



المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية
-REFORM

دليل المشتريات

تمت المصادقة عليه من قبل مجلس ادارة المؤسسة الفلسطينية للتمكين
والتنمية المحلية – REFORM

بتاريخ: 01.03.2015

- 3..... مقدمة دليل المشتريات..... •
- 4: Purchase Flow – تدفق عمليات الشراء..... •
- 5: Purchase Request Flow – تدفق سياسات الشراء والصرف..... •
- 6..... 1. الاطار العام.....
- 6..... 2. أحكام عامة.....
- 7..... 3. أهداف عمليات الشراء.....
- 7..... 4. أهداف دليل الإجراءات.....
- 8..... 5. المسؤولية والاختصاص.....
- 9..... 6. سياسات الشراء والصرف.....
- 9 7. طرق وصلاحيات الشراء (بضائع وخدمات).....
- 9..... 7.1 طرق الشراء.....
- 10..... 7.2 صلاحيات الشراء / الصرف.....
- 10..... 7.3 مراحل عمليات الشراء.....
- 10..... 7.3.1 الشراء المباشر.....
- 11..... 7.3.2 الشراء من خلال استدرج عروض الأسعار غير المغلقة.....
- 14..... 7.4 التفاوض في عمليات الشراء.....
- 15..... 7.5 سياسات طرق الشراء.....
- 17..... 8. الاستلام والفحص.....
- 17..... 9. المورد الوحيد أو الحصري.....
- 18..... 10. النماذج.....

نتيجة لزيادة حجم الأعمال داخل المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM، وما تبعها من تطور في إجراءات ونظم التشغيل، والنظم والإدارية والمالية، وسعيها لتكريس نظم إدارية ومالية مستقرة وشاملة تتصف برشادها وشمولها، عملت المؤسسة على تطوير دليلاً خاصاً يحتوي السياسات والإجراءات والنماذج المالية التي تمكن المؤسسة من إدارة حساباتها بصورة سليمة، وشفافه تنسجم مع متطلبات الرقابة الداخلية، والخارجية وتلبي احتياجات الإدارة والجهات ذات العلاقة.

لقد تم وضع هذا الدليل ليستخدم في بيئة مالية محوسبة وقد تمت ملائمته ليعمل بكفاءة مع البرنامج المحاسبي المحوسب "بيسان انتربرايز"، مما يضمن مصلحة وكفاءة العمل المالي للمؤسسة ووفق ما يتماشى مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولاً عاماً (GAAP) و (IFRS).

هذا وقد عملت المؤسسة على تطوير هذا الدليل بطريقة تشاركية جمعت بين الهيئة العامة، ومجلس الإدارة، والكادر الوظيفي، وعدد من المستشارين بالإستناد الى الممارسات الفضلى في الفصل في الصلاحيات والمسؤوليات، وتكريس أدوات الرقابة الداخلية آخذة بعين الإعتبار الحقوق العمالية الواردة في قانون العمل الفلسطيني رقم (7) لعام (2000)، في ضوء مراجعةً لقانون الجمعيات الخيرية رقم (1) لعام (2000) وعدد من أدلة الاجراءات في مؤسسات أهلية فلسطينية.

تم اعتماد هذا الدليل والمصادقة عليه من قبل مجلس إدارة المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM، في جلسته رقم (1) لعام 2015 بتاريخ 01.03.2015.

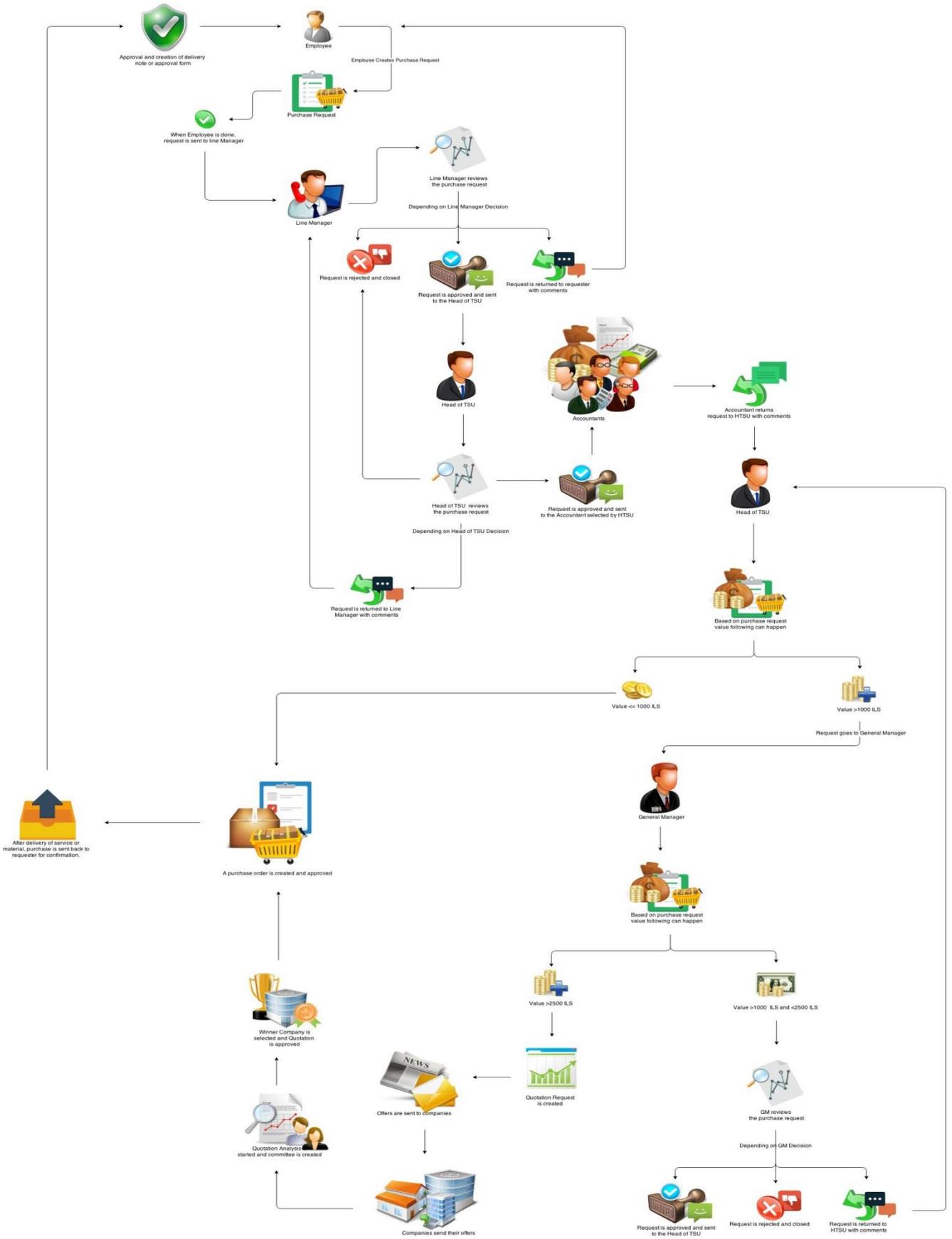
أي حذف و/أو الغاء و/أو إضافة على هذا الدليل يكون ساري المفعول فقط بعد اعتماده من قبل مجلس الإدارة ويخضع لفترة تجريبية مدتها شهر واحد على الأقل من تاريخ المصادقة عليه من قبل المجلس، ويطبق هذا الدليل على جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة، وأصحاب العلاقة النظامية فيها. يعتبر كل موظف/ة في المؤسسة مسؤولاً وبصورة شخصية أمام إدارة المؤسسة، ومجلس الادارة عن تطبيق الأحكام والالتزام بالسياسات الواردة في هذا الدليل.

أ. سمير قرش
رئيس مجلس الإدارة

مؤسسة الشايب للتدقيق والمحاسبة
عضو حصري في مجموعة جينيفا الدولية G.G.I

التاريخ: 01 آذار 2015

• تدفق عمليات الشراء - Purchase Flow



• تدفق سياسات الشراء والصرف – Purchase Request Flow :

	Role	Total Price	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6	Step 7	Step 8	Step 9
1	GM	<=1000	Order	GM							
		>1000 & <=2500	Order	GM							
		>2500	Order	GM							
2	HTSU	<=1000	Accountant	HTSU	Order	Line Manager					
		>1000 & <=2500	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Order	Line Manager			
		>2500	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Line Manager		
			Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Line Manager		
3	Accountant	<=1000	HTSU	Order	Accountant						
		>1000 & <=2500	HTSU	GM	HTSU	Order	Accountant				
		>2500	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Accountant			
			HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Accountant			
4	Line Manager	<=1000	HTSU	Accountant	HTSU	Order	Line Manager				
		>1000 & <=2500	HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Order	Line Manager		
		>2500	HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Line Manager	
			HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Line Manager	
5	Employee	<=1000	Line Manager	HTSU	Accountant	HTSU	Order	Employee			
		>1000 & <=2500	Line Manager	HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Order	Employee	
		>2500	Line Manager	HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Employee
			Line Manager	HTSU	Accountant	HTSU	GM	HTSU	Quotation	Order	Employee

1. الاطار العام

- تعتبر عملية الشراء وما ينتج عنها من عمليات إدارية، وظيفية أصيلة منوطة بالادارة وهي ركيزة أساسية لرشادة الحاكمية في المؤسسة، وأحد أهم مكونات الادارة الشفافة، وتهدف إلى تأمين احتياجات المؤسسة بشكل فعّال مع ضمان إقرار مبدأ التنافسية المطلقة بين الموردين، ومزودي الخدمات، والوقوف على مسافة متوازنة بين أطراف العملية النظامية دون محاباة، أو تمييز.
- حيث أن الموارد التي تديرها المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية-REFORM هي موارد عامة، وتسعى لإدارتها بطريقة فضلى بما يضمن تزويد المؤسسة باحتياجاتها ضمن الأطر الزمنية المحددة لعملياتها في الميدان، وبما يكفل حق مزودي السلع والخدمات بالتنافس على الفرص المتاحة، فإن جهة الاختصاص في المؤسسة مسؤولة عن تيسير كل ما من شأنه انفاذ عملية الشراء، وتشكيل اللجان المهنية ذات العلاقة وحفظ الملفات المرتبطة بكافة عمليات الشراء والموائمة الاجرائية للقوانين الفلسطينية، وأفضل الممارسات العالمية في عمليات الشراء.
- إجراءات المشتريات مجموعة من السياسات التي تنظم إدارة المشتريات في المؤسسة ووضع حدود للتصرف والصلاحيات المقررة لكل نشاط، كما أنها مجموعة من الاجراءات التفصيلية التي يجب اتباعها من قبل المسؤولين والعاملين في دائرة المشتريات والمخازن في المؤسسة.

2. أحكام عامة

- ينظم هذا الدليل عمليات شراء السلع والخدمات بكافة أشكالها وفي ضوء ذلك فإن الجهة المختصة، مكلفة ببذل كل الجهود لإتمام عمليات الشراء وما ينتج عنها من عمليات نظامية وفق المعايير التالية:
1. تسعى المؤسسة بشكل أساسي الى شراء السلع والمنتجات الوطنية، وتبتاع باقتصاد السلع والخدمات المستوردة متى لم تتوفر في فلسطين.
 2. حيث أن المؤسسة تسعى الى تقوية الفئات المهمشة، فإن توجهاتها الشرائية مقرونة بهذا الهدف، سيما في العمل الميداني.
 3. تنطبق الإجراءات على كافة العمليات الشرائية الاعتيادية، ويستثنى منه المنتجات الحصرية، و/أو الخدمات الحصرية و/أو تلك الخدمات التي تقدمها جهات على وجه التحديد، و/أو العمليات التي لا يتييسر فيها اتباع الاجراءات البيروقراطية من نشاطات في الميدان على أن تخضع للشروط المحاسبية أصولاً.
 4. تسعى جهة الاختصاص الى تطوير كافة النماذج التي من شأنها تنفيذ عملية الشراء وتيسير تطبيقه.

5. تسعى المؤسسة الى بناء قاعدة بيانات للموردين وتصنيفها على أبواب لتيسير التواصل معهم.
6. تسعى المؤسسة الى بناء برنامج مشتريات محوسب، وتدريب الموظفين على استخدامه.
7. تحفظ الملفات الناتجة عن عمليات الشراء لمدة أديها خمس سنوات بحيث تحتوي على نسختين أحدهما الكترونية، والأخرى ورقية واحدة في المؤسسة والأخرى في مخزن خارج المؤسسة .
8. تشكل لجان اتلاف للسلع التي يعتقد تلفها، تكون مسؤولة عن عملية الاتلاف.
9. يشرف المدير العام على اتمام عمليات الشراء والمصادقة عليها وإبرام التعاقدات الناتجة عن العمليات المختلفة.
10. بوصفها مكلفة بجمع الضرائب من المزودين فإن المؤسسة تسعى بشكل دائم لشراء السلع والخدمات من موردين ملتزمين بالاقتطاعات الضريبية على أن ترسل شهادات خصم المصدر أو رسالة تفويض بالاقتطاع الضريبي من اجمالي المبلغ مع عروض الاسعار .
11. تصدر المؤسسة عادة طلبات عروض الأسعار والمناقصات باللغة الانجليزية ، وذلك لتيسير ضبط الملفات أصولاً حيث يتم اصدارها من قبل مسؤول دائرة الدعم الفني .
12. ضرورة وجود لجنة رقابة في العطاءات الكبيرة التي تؤخذ من خلال المناقصة.
13. تعتبر مشاركة أي من الهيئة العامة أو المستشارين الخارجيين هي مشاركة استشارية، ولأغراض الرقابة على التوالي .

3. أهداف عمليات الشراء

تهدف الى تيسير انسياب السلع والخدمات بما يتناسب مع احتياجاتها في الاوقات المحددة لعملياتها النظامية، والحصول على أسعار منافسة، وأفضل المواصفات.

4. أهداف دليل الإجراءات

1. تنظيم عمليات الشراء وتوحيد اجراءاتها.
2. تحسين واقع الشفافية والحكم الرشيد.
3. تنفيذ عمليات الشراء بما يتوافق والنظام الداخلي للمؤسسة، ومدونة السلوك.
4. تنفيذ عمليات الشراء بما يتوافق مع الأطر القانونية ذات العلاقة، والممارسات العالمية الفضلى في عمليات الشراء.
5. ترشيد النفقات، وضبط إيقاع الاستهلاك.

6. تحسين سياسة الانكشاف على الجمهور وأمام الجهات النظامية صاحبة الولاية.
7. توضيح المسؤوليات المالية والادارية في المؤسسة.
8. تنظيم العمليات المحاسبية، ومسك الدفاتر والسجلات الناتجة عن عملية الشراء.
9. تحسين القدرات التخطيطية المرتبطة بعمليات الشراء.

5. المسؤولية والاختصاص

- تعتبر دائرة الدعم الفني في المؤسسة هي صاحبة الولاية والاختصاص في إنفاذ عمليات الشراء، على أن تشكل لجنة مشتريات متغيرة في كل عملية شراء، ويخضع عمل دائرة الدعم الفني لاشراف المدير العام ورقابة لجنة الرقابة الداخلية في مجلس الادارة.
- تتشكل لجان مشتريات متغيرة حسب موضوع الشراء بتكليف من المدير العام، على أن تتكون من مسؤول دائرة الدعم الفني وموظف مالي من دائرة الدعم الفني، الموظف/ة طالب الشراء، ويمكن الاستعانة بمستشار خارجي ذو خبرة واختصاص في الحالات التي تستدرج فيها المؤسسة عروضاً لا ترتبط في إطار عملها (غير أساسي)، بحيث لا يقل عدد أعضاء اللجنة عن ثلاثة أعضاء، ويحق لرئيس وأعضاء لجنة الرقابة الداخلية أو أي من أعضاء مجلس إدارة المؤسسة المشاركة في لجنة تحليل الأسعار في أي وقت.
- يعمل مسؤول دائرة الدعم الفني على إعداد العمليات التالية:
 - 1- التثبت من الاحتياج.
 - 2- إعداد طلب الشراء.
 - 3- ضبط جلسات تحليل الأسعار، وإصدار توصيات الإحالة إلى المدير العام - إذا لم يكن رئيساً للجنة تحليل الأسعار - على أن تكون التوصية صادرة بأغلبية أعضاء لجنة المشتريات.
 - 4- التأكد من توريد السلعة أو الخدمة حسب أوامر التوريد.
 - 5- عندما لا تتوفر الخبرة الكافية لدى المؤسسة لاستلام سلعة أو خدمة ذات علاقة بإطار عملها يكلف شخص مستقل باستلام السلع والخدمات ومقارنتها بأوامر التوريد.
- يشرف المدير العام على تشكيل اللجان، وسير عمليات الشراء والمصادقة عليها وإصدار أوامر التوريد والاحالة بعد توصية لجنة المشتريات المجمع عليها.

1. يجب الالتزام في عمليات الشراء بالمحافظة على المصلحة العامة للمؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM وكذلك المحافظة على المنافسة الحرة بين الموردين.
2. يجب تحديد المواصفات الكاملة للبضائع المرغوب في شرائها بشكل واضح وسابق لعملية الشراء على أن يشمل ذلك:
 - وصف دقيق وواضح للمتطلبات الفنية للمواد المطلوبة.
 - المتطلبات والعوامل التي يجب تحقيقها من قبل المورد والتي سوف تستخدم في تقييم كل عرض.
 - وصف للمتطلبات التقنية بالنسبة للمهام المطلوب تنفيذها ومستوى التنفيذ إذا أمكن.
 - المواصفات الخاصة التي يجب الإلتزام بها من قبل المورد.
- ويجب أن تحدد المواصفات من جهة ليس لديها صلاحيات الموافقة على الشراء وليست طرفاً في عملية التقييم كما يمنع أن يتم الحصول على المواصفات من أحد الموردين المتقدمين.
4. يتم استخدام طلبات شراء داخلية "Purchase Request" ، طلبات الشراء هي نماذج داخلية يتم بموجبها طلب شراء بضاعة/خدمة معينة بحيث يوجه هذا الطلب للجهة المخولة بالموافقة على الشراء ولا يجوز الشراء مباشرة بدون استخدام هذا الطلب إلا في الحالات الطارئة التي تستدعي إختصار الإجراءات على أن يتم عمل التوثيق اللازم لاحقاً. هدف استخدام طلبات الشراء هو تنظيم عملية الشراء وهو وسيلة رقابية حيث يستخدم من قبل المسؤول المالي والاداري لفحص توفر الموازنة المطلوبة قبل إعطاء الموافقة.
5. الموافقة على طلبات الشراء تكون حسب الصلاحيات المبينة في الجداول التالية ادناه.
6. بالنسبة للخدمات (التدقيق، التقييم....):
 - تطلب عروض أسعار وفقاً للقيمة المتوقعة للخدمات وذلك باتباع طرق وصلاحيات الشراء الواردة أدناه (ويجب ان تحدد المواصفات من جهة ليس لديها صلاحيات الموافقة على الشراء وليست طرفاً في عملية التقييم كما يمنع ان يتم الحصول على المواصفات من احد الموردين المتقدمين).

7. طرق وصلاحيات الشراء (بضائع وخدمات)

7.1 طرق الشراء

- البضائع (السلع) والخدمات

طريقة الشراء	قيمة المشتريات
طريقة الشراء المباشر.	من 1 شيكل لغاية 2500 شيكل (يستثنى من ذلك الاثاث والاجهزة المكتبية التي يزيد سعر الوحدة الواحدة منها عن 1000 شيكل حيث تطبق العروض والعطاءات حسب القيمة)
يتم الحصول على عروض الاسعار من خلال	من 2501 شيكل لغاية 7000 شيكل

طريقة الشراء	قيمة المشتريات
الاي ميل أو الفاكس وبما لا يقل عن 3 عروض اسعار .	
إستدراج ما لا يقل عن 3 عروض أسعار مكتوبة (بظرف مغلق) من موردين معروفين بالجودة و إعتدال الأسعار.	من شيكل 7001 لغاية 20000 شيكل
يستلزم طرح عطاء في الصحف المحلية.	أكثر من 20,000 شيكل

7.2 صلاحيات الشراء / الصرف

• البضائع (السلع) والخدمات

الموافقات المطلوبة	قيمة طلب الشراء بالشيكل
المسؤول المالي والاداري	من 1 شيكل لغاية 1000 شيكل
المسؤول المالي والاداري بموافقة المدير العام	من 1001 شيكل لغاية 2500 شيكل
لجنة المشتريات	من 2501 شيكل لغاية 7000 شيكل
لجنة المشتريات	من 7001 شيكل لغاية 20000 شيكل
لجنة المشتريات وتدخل لجنة الرقابة	أكثر من 20,001 شيكل

7.3 مراحل عمليات الشراء

7.3.1 الشراء المباشر

تتم عملية الشراء المباشر في المشتريات التي لا تتجاوز قيمتها مبلغ اجمالي ألفان وخمسمائة شيقل لكل عملية شراء على أن لا يقصد الى توزيع عمليات الشراء على أكثر من مرحلة لغرض الشراء المباشر وتقع ضمن فئتين من الصلاحيات:

1- صلاحية المسؤول المالي والاداري لغاية ألف شيقل.

2- صلاحية المسؤول المالي والاداري بموافقة المدير العام ما فوق الألف شيقل لغاية الفان وخمسمائة شيقل.

* مراحل عملية الشراء المباشر

تتم عملية الشراء المباشر من خلال عدة مراحل على النحو التالي:

1. تحديد الاحتياج وطلب الشراء الداخلي.
2. تحديد موردي السلع والخدمات ما لم تكن حصرية.
3. تقييم الأسعار والمفاوضات المباشرة مع الموردين.
4. إصدار أوامر الشراء.
5. التثبت من التوريد بموجب شهادة الإرسالية المرفقة في حالة السلع، والتقارير المقرون بموافقة جهة طلب الخدمة في حالة خدمات الصيانة، وغيرها من الخدمات المساندة.
6. تثبيت حقوق الموردين.
7. سداد القيم المالية.

7.3.2 الشراء من خلال استدراج عروض الأسعار غير المغلقة

1. مراحل عملية الشراء من خلال استدراج عروض أسعار غير المغلقة (2,501 شيكل لغاية 7,000 شيكل):

- تحديد الاحتياج وطلب الشراء الداخل.
- تحديد المواصفات بشكل دقيق وتفصيلي على أن لا تذكر أسماء (الماركات) محددة.
- إرفاق رسومات توضيحية متى تيسر ذلك على أن لا تتم الإشارة لأي من (الماركات).
- تذكر المكونات (ingredients) الأساسية في كل مواصفة متى تيسر ذلك.
- في حالات استدراج عروض أسعار معينة خارجة عن إطار اختصاص المؤسسة، يتم التعاقد مع مستشار من أصحاب الاختصاص على أن لا يتم ذكر اسمه أو استخدام شعار شركته ويحفظ التعاقد معه كتكلفة على موضوع استدراج عروض الأسعار، ويبقى التعاقد معه سراً الى حين انتهاء عملية التحليل، والاحالة.
- لا يتم اللجوء الى أقل الأسعار في تحليل العروض، وتتم المقارنة على أساس المواصفات (الجودة)، فيسر الخدمات المساندة (الصيانة، التوصيل، سهولة الوصول لمواقع المزود ، ..الخ)، فالكفالة، فشمول العرض، فالأسعار على التوالي.
- إعداد طلب استدراج عروض الأسعار.
- الاعلان على الصفحة الالكترونية وتعميم طلب استدراج عروض الأسعار على القائمة البريدية الخاصة بالموردين عبر البريد الالكتروني بحد أدناه (3) مزودين.

- يتم الحصول على عروض الأسعار من خلال البريد الإلكتروني، أو الفاكس أو التسليم المباشر.
- تحليل عروض الأسعار.
- إصدار أوامر الشراء.
- التثبيت من تزويد السلع و/ أو تقرير جهة التوريد في حالة الخدمات.
- التسجيل وثبيت حقوق الموردين.
- صرف مستحقات الموردين على أن لا تزيد مدة الصرف عن 3 أسابيع بعد تزويد الخدمة بشكل نهائي.
- يقترن صرف مستحقات جهات التوريد في حالة الخدمات، والتدريب وخلافه مما يرتبط بعمل البرامج بمصادقة مسؤول المشاريع على استلام الخدمة وكافة الاستحقاقات المترتبة على الجهة المتعاقد معها.

2. مراحل عملية الشراء من خلال استدرج عروض أسعار بالظرف المختوم (7,001 شيكل لغاية 20,000 شيكل):

- تحديد المواصفات بشكل دقيق وتفصيلي على أن لا يتم ذكر أسماء (الماركات) محددة.
- إرفاق رسومات توضيحية على أن لا تتم الإشارة لأي من (الماركات).
- تذكر المكونات (ingredients) الأساسية في كل مواصفة متى تيسر ذلك .
- في حالات الاعلان عن مناقصات معينة خارجة عن إطار اختصاص المؤسسة، يتم التعاقد مع مستشار من أصحاب الاختصاص على أن لا يتم ذكر اسمه أو استخدام شعار شركته ويحفظ التعاقد معه كتكلفة على موضوع استدرج عروض الأسعار، ويبقى التعاقد معه سراً الى حين انتهاء عملية التحليل، والاحالة .
- لا يتم اللجوء الى أقل الأسعار في تحليل العروض، وتتم المقارنة على أساس المواصفات (الجودة)، فيسر الخدمات المساندة (الصيانة، التوصيل، سهولة الوصول لمواقع المزود ، ..الخ)، فالكفالة، فشمول العرض، فالأسعار على التوالي .
- إعداد طلب استدرج عروض الأسعار.
- الاعلان على الصفحة الإلكترونية وتعميم طلب استدرج عروض الأسعار على القائمة البريدية الخاصة بالموردين عبر الايميل بحد أدناه 3 مزودين.
- تسلّم الظروف -مختومة- باليد الى جهة الاختصاص في المؤسسة.
- تحليل عروض الأسعار.
- إصدار أوامر الشراء.

- التثبيت من تزويد السلع و/ أو تقرير جهة التوريد في حالة الخدمات.
- التسجيل وثبيت حقوق الموردين.
- صرف مستحقات الموردين على أن لا تزيد مدة الصرف عن 3 أسابيع بعد تزويد الخدمة بشكل نهائي.
- يقترن صرف مستحقات جهات التوريد في حالة الخدمات، والتدريب وما يرتبط بعمل المشاريع بمصادقة مسؤول المشاريع على استلام الخدمة وكافة الاستحقاقات المترتبة على الجهة المتعاقد معها.

* ملحوظة: في حال انتهاء الفترة المحددة لاستدراج عروض اسعار ولم يكن هناك اكتمال لعملية الاستدراج (3 عروض اسعار كحد ادنى)، يتم أخذ الموافقة من مسؤول دائرة الدعم الفني على تمديد فترة التقدم للعبء.

5. مراحل عملية الشراء من خلال المناقصات المعلنه في إحدى الصحف المحلية (20,001 فما فوق):

- عمل خطة التنفيذ.
- تحديد المواصفات بشكل دقيق وتفصيلي على أن لا يتم ذكر أسماء (الماركات) محددة.
- إرفاق رسومات توضيحية على أن لا تتم الإشارة لأي من (الماركات).
- تذكر المكونات (ingredients) الأساسية في كل مواصفة متى تيسر ذلك .
- في حالات الاعلان عن عطاءات معينة خارجة عن إطار اختصاص المؤسسة، يتم التعاقد مع مستشار من أصحاب الاختصاص على أن لا يتم ذكر اسمه أو استخدام شعار شركته ويحفظ التعاقد معه كتكلفة على موضوع استدراج عروض الأسعار، ويبقى التعاقد معه سراً الى حين انتهاء عملية التحليل، والاحالة .
- لا يتم اللجوء الى أقل الأسعار في تحليل العروض، وتتم المقارنة على أساس المواصفات (الجودة)، فيسر الخدمات المساندة (الصيانة، التوصيل، سهولة الوصول لمواقع المزود ، ..الخ)، فالكفالة، فشمول العرض، فالأسعار على التوالي .
- إعداد طلب استدراج عروض الأسعار - المناقصة.
- إعداد كراسة العطاء.
- الاعلان في إحدى الصحف المحلية مع ضرورة احتواء الاعلان على رابط الكتروني للعطاء على الموقع الالكتروني للمؤسسة على أن لا تبدأ عملية استدراج العروض قبل أسبوع من تاريخ الإعلان (5 أيام عمل)، وتحتسب تكلفة الاعلان من تكاليف العطاء الاجمالية وتحمل لمن يرسي عليه العطاء أو تقسم نسبياً بين الجهات التي يرسي عليهم العطاء، وتسلم العروض -مختومة- باليد، لجهة الاختصاص في المؤسسة.
- تحليل عروض الأسعار .
- إصدار أوامر الاحالة.

- اعداد الاتفاقيات الخاصة مستوفية للشروط، والمدد، والشروط الجزائية، وطرق فسخ العقد، في حال فسخ العقد مع أحد الموردين لاخلاله بأحد الشروط أو أكثر، تتم الاحالة للمورد في المرتبة الثانية من حيث التحليل وهكذا.
- التثبت من تزويد السلع و/ أو تقرير جهة التوريد في حالة الخدمات (تكلف لجنة استلام خاصة).
- التسجيل وثبيت حقوق الموردين.
- صرف مستحقات الموردين على أن لا تزيد مدة الصرف عن 5 أسابيع بعد تزويد الخدمة بشكل نهائي.
- يفتقرن صرف مستحقات جهات التوريد في حالة الخدمات والتدريب وما يرتبط بعمل البرامج مسؤول المشاريع على استلام الخدمة وكافة الاستحقاقات المترتبة على الجهة المتعاقد معها.

7.4 التفاوض في عمليات الشراء

تعتمد المؤسسة مبدأ التفاوض مع الموردين في حالات الشراء المباشر للوصول الى أقل الأسعار الممكنة ترشيداً للنفقات، أما في حالات الشراء من خلال عروض الأسعار أو المناقصات فتلجأ المؤسسة للتفاوض على الأسعار في حال القدرة على جمع كافة الموردين المتقدمين الذين تم تصنيفهم وثبت أنهم قادرين على تقديم المواصفات المطلوبة، وينفذ عملية التفاوض لجنة المشتريات حيث يتم جمع الموردين عند تحليل عروض الاسعار في المبالغ التي تزيد عن 5000 شيكل.

- ✓ إن أي معلومة لاحقة لطرح العطاء أو استدراج عروض الأسعار يجب أن تكون موثقة، وتعمم على جميع الموردين الذين أبدوا رغبة في تزويد الخدمة.
- ✓ لدى وجود أي استفسار على أحد العروض توثق عملية الاستفسار إما برسالة مكتوبة أو من خلال البريد الالكتروني.
- ✓ تستثنى العروض التي لا تستكمل فيها كافة الأوراق المطلوبة في العرض، ويرفض العرض مبرراً بعدم استكمال الأوراق المطلوبة.
- ✓ يحق للمؤسسة في الحالات الضرورية والتي لا تحتتمل التأخير، الشراء خارج حدود النظام بتكلفة اجمالية لا تزيد عن الحد الأعلى المسموح به للشراء المباشر في مراحله المختلفة، وذلك بعد الرجوع شفويًا الى المسؤول المالي والاداري، والمدير العام بطريقة (طلب استدراج عروض عبر الهاتف) على ان يتم توثيقها لاحقاً على برنامج نظام المشتريات.

• الفوترة وتثبيت الملكيات في عمليات الشراء

بعد عملية الشراء يجب أن تقدم للمؤسسة الأوراق المالية التالية:

1. مطالبة مالية بالمبالغ المستحقة.

1.1 فاتورة ضريبية تحتوي ما يلي:

- تاريخ الاصدار.
- رقم المشتغل المرخص.
- الرقم التسلسلي للفاتورة
- اسم المؤسسة / الشركة التي تم الشراء منها.
- بنود المشتريات مفصلة وواضحة ضمن الفاتورة.
- سعر المواد التي تم شرائها موضحاً بالوحدة وبالإجمالي.
- إجمالي الفاتورة رقماً وكتابة.
- الضرائب المترتبة على عمليتي البيع، والشراء.

2. شهادة ارسالية مفصلة.

3. تفويض بالاختطاع الضريبي ما لم يكن هناك اثبات خصم مصدر ساري المفعول.

4. تفويض باستلام المستحقات من جهة الاختصاص.

5. سند قبض، أو سند استلام المبالغ المستحقة مقرونة بصورة عن هوية المستلم وتوقيعه، أصولاً.

7.5 سياسات طرق الشراء

1. لا يجوز بأي حال تجزئة قيمة المشتريات بهدف تجاوز طرق وصلاحيات الشراء الواردة اعلاه.

2. يجب الاحتفاظ بقائمة موردين معتمدين للأصناف الرئيسية التي تحتاجها المؤسسة الفلسطينية للتمكين

والتنمية المحلية – REFORM بحيث يتم تحديث هذه القائمة كل عامين او اذا اقتضت الضرورة. الهدف

من هذه القائمة هو تسهيل عملية الشراء.

3. قائمة الموردين يجب أن تضم أسماء الموردين و عناوينهم و أرقام الهاتف و الفاكس و إسم الشخص الذي

يمكن الاتصال معه.

4. يجب التوقيع على المغلفات وهي مغلقة من قبل جميع أعضاء اللجنة وتفتح مغلفات عروض الأسعار من

قبل لجنة تقييم العطاء بحضور كافة أعضاء اللجنة كما يتم الاحتفاظ بالمغلفات الفارغة مع عروض

الاسعار.

5. ترفض أي عروض غير موقعة ومختومة بما في ذلك العروض المكتوبة بالبرصااص علماً بأن كافة العروض يجب ان تكتب بالحبر أو أن تكون مطبوعة.
6. ترفض أي عروض تحتوي على شطب أو تغيير.
7. يتم تحليل الأسعار باستخدام نموذج "تحليل عروض الأسعار" كما توثق اللجنة نتائج التقييم وقرار الترسية على نموذج "تحليل عروض الأسعار" ويجب على كافة أعضاء اللجنة التوقيع على نموذج "تحليل عروض الأسعار" وترفع نتائج التقييم لآخذ موافقة المدير العام.
8. يتم إبلاغ المورد الذي تم اختيار عرض السعر المقدم منه كتابياً بتتسيب من المدير العام ويتم تبليغ الآخرين هاتفياً أو عبر الإيميل بعدم قبول عروض الأسعار المقدمة منهم إن لزم الأمر.
9. تحفظ النسخة الأصلية من وثائق الشراء (العروض المقدمة والمراسلات و نموذج تحليل عروض الأسعار) في معاملة الصرف.
10. يتم توقيع اتفاقية مع المورد الفائز توثق فيها الشروط الهامة وكذلك كل ما يتعلق بالتوريد والشروط الجزائية وغير ذلك وفقاً لكل حالة، كما يجب توقيع هذه الاتفاقية في كل العطاءات التي تنشر في الجريدة وكذلك عروض الاسعار الهامة التي قد ينجم عنها خلافات مع المورد في حال عدم وجود اتفاقية تحكم الطرفين، أما بالنسبة لعمليات الشراء البسيطة والواضحة كتوريد جهاز او خلافه فلا يشترط توقيع الاتفاقية ويترك تقدير وجوب او عدم وجوب توقيع الاتفاقية في حالات الشراء بعرضها للمدير العام.

8. الاستلام والفحص

1. يطلب من المورد إرسال الفاتورة الرسمية مع البضاعة.
2. يطلب من المورد أن تكون الفاتورة الرسمية مفصلة بحيث تحدد الأصناف، الأسعار والكميات بوضوح.
3. يتم استلام المشتريات (البضائع) التي تتم بطريقة المناقصات من قبل الجهة المعنية وذلك بعد فحص الفاتورة والتأكد من قانونيتها، كما يتم تدقيق الفاتورة حسابياً والتأكد من أن الأسعار والأصناف مطابقة لما تم الإتفاق عليه ويتم التأكد كذلك من أن الفاتورة تحمل المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM.
4. إذا كانت الأصناف المستلمة تتطلب فحصاً فنياً (أجهزة الحاسوب مثلاً) فيجب القيام بذلك من قبل شخص مختص.
5. على مسؤول دائرة الدعم الفني التأكد من توثيق عملية الإستلام حسب الأصول.

9. المورد الوحيد أو الحصري

- قد يواجه المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM حالات تتجاوز فيها قيمة المشتريات حد الشراء المباشر ولكن في نفس الوقت يتعذر عليها استدراج عروض أسعار لأسباب منها:
- كون العمل حرفي جداً ولا يوجد منافسين.
 - طبيعة العمل البضاعة أو طبيعة المنطقة.
 - كون المورد وكيل لصنف معين ولا مجال لشراء صنف بديل لأسباب تقنية.
- وفي هذه الحالات يجوز الشراء المباشر مع ضرورة توثيق الأسباب كتابياً في مذكرة مفصلة موقعة من مسؤول المشروع والمدير العام ترفق مع المعاملة بعد اعتمادها من رئيس مجلس الإدارة.

نموذج رقم (1)

طلب استدراج عروض أسعار عبر الهاتف

البيانات					
		الوظيفة			اسم الموظف/ة
		نوع السلعة/ الخدمة المطلوبة			التاريخ
					الغرض من الشراء
عرض السعر لكل مورد					
المجموع الكلي	السعر للوحدة	الكمية	اسم المورد	البند	عرض السعر
					رقم ()
					رقم ()
					رقم ()
					✓ توقيع الموظف/ة
					✓ موافقة مسؤول دائرة الدعم الفني والسبب
					✓ مصادقة المدير العام

نموذج رقم (2)
طلب شراء داخلي

								التاريخ
								اسم الموظف/ة
								رقم المشروع
								الممول
المجموع	الكمية	السعر التقديري	نوع العملة	الهدف من الشراء	التفاصيل	النوع	الصف	الرقم
المجموع								
								ملاحظات
								طريقة الشراء () مباشر () طلب عروض أسعار () عطاء
								توقيع الموظف/ة
								توقيع المسؤول المباشر
								موافقة مسؤول دائرة الدعم الفني
								مصادقة المدير العام

نموذج رقم (3)

قائمة الموردين

رقم الفاكس	رقم الهاتف الخلوي	رقم هاتف العمل	البريد الإلكتروني	المسمى الوظيفي	اسم الشركة	الاسم الأخير	الاسم الأول

نموذج رقم (4)
طلب عروض اسعار

التاريخ :

السادة..... المحترمين

الموضوع: طلب عروض أسعار

ترغب المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية - REFORM بطلب عروض أسعار للمواد التالية ووفقاً لما يلي، الرجاء التسليم بمدة أقصاها.....

.....
التفاصيل

.....
الملاحظات

❖ لمزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال على هاتف رقم :

شكراً لتعاونكم معنا

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام ،،،

مسؤول دائرة الدعم الفني

نموذج رقم (5)
نموذج تحليل الأسعار

			التاريخ
نورد فيما يلي تحليلاً لعروض الأسعار المقدمة إلينا بخصوص شراء المواد/الأجهزة/الخدمات المطلوبة من قبل لمشروع وفقاً لما يلي :			
المواصفات	اسم المورد رقم 1	اسم المورد رقم 2	اسم المورد رقم 3
			المبلغ الاجمالي بالشيكال شامل الضريبة
<p>• <u>قرار لجنة المشتريات</u></p> <p>يرجى الموافقة على إحالة عطاء توريد إلى وذلك للأسباب التالية:</p> <p>1-</p> <p>2-</p> <p>3-</p>			
الاسم	التوقيع		
الاسم	التوقيع		
الاسم	التوقيع		
			✓ مصادقة المدير العام

نموذج رقم (6)

أمر شراء

اسم المورد :

موجه :

رقم الهاتف :

رقم المشتغل المرخص :

السادة المحترمين

الموضوع: أمر شراء

بالإشارة الى طلب عرض السعر الذي تم تقديمه من قبلكم بتاريخ, نود اعلامكم بأننا وافقنا عليه
وضمن التالي:

المواصفات:

ملاحظات:

شكراً لتعاونكم معنا

تفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام،،،

المدير العام

نموذج رقم (7)

استلام مواد

						التاريخ
نورد فيما يلي تقريرنا حول استلام المواد المطلوبة من قبل وهي عبارة عن من ضمن مشروع						
الرقم	الصف	الوحدة	الكمية المطلوبة	الكمية المستلمة	الفرق	ملاحظات
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
						توقيع المستلم
						توقيع المورد

نموذج رقم (8)
طلب تجاوز إجراءات الشراء

	التاريخ
السيد المدير العام المحترم، أرجو الموافقة على تجاوز إجراءات الشراء وفقا للبيانات التالية	
البيانات	
	المشروع النشاط
	الممول
	بند الصرف
	تفاصيل المصروف المطلوب
	المبلغ المقدر
	تفاصيل التجاوز المطلوب
	أسباب التجاوز ومبرراته
	توقيع مسؤول دائرة الدعم الفني
	قرار المدير العام
توقيع	() موافق () غير موافق: