

إجراءات المشتريات

إجراءات المشتريات هي عملية داخلية تضعها كل منظمة للتأكد من أن المشتريات التي تم إجراؤها متوافقة مع المبادئ الأساسية للمسؤولية والمساءلة والشفافية والمساواة في معاملة الموردين والتكافؤ، مع ضمان أفضل قيمة مقابل المال. تقديم أعلى جودة بأفضل سعر. تضمن إجراءات المشتريات التحلي بالموضوعية أثناء عملية منح الموردين. يجب أن تتكيف معايير المنح نفسها مع الظروف واحتياجات البرنامج ولوائح المانحين.

يشتمل إجراء المشتريات القياسي على الخطوات الأساسية التالية:

- إجراء دراسة استقصائية للموردين و/أو النشر (عطاء أو تعبير عن اهتمام).
- جمع العروض الفنية/المالية.
- المراجعة الداخلية للدراسة الاستقصائية (تحليل العروض ومقارنتها).
- الموافقة على اختيار المورد.
- مراجعة الوثائق وترخيص الالتزام المالي.
- نشر/إرسال النتائج.
- طلب و/أو توقيع العقد.
- استلام/نقل المشتريات.
- الدفع للمورد (بناءً على الشروط المتفق عليها مسبقاً).
- التحديث النهائي ومراجعة ملف الشراء وأرشفته.

تقتزن عمليات الشراء بتدفقات نقدية هائلة، لذلك يجب على الوكالات أن تراعي تأثيرها على الأسواق المحلية وتأثيرها على الجهات المستفيدة.

إجراءات المشتريات الأكثر شيوعاً

بالنسبة إلى العمليات المعتادة (وليست المرحلة الأولى من الاستجابة لحالات الطوارئ)، يتم اختيار طريقة المشتريات بناءً على إطار عمل محدد به الحدود الدنيا للقيمة. يتضمن إطار العمل، كحد أدنى، مستويات للشراء المباشر وعروض الأسعار التنافسية والعطاءات. تستند مستويات الحدود الدنيا إلى الظروف المحيطة، مع وضع القيم النقدية في الاعتبار؛ وتكرار المعاملات والمهلة الزمنية لإنجاز عملية المشتريات وتحمل المنظمة للمخاطر. يتم الالتزام بالحد الأدنى المحدد باستمرار خلال العمليات المعتادة، كما يوضح متطلبات الجهات المانحة والمنظمات الدولية غير الحكومية. [\(مشروع تعزيز قدرة الشريك في مجال الخدمات اللوجستية، وعملية المشتريات\)](#)

تستخدم كل منظمة و/أو جهة مانحة مصطلحات مختلفة، إلا أنها تشترك جميعها في نفس المنطق والمبادئ الأساسية. لغرض كتابة هذا الدليل، ستكون أسماء الإجراءات المختلفة على النحو التالي:

- الشراء المباشر
- إجراء خاضع للتفاوض والتنافس
- تقديم العطاءات

الشراء المباشر أو إجراء عرض الأسعار الفردي

يعتبر إجراء عرض الأسعار المباشر أو الفردي هو الإجراء الأكثر سهولة من ناحية التوثيق والتقييم والمتطلبات. عادةً ما تُستخدم عمليات الشراء المباشر للسلع أو الخدمات ذات القيمة الإجمالية المنخفضة. تتمثل السمة الرئيسية للشراء المباشر في أن السلع أو الخدمات يتم شراؤها دون مقارنة مسبقة للأسعار أو شروط الشراء، ما يجعل العملية سريعة وسهلة نسبيًا.

ستشتري الوحدة أو الشخص المسؤول عن المشتريات من المورد الأكثر فائدة المحدد في كتالوج الموردين. إذا لم تكن السلعة أو الخدمة المطلوبة مدرجة في كتالوج المورد أو كانت جديدة، فمن الممارسات الجيدة أن تطلب من المورد طلب معلومات يساعد المشتريين على تخطيط المشتريات بشكل أكثر دقة. يجب على الوحدة أو الشخص المسؤول عن المشتريات التواصل مع المورد لتأكيد السعر والتأكد من معايير الجودة المقبولة وأوقات التسليم وأسعار السوق التنافسية والمراسلات التي تحتوي على الميزانية المتاحة.

قد يحتوي ملف الشراء على:

- طلب المشتريات الموقع بالكامل، والذي ابتدأت به العملية.
- أمر الشراء موقع من الأشخاص المعنيين.
- نسخة من الفاتورة.
- قد يتضمن إثبات تسليم القطع واحدًا مما يلي:
 - إشعار تسليم المورد.
 - إشعار استلام داخلي عند التسليم بدون إشعار تسليم المورد.
 - إشعار تسليم داخلي عند التسليم إلى مقدم الطلب بدون إشعار تسليم المورد.
 - الفاتورة الأصلية، والأفضل إرفاقها مع أحد نماذج الموافقة الرسمية مدون بها.

بمجرد الموافقة على شروط طلب الشراء، يجب إعداد طلب عرض أسعار (RFQ) رسمي ومفصل كتابيًا، والذي سيتم إرساله إلى عدة موردين (تستخدم معظم المنظمات ثلاثة موردين مختلفين على الأقل)، أو العدد الكافي من المرشحين لضمان المنافسة الحقيقية. من الأفضل أن يحدد طلب عرض الأسعار موعدًا لتسليم العرض، ويذكر المواصفات الفنية، ويذكر معايير الاختيار التي ستُطبق على العملية بالتفصيل. وفي حالة عدم إمكانية الحصول على الحد الأدنى من عروض

الأسعار، يجب على المشتري، كإحدى الممارسات الجيدة، إرفاق نسخ من طلبات عروض الأسعار المُرسلة إلى الموردين المختلفين كدليل على أن جميع الجهود قد بذلت على النحو الواجب. كما يجب أن تكون جميع عروض الأسعار كاملة وتبين بوضوح أسماء الموردين وعناوينهم، بالإضافة إلى مدة صلاحية العرض.

تقدم بعض الوكالات استثناءات في الحالات التي يكون فيها عرض الأسعار المقدم من المورد مماثلًا تمامًا لعمليات الشراء السابقة ولا تزال عروض أسعار الموردين صالحة.

Mission SYRIA			
To:	BASE LOGISTICIAN	Date :	
From:	Suppling submersible pumps, control panels, electric cable for HA, DOW drinking water wells	Purchase Dossier Ref:	
For :	تقديم ومعدات ضخ غاطسة مع لوح التحكم والكمبل الكهربائي لأبار مياه الشرب لصالح مؤسسة المياه		
Project of supplying submersible pumps, control panels, electric cable for HA, DOW drinking water wells OBJECT : تقديم ومعدات ضخ غاطسة مع لوح التحكم والكمبل الكهربائي لأبار مياه الشرب لصالح مؤسسة المياه			
Item description	Quantity	Unit	Remarks
supplying submersible pumps تقديم ومعدات ضخ غاطسة	8	Each	According to Attached Tech.Specs
Supplying Etc. Control panels ت	8	Each	According to Attached Tech.Specs
Supply electricity cable (3*25) mm2 from the good quality in local markets الكهربائي بسعة (3*25) 25 من 2 من القويات الجيدة في	900	M.L	According to Attached Tech.Specs and sample of 10 cm length should be submit with technical offer
Supply electricity cable (3*16) mm2 from the good quality in local markets الكهربائي بسعة (3*16) 16 من 2 من القويات الجيدة في	755	M.L	According to Attached Tech.Specs and sample of 10 cm length should be submit with technical offer
* Duration of works: 15 DAYS مدة الأعمال: 15 يوم			
Selection criteria (conditions) Competitive price (السعر التنافسي) Quality of the service (جودة الخدمة) Offer Validity (1 MONTH) (preferably) (مدة العرض (1 شهر (مفضل) Proven experience and ability (Work certificate with other INGO's, UN agencies) الخبرة والجدارة والقدرة على العمل بطريقة متقنة وتنظيمية والقدرة على العمل مع المنظمات غير الحكومية أو منظمات الأمم المتحدة Payment conditions (شروط الدفع) Adequate and qualified human resources (قوة بشرية كافية ومناسبة)			
Terms and conditions (conditions) Payment by bank transfer (الدفع عبر التحويل المصرفي) Company remain the sole responsible for its workers and guarantees the respect of security and safety rules. يجب أن يقدم العرض بالعملة السورية (SYR) Offers must be submitted in SYR Offers must be delivered within 5 days after receiving the Request إبراء هذا العقد: لا يلزم من هذا العقد أية مسؤولية مدانة بموجب شروط العقد Establishing a mid-long-term relationship إبراء هذا العقد: لا يلزم من هذا العقد أية مسؤولية مدانة بموجب شروط العقد Establishing this Contract doesn't obligates ACF to purchase right away after the signature of the agreement إبراء هذا العقد: لا يلزم من هذا العقد أية مسؤولية مدانة بموجب شروط العقد we will reject any offer that contains turkish Brand			
Offers must be submitted in the format attached and must include: 1- Name, address, phone and contact person (الاسم، العنوان، الهاتف والشخص للاتصال) 2- Validity of the offer (minimum 1 MONTH from the date of the offer) (صلاحية العرض (1 شهر من تاريخ العرض) 3- Unit and total price, including the cost for adequate human resources (الوحدة والسعر الإجمالي، متضمنة التكلفة لموارد البشرية) 4- Payment conditions (شروط الدفع) 5- Estimated total duration of the work (المدة التقديرية الإجمالية للعمل) 6- Copy of the company licence and registration number (نسخة من رخصة الشركة ورقم التسجيل) 7- Date, stamp and signature (التاريخ، الختم والتوقيع) Offers submitted after the deadline will not be considered For any complaint please send an e-mail to this link: wb@syacfpain.org لتقديم أي شكوى يرجى إرسال بريد إلكتروني إلى الرابط: wb@syacfpain.org Note: This quotation request is not an order and does not commit ACF on any obligation. لتقديم عرض (To submit an offer) الرد المطلوب قبل تاريخ: 2016/2/2 العرض المرسل تحت الغلاف إلى: wb@syacfpain.org تاريخ الاستلام: Received On: توقيع و ختم: Stamp And Signature			

مثال: عرض أسعار للمضخات الغاطسة في منظمة العمل ضد الجوع - سوريا 2016.

تُحلل عروض الأسعار بناءً على معايير الاختيار المذكورة في طلب عرض الأسعار وستُعرض النتائج في جدول المناقصة. يتسم اختيار المورد بشكل عام بأنه مسؤولية مشتركة بين الشخص أو الفريق الذي يدير عمليات الشراء وبين الشخص أو الفريق الذي يقدم طلب المشتريات.

قبل أن يصبح الالتزام المالي ساريًا، تختار بعض الوكالات تعزيز التحقق بخطوة إضافية، يوافق رؤساء إدارات عمليات الشراء والمالية بمقتضاها على الشراء، ما يؤكد صحة العملية المتبعة والتخصيص المالي. في حالة العقود ذات المبلغ المرتفع، عادةً ما يكون التحقق من صحة الأشخاص المعنيين المحددين مسبقًا إلزاميًا.

من الأفضل أن يحتوي ملف الشراء على:

- طلب المشتريات الموقع بالكامل، والذي ابتدأت به العملية.
- النسخ الأصلية من عروض الأسعار التي تم تلقيها من مختلف الموردين وطلب عروض الأسعار هذه (خاصةً إذا لم يتم استلام عروض الأسعار).
- جدول تقييم الإجراء الخاضع للتفاوض به جميع عمليات التحقق اللازمة، إلى جانب مذكرة توضيحية، عند الاقتضاء.
- أمر الشراء أو العقد الموقع من قبل الطرفين.
- نسخة من الفاتورة، ويُفضل أن تبين رقم الطلب أو رقم تتبع آخر.
- إثبات تسليم المنتجات:
 - إشعار تسليم المورد.
 - إشعار استلام عند التسليم بدون إشعار تسليم المورد.
 - إشعار تسليم داخلي عند التسليم إلى مقدم الطلب بدون إشعار تسليم المورد.

العطاءات العامة/المفتوحة

على عكس الإجراء الخاضع للتفاوض حيث تعترف المنظمة بما لا يقل عن ثلاثة (3) موردين محتملين تطلب منهم عرض أسعار، فإن المناقصة العامة أو المفتوحة هي عملية فتح مناقصات للجمهور ودعوة أي شخص لتقديم عرض. تخضع العروض للتقييم من قبل لجنة تقييم العطاءات التي تم إنشاؤها في بداية العملية. يُنصح بشدة أن يلتزم جميع أعضاء لجنة التقييم والموظفين المشاركين في عملية تقديم المناقصات بمعرفة نوع من إقرار الموضوعية والسرية أو وثيقة مماثلة والتوقيع عليها.

يجب إعداد جميع الوثائق اللازمة للمناقصة والتحقق منها قبل بدء العطاء. وتُرسَل هذه الوثائق عامةً إلى المقررات للموافقة عليها قبل نشر العطاء. قد يتكون العطاء الوطني المفتوح من:

- تشكيل لجنة التقييم.
- تحديد معايير اختيار الموردين.
- نشر إشعار العطاء في وسائل الإعلام.
- إرسال ملف العطاء/طلب تقديم العروض للموردين المهتمين الذين طلبوه.
- إكمال قائمة مقدمي الطلبات والعروض.
- تقييم جميع المناقصات الواردة باستخدام نوع من تقارير التقييم.
- منح العقد لمقدم الخدمات المختار وإبلاغ أولئك ممن لم يتم اختيارهم.
- عقد موقع.

قد يتضمن ملف الشراء ما يلي:

- إقرارات الموضوعية والسرية.
- أي وثيقة تنازل (مثل الجنسية ومنشأ السلع).

- نسخة من الصحيفة/الموقع الإلكتروني الذي يحمل طلب العطاء.
- طلبات المشاركة.
- ملف العطاء.
- محضر الجلسة الافتتاحية.
- العروض التي تم استلامها.
- تقرير تقييم العطاء مع جدول مقارنة.
- تقرير العطاء.
- ترخيص المقر للمنح.
- العقد الموقع وأي إضافات لاحقة.
- تقرير بقبول السلع أو إكمال الخدمات و/أو الأشغال.
- فاتورة تجارية.
- إشعارات التسليم.
- الدفع.
- إيصال الدفع.

يمكن أن يكون للعطاءات نطاق جغرافي مختلف، ما يسمح فقط للأطراف الاقتصادية المحلية بالملاحظة والتقديم والعرض، أو السماح لأي شخص على المستوى الوطني أو الدولي بتقديم عروضه. تشمل العوامل التي يجب مراعاتها عند اختيار القيود الجغرافية على الاقتصادات المحلية، والكفاءة في إجراء العمليات، والمعايير الأخلاقية والرعاية البيئية مع ضمان توفر المنتج/الخدمة بالشروط التي تحتاجها المنظمة.

من الممكن أيضًا تقديم العطاءات:

- **المفتوح**- حيث يمكن لجميع الموردين المهتمين تقديم عطاء
- **المقيد**- لا تجوز المشاركة إلا للموردين ضمن نطاق أو فئة محددة مسبقًا.

تحديد الحدود الدنيا

يُعد مفهوم "الحدود الدنيا" عاملاً أساسياً لتحديد الإجراءات المناسبة لتطبيقها. تضمن الحدود الدنيا مبدأ التكافؤ بين تكلفة سوق الشراء ومستوى الجهد المطلوب للحصول على أفضل شروط الشراء. تعمل الحدود الدنيا من خلال تحديد القيمة بالدولار التي تتطلب مستويات أعلى من التوقيع أو الموافقات. وكلما ارتفعت قيمة المشتريات، زادت صلاحية الموافقة وزادت تفاصيل الإجراء المراد تطبيقه. على سبيل المثال، قد ترغب إحدى الوكالات في وضع حد أدنى عند 500 دولار أمريكي:

- للقيمة الأقل من 500 دولار أمريكي، لا يُطلب سوى موظف لوجستيات محلي ومقدم طلب للتوقيع، ولا يلزم سوى أمر شراء.

- للقيمة الأكثر من 500 دولار أمريكي، قد يلزم مدير المنطقة/البعثة و/أو رئيس الشؤون المالية، وقد يلزم تقديم مناقصة تنافسية.

ستحدد كل وكالة على حدة طابع كل حد أدنى وقيوده، بناءً على احتياجات الرقابة المالية الخاصة بها واسترشادًا بما يلي:

- لوائح الجهات المانحة
- متطلبات البلد/على المستوى الوطني
- إجراءات التدقيق التنظيمي الداخلي

يجب إدراج مستوى الحدود الدنيا والإجراءات المطلوبة في دليل المشتريات أو سياسات المشتريات لكل وكالة.

الجدول المقارن للإجراءات المختلفة

وفقًا لمبدأ التكافؤ، من المستحسن زيادة مستوى تعقيد المناقصات والتقييم إذا كان المبلغ الإجمالي أعلى من قيمة المشتريات المقترحة.

الشراء المباشر أو عرض الأسعار الفردي		إجراء خاضع للتفاوض والتنافس	قيمة العطاء
الحد الأدنى:	القيمة المنخفضة	متوسط	عالي
مستوى العلنية:	لا أحد	متوسط (تم الاتصال بـ 3 موردين على الأقل)	مرتفع (النشر في وسائل الإعلام، وفتح العروض للعامة، إشعار المنح للعامة)
التقييم:	يسير، شخص واحد	متوسط (خبير لوجيستي + مقدم الطلب)	مرتفع (لجنة تقييم العطاءات، 3 أشخاص على الأقل)

الشراء المباشر أو عرض الأسعار الفردي	إجراء خاضع للتفاوض والتنافس	قيمة العطاء
قليل (طلب الشراء، وأمر شراء، وفاتورة)	متوسط (طلب الشراء، والاستجابة السريعة، ومساح الكمية، وجدول التقييم، وأمر الشراء، وفاتورة، ومذكرة التسليم)	مرتفع (13 نموذجًا)
التحقق: المستوى الميداني	مستوى الدولة + المقر (في بعض الحالات)	البلد + المقر لملف العطاء واختيار الموردين

تقسيم المناقصة

"تقسيم المناقصة" هو عملية تقسيم مناقصة بشكل صناعي بين عدة عمليات شراء أصغر بدلاً من عملية شراء واحدة كبيرة. وعادةً ما يتم إجراء تقسيم المناقصة بشكل صناعي ضمن الميزانية لتجنب إجراء ذي صلة، ويعتبر ممارسة سيئة وقد يشكل احتيالاً.

يصح تقسيم المناقصات أمراً احتيالياً عندما يكون هدف الأشخاص الذين يديرون عمليات الشراء هو تطبيق إجراء شراء أقل تقييداً، وهو ما قد تنصح به أفضل الممارسات أو إجراءات الشراء على مستوى الوكالة. قد لا يكون تقسيم العطاء احتيالياً دائماً عندما تستدعي الظروف ذلك لأسباب أمنية ومناسبة اقتصادياً وأسباب أخرى مبررة. يجب توضيح وتوثيق أي قرار بتقسيم المناقصة.

الجهات المانحة وأموال المنح

الجهات المانحة هي كيانات أو مؤسسات أو أفراد يمولون المشاريع التي تنفذها المنظمة. يجب أن تضمن إجراءات الشراء الحصول على جميع السلع والخدمات والأعمال وفقاً لسياسات الشراء الخاصة بها، فضلاً عن جميع القوانين المنطبقة على هذه النفقات.

كما يجب أن يكون أي شخص أو فريق مسؤول عن المشتريات على دراية باللوائح المتعلقة بعمليات الشراء للجهات المانحة في جميع مراحل دورة المشروع والتأكد من أن المنظمة تفي بالتزاماتها التعاقدية تجاه الجهة المانحة. من بين الإجراءات الأخرى، يجب على وحدة المشتريات التحقق مما إذا كانت الجهة المانحة لديها قواعد محددة بشأن الحدود الدنيا وإجراءات الشراء، بالإضافة إلى أي لائحة محددة تنطبق على شراء المنتجات الطبية أو الزراعية والمعدات وما إلى

ذلك.

1. اللوائح العامة للجهات المانحة:

- الحدود الدنيا للمانحين.
 - الجنسية و/أو متطلبات المنشأ للمنتجات.
 - في حال كانت موافقة الجهة المانحة مطلوبة (التقييمات والتدقيق وما إلى ذلك).
 - لوائح خاصة بمنتجات معينة (الأدوية والمستلزمات الطبية).
 - العقوبات أو ضوابط مكافحة الإرهاب
 - الكيانات المرفوض الشراء منها.
 - إمكانية استخدام مراكز شراء السلع والخدمات الإنسانية (HPC).
2. اللوائح المحددة المتعلقة بأي اتفاق موقع مع الجهة المانحة.
3. استحقاق النفقات أو تواريخ بدء العقد وانتهائه - ما يتيح وقتًا كافيًا لتنفيذ الإجراء وتسليم السلع/الخدمة.

Title

Download - Purchase Order Template

File

