة الرسمية 52.
4. الأمر 90/67 المؤرخ في 1967/06/17 الخاص بالصفقات العمومية في الجزائر.
5. الأمر 87/98 المؤرخ في1998/07/07 الخاص بالصفقات العمومية.
6. المرسوم التنفيذي 116/84 المؤرخ في 1984/05/12 الخاص بالصفقات العمومية.
7. المرسوم التنفيذي 434/91 المؤرخ في 1991/11/09 التضمن تنظيم الصفقات العمومية.

الـــملاحـــق

إهـــداء

بسم الله العزيز الكريم،

أهدي عملي إلى أحن قلب في الدنيا، إلى من يعجز اللسان عن وصف فضلها إلى نور العيون "أمي الغالية"

إلى الذي وهبني أول قلم ملكته في طفولتي، إلى الذي كان منبع الحنان والعطاء وكان لي سنداً في مشواري الدراسي "أبي العزيز" أطال الله في عمره.

والى زوجتي الغالية أطال الله في عمرها

وإلى كل عائلتي الكبيرة "بن ذهيبة"، "عمران"

وإلى أصدقائي الناصر عباسة وداني عبدالله و رحامنية محمد ومزيود حبيب

وإلى كل الأساتذة والطلبة في كلية العلوم الاقتصادية بمستغانم، خاصة قسم العلوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير مؤسسة، دفعة 2017/2016

كما لا يفوتني أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من لم يكتبهم قلمي وسكنوا قلبي.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد

باسم معاني المحبة والإخاء.

بن ذهيبة جيلالي

المحتويـات..... الصفحة

كلمة شكر.....01

إهداء.....02

فهرس تفصيلي 03

قائمة الأشكال 05

قائمة الجداول 06

مقدمة عامة .....أ-ث

الفصل الأول :مدخل لوظيفة الشراء

مقدمة الفصل 12

المبحث الأول :أساسيات حول وظيفة الشراء.....13

المطلب الأول: مفهوم وأهداف وظيفة الشراء.....13

المطلب الثاني: مسؤوليات وظيفة الشراء 14

المبحث الثاني: التسيير العقلاني لعملية الشراء.....15

المطلب الأول: إجراءات عملية الشراء 16

المطلب الثاني: سياسة الشراء المتبعة في المؤسسة.....21

خاتمة الفصل 25

الفصل الثاني :التسيير الإداري للصفقات العمومية

مقدمة الفصل **27**

المبحث الأول: ماهية الصفقات العمومية. 28

المطلب الأول: مفهوم الصفقات العمومية و خصائصها. 28

المطلب الثاني: شروط عقد الصفقات العمومية. 30

المطلب الثالث: أنواع الصفقات العمومية وطرق إبرامها 32

المبحث الثاني: الإجراءات الإدارية لإبرام صفقة عمومية. 32

المطلب الأول: مراحل إنشاء صفقة عمومية. 35

المطلب الثاني: تقديم العروض و شروطها. 36

المطلب الثالث: شروط تأهيل المترشحين و معايير اختيار المتعامل المتعاقد. 37

المبحث الثالث: الرقابة على الصفقات العمومية. 37

المطلب الأول: مفهوم الرقابة. 38

المطلب الثاني : أشكال الرقابة 38
المطلب الثالث : الرقابة المسبقة للجنة الصفقات.....40
خاتمة الفصل 42

الفصل الثالث : دراسة حالة متابعة تسيير صفقة عمومية ببلدية السور * مستغانم *

مقدمة الفصل : 44

المبحث الأول: تقديم المؤسسة.....45

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة و تطورها. 45
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية السور- المصالح الموجودة بالبلدية و مهامها-.....52

المبحث الثاني: متابعة تسيير صفقة, مشروع شراء حافلتين 53

المطلب الأول : التحضير للصفقة.....53
المطلب الثاني: اختيار المتعامل المتعاقد. 53

المبحث الثالث: الشروع في تنفيذ الصفقة و غلقها. 57

المطلب الأول: المنح القانوني و الرسمي للصفقة. 57
المطلب الثاني: محتوى الصفقة و غلقها. 58
خاتمة الفصل : 60
خاتمة عامة : .....ج-ح
قائمة المراجع : 63
الملاحق : 64
ملخص : 65

قائـــمـــة الأشـــكـــال :

رقم الأشكال	عنوان الشكل	الصفحة
01	مراحل عملية الشراء	**ص 20**
02	الهيكل النظامي لبلدية السور	**ص 50**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	فتح الأظرفة التقنية	**54**
02	فتح الأظرفة المالية	**55**
03	تقييم العروض التقنية	**56**
04	تقييم العروض المالية	**56**
05	اختيار أفضل عرض	**57**

بسم الله الرحمن الرحيم

{يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَّعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ(46) قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ (47) ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ(48) ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ(49)}

سورة يوسف الآية 46-48

{ وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِيۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ (54) قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ (55) وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ ۚ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَن نَّشَاءُۖ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ (56) وَلَأَجْرُ الْآخِرَةِ خَيْرٌ لِّلَّذِينَ آمَنُوا وَكَانُوا يَتَّقُونَ (57) }

سورة يوسف الآية 54-57

تشكـرات

الحمد لله رب العالمين، شكراً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه وامتنانه على توفيقه لي في عملي هـذا

ومن لا يشكر الله لا يشكر الناس، فالشكر موصول إلى الأستاذة المؤطرة الدكتورة

"بن حراث"

وإلى كل موظفي بلدية السور" بولاية مستغانم"

وأشكر الذين درسوني في جميع الأطوار والمستويات.

ونوجه في الأخير الشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في هذا العمل

"ولكم مني ألف سلام"

بن ذهيبة جيلالي

الملخـص باللغة العربية :

تعتبر عملية الشراء ضرورية لدى مختلف الهيئات العمومية وشركات القطاع العام وهذا لسير العملية الإنتاجية أو التجارية حسب النشاط وإتباع إجراءات محددة ووضع سياسات واضحة وتجنب العشوائية ,لذا خصص المشرع مكانا لها في قانون الصفقات العمومية في مختلف المراحل ابتداءا من القانون (67-90) في 1967/06/17إلى غاية المرسوم الرئاسي رقم (15-247) المؤرخ في:2015/09/20 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام وهذا لتحقيق الأهداف التالية:

- عقلانية التسيير
- حرية المنافسة أو المنافسة المشروعة
- اختيار أجود المواصفات وبأقل الأسعار

الكلمات المفتاحية : الشراء ، الصفقات العمومية ,الطلبات العمومية , إجراءات

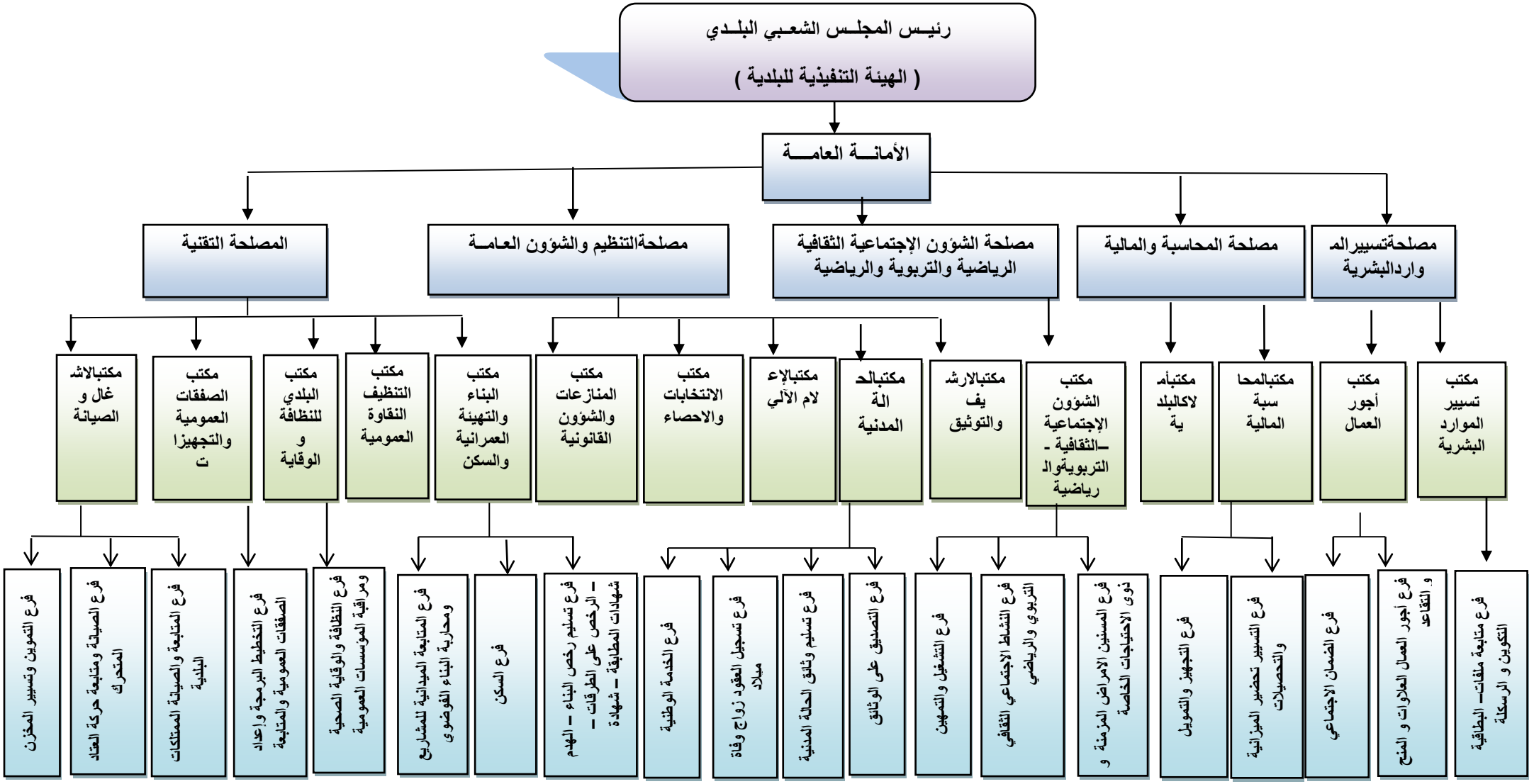
Résumé en français :

L'opération d'achat est nécessaire pour les déférents établissements publics et sociétés de secteur public et cela pour la gestion des Operations producteur ou commerciales suivant l'activité et suivant les procédures désignés et institué une politique claire, pour éviter l'aléa, pour cela , le législateur la institué dans la loi du code des marché public dans toutes ses étapes à partir dans de loi 67/90 du 17/06/1967 jusqu'au décret présidentiel N°15/247 du 20/09/2015 portants réglementation des marches publics et des services publics et cela pour atteindre les buts suivants :

- Rationalisation de la gestion
- Liberté de concurrence
- Le choix de meilleures marchandises en caractères de qualité et prix.

Les mots clés : l'achat - marches publics, commandes publiques - mesures

الشكل رقم 2/الهيكل النظامي لبلدية السور



المصـــــــــــــدر: وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة.