تقييم تقدير إحتياجات دفتر شروط الصفقات العمومية
ـ دراسة حالة الخدمات الجامعية بورقلة لسنة 2013ـ

Evaluation of Estimation of Public Transactions Specifications Needs
- Case Study of Ouargla University Services in 2013 -

فريد بن ختو (*) & رشيد مناصرية (**)
مخبر التطبيقات الكمية في العلوم الاقتصادية والمالية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر

قدم للنشر في: 2016.12.18 & قبل للنشر في: 2017.11.04

Farid BENKHETTOU (*) & Rachid MENASRIA (**)
Laboratory for Quantitative Applications in Economics and Finance
Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences
Kasdi MERBAH University, Ouargla; Algeria

Received: 18.12.2016 & *Accepted:* 04.11.2017

ملخص : نهدف من هذه الدراسة إلى معرفة مدى دقة الجداول التفصيلية التقديرية و الكمية لدفاتر شروط المتعلقة بصفقة تموين المطاعم الجامعية لمديرية الخدمات الجامعية بورقلة لسنة 2013، و مدى احترامها للمبادئ التي تضبط الصفقات العمومية،وذلك من خلا ل تحليل الجداول التقديرية باستخدام طريقة ABC لتسيير المخزون وتحديد الأصناف من البروتينات والتحلية (العقبة) الأكثر استخداما في إعداد الوجبات و الأكثر عبئا على المؤسسة ومقارنة هذه الجداول ببطاقات الاستهلاك اليومي لمعرفة اتجاهات التقديرات الكمية للمواد و مدى تحيزها لصالح التسيير الأمثل للاعتمادات الممنوحة بمقارنة النتائج الفعلية مع التقديرات. بينت نتائج الدراسة انه لا يوجد توافق بين الأصناف الرئيسية الداخلة في إعداد وجبة الطالب.وأن للانحرافات بين القيم الفعلية والتقديرية أثرا معتبرا على تكلفة الوجبة.وانه يوجد تحيز لمنتوج أو متعامل اقتصادي محدد، وبالتالي هناك أثر على الاعتمادات المالية الممنوحة.

الكلمات المفتاح: جداول تفصيلية، دفتر الشروط، بطاقة الاستهلاك اليومي، وجبة، خدمات جامعية.

تصنيف JEL : C36.

Abstract: The study aims to find out how accurate the detailed and quantity estimation tables in public transactions specifications book to supply the university restaurants in Ouargla during 2013, and its respect for the principles that regulate public transactions. We used the inventory ABC method to analyze the tables and to determine the varieties of proteins and dessert that are the most widely used in the preparation of meals and more burden on the institution in order to give them special care, on one end. On the other end, we compare these tables to dailyconsumption cards to determine the trends of estimated quantity of the materials and the extent of bias in favor of optimal management of the granted credits by comparing actual results with estimations. The results reveal that there was no consensus between the major items included in the preparation of the student meal, these deviation shave a considerable impact on the meal cost, and there is abias for specific product or specific economic operator.

Keywords: Detailed Tables, Specifications Book, Daily Consumption Cards, Meal, University Services.
Jel Classification Codes : C36.

I. تمهيد:

تسعى المؤسسات العمومية من خلال تسيرها للمال العام إلى تحسين أداءها وترشيد نفقاتها بغرض تحقيق الأهداف العامة التي أنشأت من أجلها والمتمثلة في تقديم خدمات عامة لإشباع الحاجات المادية والمعنوية، وتخضع هذه المؤسسات للرقابة الإدارية من طرف الوصاية،والرقابة المالية القبلية والبعدية من طرف كل من المراقب المالي المختص وأمين عام الخزينة العمومية.

بلغت ميزانية التعليم العالي في الجزائر لسنة (2013) 264 مليار دج وارتفعت في سنة (2016) إلى 352 مليار دج، خصص منها مبلغ 312 مليار دج لميزانية التسيير منها 109 مليار للخدمات الجامعية، وهذا المبلغ في تزايد سنوي مستمر، تستحوذ ميزانية الإطعام على السواد الأعظم من المخصصات دون أن تترك أثرا ماديا كبقية النفقات الخاضعة للجرد.

تعتبر الصفقات العمومية الإطار القانوني الذي تتمكن من خلاله المؤسسات العمومية كطرف مسير، من إبرام عقود قصد انجاز أشغال أو اقتناء مواد أو تقديم خدمات أو دراسات من طرف منفذ العقد الذي قد يكون مؤسسة عمومية، اقتصادية، شركة خاصة، حرفيين...الخ.

يمكن تلخيص المبادئ التي تضبط الصفقات العمومية في:

- إمكانية وصول المرشحين للطلابيات العمومية من خلال توسيع الإشهار للإعلانات المتعلقة بالصفقة.
- المساواة في معاملة المرشحين وشفافية الإجراءات.

eMail : (*) Fbenkhettou@gmail.com & (**) Menasria07@yahoo.fr

تعتبر دفاتر الشروط الوثائق الإدارية التي تحدد شروط التعاقد التي تبرم وتنفذ وفقها الصفقات العمومية، وتشمل على الخصوص، ما يلي:

- دفاتر البنود الإدارية العامة؛
- دفاتر التعليمات التقنية المشتركة؛
- دفاتر التعليمات الخاصة.

تحدد حاجات المصالح المتعاقدة من حيث طبيعتها ومداها بدقة، استنادا إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس يتعين بلوغها، على أن لا تكون هذه المواصفات التقنية موجهة لمنتوج أو متعامل اقتصادي محدد.من هذا المنطلق جاءت إشكالية الدراسة كما يلي:

ما مدى دقة الجداول التفصيلية التقديرية والكمية لدفاتر شروط صفقة تموين المطاعم الجامعية لمديرية الخدمات الجامعية بورقلة لسنة 2013؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- ما مدى التوافق بين الأصناف الرئيسية الداخلة في إعداد وجبة الطالب؟
- ما أثر الانحرافات على تكلفة الوجبة؟
- هل يوجد تحيز لمنتوج أو متعامل اقتصادي محدد؟
- ما أثر توازن الوجبات على الإعتمادات المالية الممنوحة في باب الإطعام؟

- أهمية وأهداف الدراسة: تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة في ظل انخفاض أسعار البترول وشح الموارد المالية وتبني الحكومة الجزائرية لسياسة التقشف وترشيد النفقات العمومية، حيث تعتبر عملية تقييم تقدير احتياجات دفتر شروط الصفقات العمومية لقطاع الخدمات الجامعية، الذي يخصص له مبالغ كبيرة في ميزانية الدولة، ضرورية للوقوف على مدى مطابقة كميات الاستهلاك الفعلي للكميات المقدرة ومدى احترام مبادئ وشروط الصفقات العمومية، وبالتالي تقليص وترشيد النفقات العمومية.

وتكتسي الدراسة أهمية أيضا، نظرا لقلة الدراسات التي تناولت الموضوع وطنيا، وفي هذا الإطار يمكن إدراج ثلاث دراسات أجنبية تم الإطلاع عليها والإستناد إليها في مناقشة نتائج الدراسة.

- **دراسة سدريك باتيوت،(2012/2011)بعنوان: " أمثليه تسيير إنتاج مطاعم المستشفيات: تحليل الانحرافات بين التنبؤ بالطلب والاحتياج الفعلي للمركز الاستشفائي الجامعي بإنجر".**[1]

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أسباب وجود انحرافات بين الكميات المقدرة من نصيب الفرد في مطعم المستشفى الجامعي بإنجر والكميات المستهلكة فعلا. وكانت نتائج مقابلة الباحث للأعوان المكلفين بالتنبؤ على الطلب كما يلي:
الأخذ بعين الاعتبار اكبر عدد ممكن من الوسائط المحددة للتنبؤ بطريقة مميزة أسبوعية، مقارنة أسبوع العمل مع الأسبوع المقابل في السنة الماضية و ثلاث أسابيع سابقة من سنة الدراسة و الأخذ بالحسبان عدد الوجبات المقدمة، الفائض أو النقص، الكميات الفاسدة من السلع، أيام العطل، رزنامة الوجبات ، وأسباب أخرى. وتأكد بأن الانحرافات تزيد بين التنبؤ والكميات الفعلية كلما يقل عدد الوجبات. توصل الباحث إلى وجود انحرافات بين التنبؤ و الواقع.

- **دراسة بنيزيت، (2015) بعنوان: "روافع العمل والابتكارات الممكنة للحد من التبذير والخسائر الغذائية في المطاعم الجماعية".**[2]

تطرقت هذه الدراسة إلى مدى انشغال المجتمع بمشكلة التبذير في المطاعم الجماعية مع العلم أن عدد الوجبات المقدمة يوميا تصل 8 مليون وجبة، مقدما حلول تتمثل في وجود طرق عديدة لتحسين القدرة على تخفيض الخسائر الناجمة على ضياع الطعام. من بين هذه الطرق، نماذج التنظيم والإنتاج المتطورة الممكنة من تخفيض الفارق بين ما ينتج من طعام واستهلاكه، كما اقترح الباحث مراجعة التشريعات المعمول بها.

- **دراسة ماكسيم سبان وساندرين كوسطا،(2015)بعنوان: " تبذير الغذاء في مطاعم المؤسسات: تحليل كمي للمعايير الشخصية والاجتماعية "**[3].

جاءت الدراسة انطلاقا من هدف الميثاق الوطني الفرنسي في تقليص التبذير إلى 50%. هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نتائج استكشاف وجود معايير شخصية وأخرى اجتماعية تؤثر في سلوك التبذير في المطاعم الجماعية للمؤسسات.

1- تطور قوانين الصفقات العمومية: خلال الفترة ما بين 1962 إلى غاية 1967 استمرت الجزائر بالتشريع بالقانون الفرنسي عدا ما يتعارض مع السيادة الوطنية، بموجب القانون رقم 157/62 المؤرخ في 1962/12/31. ثم شرع المشرع الجزائري في سن كم هائل من القوانين لتنظيمها بداية من صدور الأمر رقم 90/67 المؤرخ في 1967/06/17 المتضمن قانون الصفقات العمومية وهو أول خطوة تشريعية في مجال الصفقات العمومية سنة 1967. بعدها جاء المرسوم رقم 145/82 المؤرخ في 1982/04/10 المتعلق بتنظيم صفقات المتعامل العمومي.

وبظهور الظروف الاقتصادية الجديدة التي دعت البلاد للدخول في اقتصاد السوق ظهرت الحاجة إلى تعديل يتماشى وهذه الظروف وكان ذلك بموجب القانون رقم 434/91 المؤرخ في 1991/11/09 المتعلق بالصفقات العمومية.

وكانت قد صدرت نصوص قانونية لها علاقة مباشرة بميدان الصفقات العمومية ومنها قانون رقم 01/88 المؤرخ في 1988/01/12 وهو القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية وكذا القانون رقم 21/90 المؤرخ في 1990/08/15 المتعلق بالمحاسبة العمومية.

ثم صدر المرسوم الرئاسي رقم 250/02 المؤرخ في 2002/07/24 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية المعدل والمتمم بالمرسومين الرئاسيين 301/03 المؤرخ في 2003/09/11 و338/08 المؤرخ في 2008/10/26.
ثم صدر المرسوم الرئاسي رقم 236/10 المؤرخ في 2010/10/07 المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي 23/12 المؤرخ في 2012/01/18 وبالمرسوم الرئاسي 13/03 المؤرخ في 2013/01/13 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية.
ومؤخرا صدر المرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 2015/09/16 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية.

2- تعريف الصفقات العمومية: تعرف الصفقات العمومية على أنها عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم، لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الإشغال واللوازم و الخدمات و الدراسات. (المادة02) من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015. تطبق أحكام الباب الأول من هذا المرسوم على الصفقات العمومية محل نفقات: الدولة، الجماعات الإقليمية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، المؤسسات العمومية الخاضعة للتشريع الذي يحكم النشاط التجاري، عندما تكلف بانجاز عملية ممولة، كليا أو جزئيا، بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو من الجماعات الإقليمية. وتدعى في صلب النص" المصلحة المتعاقدة "[1].

حددت المادة (13) من هذا المرسوم المبالغ التقديرية لحاجات المصلحة المتعاقدة التي تقتضي إبرام الصفقة العمومية بأكثر من اثني عشر مليون دينار جزائري (12.000.000 د ج) للأشغال أو اللوازم، و ستة ملايين دينار (6.000.000 د ج) للدراسات أو الخدمات.

3- دفاتر الشروط: خصص المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015.القسم الثالث من الفصل الأول في مادة وحيدة (المادة 26) للتعريف بدفتر الشروط : " توضع دفاتر الشروط، المحينة دوريا، الشروط التي تبرم وتنفذ وفقها الصفقات العمومية، وهي تشمل، على الخصوص، ما يأتي:

- دفاتر البنود الإدارية العامة المطبقة على الصفقات العمومية للأشغال واللوازم و الدراسات و الخدمات الموافق عليها بموجب مرسوم تنفيذي،
- دفاتر التعليمات التقنية المشتركة التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على كل الصفقات العمومية المتعلقة بنوع واحد من الأشغال أو اللوازم أو الدراسات أو الخدمات، الموافق عليها بقرار من الوزير المعني،
- دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الخاصة بكل صفقة."

ثم خص المشرع الجزائري في القسم الأول من الفصل الثاني من هذا المرسوم كيفية تحديد حاجات المصلحة المتعاقدة بالمادة 27 التي تنص على ضرورة تقدير حاجات المصالح المتعاقدة الواجب تلبيتها تقديرا إداريا صادقا وعقلانيا مسبقا قبل الشروع في أي إجراء لإبرام صفقة عمومية.

كما يجب إعداد الحاجات من حيث طبيعتها ومداها بدقة، استنادا إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس أو نجاعة يتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية. ويجب آن لا تكون هذه المواصفات التقنية موجهة نحو منتوج أو متعامل اقتصادي محدد.

II. الطريقة و الأدوات المستخدمة:

1- عينة الدراسة: يتطلب تحديد عينة الدراسة التعريف بمديرية الخدمات الجامعية بورقلة وبمصلحة الإطعام وبمصلحة الصفقات العمومية؛

- **التعريف بمديرية الخدمات الجامعية:** أنشئت مديرية الخدمات الجامعية ورقلة بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 2004/12/22 والمتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتحديد مقرها وقائمة الإقامات الجامعية التابعة لها ومشتملاتها. تحتوي المديرية على أربع أقسام: قسم المالية والصفقات، قسم الموارد البشرية، قسم المراقبة والتنسيق، قسم المنح. تسهر المديرية على توفير الجو الملائم للطالب من خلا توفير مجموعة من الخدمات تتمثل في: المنح، الإيواء، الإطعام، النقل، الوقاية الصحية، النشاطات العلمية والنشاطات الثقافية والرياضية.تقوم بإعداد دفاتر الشروط للصفقات المخصصة للإطعام والنقل والأشغال.
- **التعريف بمصلحة الإطعام:** مصلحة الإطعام من مصالح قسم المراقبة و التنسيق الأكثر أهمية على مستوى المديرية نظرا لارتباطها بالخدمة الرئيسية الموجهة للطالب و هي الإطعام، فهي تشرف على 12 مطعم جامعي منها اثنين مركزيين، للتكفل بإطعام الطلبة المسجلين في جامعة ورقلة بوجبتين (غداء و عشاء) للطلبة الداخليين و وجبة واحدة للطلبة الخارجيين بمجموع قدره 38200 وجبة يوميا[4] .تخضع هذه المصلحة للرقابة الخارجية من طرف اللجنة الولائية للصحة وكذا الرقابة الداخلية من طرف أعوان الأمن و اللجان الداخلية المنشأة لهذا الغرض و المشكلة عادة من الطبيب وممثل الطلبة وممثل العمال وممثل الإدارة.

تقوم هذه المصلحة بتقدير الاحتياجات وإعداد الجداول التفصيلية والتقديرية لدفاتر الشروط معتمدة على طريقة تقدير تقليدية تتمثل في الكمية المستهلكة للسنة الماضية زائد نسبة تتراوح مابين 10 و20%.

وتقوم هده المصلحة ممثلة في لجنة يرأسها مدير الإقامة ومسؤول الإطعام والمخزني والطبيب وممثل الطلبة بأعداد رزنامة الوجبات الأسبوعية على أن يراعوا في ذلك ما يلي:

- الكميات المتوفرة والمحددة في الجداول التفصيلية التقديرية لدفتر الشروط والتي التزم المتعاملون المتعاقدون بتوفيرها؛
- تحديد مجموع المواد البروتينية و مجموع أنواع التحلية أو العقبة[5](dessert) التي يمكن توفيرها حسب فصول السنة؛
- احترام قيد الميزانية بحيث يجب ألا يتجاوز المتوسط اليومي لتكلفة الوجبات المقدار 100 د ج؛
- الالتزام باحترام قائمة الطعام النموذجية المرفقة بالمنشور رقم 02 المؤرخ في 1998/10/04 التي تحتوي على[6]:
  - مقبلات (سلطة أو شربة أو حساء ...الخ)؛
  - خبز؛
  - لحم أو ما يعادلها بالتناوب كقيمة غذائية من لحوم بيضاء وسمك...الخ؛
  - حبوب جافة أو ما يعادلها بالتناوب كقيمة غذائية من عجائن أو خضروات؛
  - فاكهة أو ياغورت أو مرطبات.

نستنتج من خلال هذا التقسيم للوجبة المعادلة التالية:

عدد الوحدات من البروتينات (لحم أو ما يعادلها بالتناوب كقيمة غذائية من لحوم بيضاء وسمك...الخ) يجب أن يساوي عدد الوحدات من التحلية أو العقبة (dessert) (فاكهة أو ياغورت أو مرطبات) وأن أي منهما يجب أن يكون أقل أو يساوي عدد وحدات الخبز.

- **مصلحة الصفقات العمومية:** يشمل قسم المالية و الصفقات بالإضافة إلى كل من مصلحة الميزانية و مصلحة متابعة عمليات البناء و التجهيز مصلحة الصفقات العمومية التي تهتم بإعداد دفاتر الشروط، الإعلان عن المناقصات، مناقشة العروض و الفصل فيها، و متابعة إتمام الصفقات.[7]

2- أداة الدراسة: تقوم هذه الدراسة على تحليل الكشف الكمي و التقديري لدفتر الشروط الخاص بتموين المطاعم الجامعية بالمواد الغذائية خلال سنة 2013، ولإبراز مدى تطابق التقديرات مع الواقع نستعين بتحليل بطاقات الاستهلاك اليومي الخاصة بأحد المطاعم الجامعية لثلاث أشهر الأخيرة من نفس السنة(أكتوبر، نوفمبر، ديسمبر). والتي تعتبر أحد العوامل الأساسية التي يعتمد عليها في تقدير الاحتياجات. وقبل الشروع في التحليل نحاول تعريف موضوع دفتر الشروط: يتمثل موضوع دفتر الشروط في مناقصة وطنية محدودة لإبرام صفقات طلبيه لتموين مطاعم الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية بورقلة بالمواد الغذائية للسنة المالية 2013 حسب المواصفات التقنية المرفقة، تتمثل هذه الإقامات الجامعية فيما يلي: الإقامة الجامعية سالم بن يونس، الإقامة الجامعية بن مالك محمد حسان، الإقامة الجامعية بن موسى محمد، الإقامة الجامعية قريشي محمد ناجي، الإقامة الجامعية 500 سرير، القطب الجامعي، الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي، الإقامة الجامعية لخضاري محمد الاخضر، الإقامة الجامعية محمد الطاهر لعبيدي، الإقامة الجامعية 2000 سرير، القطب الجامعي 1، القطب الجامعي 2، المطعم المركزي.

تتم عملية التموين في حصص منفصلة كالتالي:

- الحصة رقم 01: المواد الغذائية العامة.
- الحصة رقم 02: الخضر والفواكه.
- الحصة رقم03 : اللحوم الحمراء الطازجة.
- الحصة رقم 04: اللحوم البيضاء الطازجة.
- الحصة رقم 05: الحلويات والمرطبات.
- الحصة رقم 06: الخبز العادي 250 غرام.
- الحصة رقم 07: مشتقات الحليب.
- الحصة رقم 08: السمك الطازج.
- الحصة رقم 09: البيض الطازج.
- الحصة رقم 10: الكاشير والباتي.

تتمثل متغيرات الدراسة في مختلف المواد الغذائية الداخلة في إعداد الوجبات الغذائية الخاصة بالطلبة الجامعيين التابعين لجامعة قاصدي مرباح ورقلة خلال سنة 2013، ونظرا للعدد الكبير من المواد (57 مادة) نستخدم طريقة ABC[8] في تسيير المخزون لتحديد الأصناف من المواد الأكثر استخداما و الأكثر عبئا على المؤسسة بغرض إعطائها رعاية خاصة. كما نعتمد على المواد التي تدخل مباشرة في تحديد وجبة الطالب من بروتينات وعقبة او تحلية. ونستخدم في ذلك أدوات التحليل الإحصائي الوصفي لمعرفة اتجاهات التقديرات الكمية للمواد ومدى تحيزها لصالح التسيير الأمثل للاعتمادات الممنوحة بمقارنة النتائج الفعلية مع التقديرات.

III. النتائج ومناقشتها :

1- نتائج الدراسة: يتبين من بيانات الملحق رقم (1) أن 60% من الإعتمادات المالية تخصص لـ: 12% من المواد أي 7مواد من 57مادة الداخلة في إعداد الوجبة وهي: التونا (65 غرام) بنسبة 17.6 %، ولحم البقري بنسبة 10.9%، ثم العصير (20) سل بنسبة 8.57%، ثم لحم الغنم الطازج بنسبة 7.03%، ثم لحم الدجاج الطازج بنسبة 5.82%، ثم الخبز العادي بنسبة 4.69%، و أخيرا المشروب الغازي 33 سل بنسبة 4%.تمثل هذه المواد المجموعة A (حسب تصنيف طريقة ABC) أي المجموعة الأكثر عبئا على ميزانية الإطعام لمديرية الخدمات الجامعية بورقلة.

و يتبين من نفس الملحق أن 20% من الاعتمادات المالية تخصص لـ: 14% من المواد المشكلة للمجموعة B التي تأتي في المرتبة الثانية من حيث ثقلها على ميزانية الإطعام للمديرية و المتمثلة في: لوبيا معلبة 4/4 بنسبة 3.81%، والسمك الطازج بنسبة 3.7%، و الجلبانة المعلبة 4/4 بنسبة 2.91%، و التفاح بنسبة 2.82 %، و البيض الطازج ، و الموز و البرتقال بنسبة تقارب 2% لكل منها و أخيرا الزيتون الأخضر بنسبة 1.61%.

أما المجموعة C فتتشكل من 74% من المواد المتبقية تخصص لها نسبة 20% من ميزانية الإطعام. نجد في هذه الفئة المواد التي تساعد بشكل مباشر وفعال في تقليل تكلفة الوجبة والمتمثلة في ثلاث بروتينات هي: الجبن (علب من 16 وحدة) والباتي و الكاشير، وثلاث أنواع من التحلية أو العقبة (dessert) هي: المرطبات و الياغورت العادي و الحلوة القشدية.

يتبين من بيانات الملحق رقم (2) نتائج تحليل البروتينات على حدا، حيث نجد أن مادة التونا تستحوذ على 35,76% من إجمالي ما ينفق على البروتينات، ثم يليه لحم البقري ب 22.13%، ثم لحم الغنم بنسبة 14.29%، ثم الدجاج بنسبة تقارب12%. تشكل هذه المواد نصف البروتينات الداخلة في إعداد الوجبات، وأنها تستحوذ على 84.01% من الإعتمادات المخصصة للبروتينات. أما النصف الآخر المتشكل من السمك، الجبن، البيض، الباتي، والكاشير يكلف فقط 15.99% من الإعتمادات المخصصة للبروتينات. نسجل أن لحم الغنم ورغم التقدير الكبير 80000 كلغ والتي يترب عليه قيمة مالية تقدر بـ : 73728000 دج، إلا انه لا يستهلك إلا في المناسبات (عيد الطالب و الأعياد الدينية والوطنية)حيث لم يستهلك خلال الثلاثي الأخير من سنة 2013 و لا مرة، كما تبين ذلك بطاقة الاستهلاك اليومي.

يتبين من بيانات الملحق رقم(3) والمتعلق بترتيب البروتينات حسب عدد الوجبات أن مادة التونا تستحوذ على 29.89% من العدد الإجمالي للوجبات، هذا حسب التقديرات الواردة في الكشف الكمي والتقديري لدفتر الشروط، أما الواقع فنكتشفه من خلال تحليل بطاقة الاستهلاك اليومي للثلاثي الأخير من سنة 2013. حيث تبين أن الاستهلاك الفعلي لمادة التونا هو75مرة أي بنسبة 45% من إجمالي عدد الوجبات يليه الجبن37مرة أي بنسبة 22 %، يليه البيض18مرة أي بنسبة 11%، ثم لحم البقر17مرةأي بنسبة 10%، ثم لحم الدجاج 13 مرة أي بنسبة 7% وفي أخر الترتيب نجد كل من السمك و الكاشير و الباتي على الترتيب 6 مرات، مرة واحدة ومرة واحدة أي بنسبة إجمالية 5% فقط.**وبذلك نسجل اختلاف كبير بين التقديرات والواقع.**

بالنسبة للعقبة 60% من الوجبات عبارة عن عصير 20سل و مشروب غازي 33سل (انظر الملحق رقم(4)) يقابلها إنفاق قدره 62% من القيمة الإجمالية المنفقة غلى العقبة (انظر الملحق رقم (5)) وتبقى 40% من الوجبات موزعة بين التفاح 13%و الموز 10% والبرتقال 8% و المرطبات 6% و كل من الياغورت والحلوة القشدية بنست3% و1% يقابلها 38% من القيمة الإجمالية المخصصة للعقبة.أما الواقع فتكشفه بطاقة الاستهلاك اليومي للثلاث أشهر الأخيرة من سنة2013والتي حددت استخدام العصير97 مرة أي بنسبة 58% أي بزيادة قدرها 22%. يليها المشروب الغازي44 مرة أي بنسبة 26%، ثم التفاح 20 مرة أي بنسبة 12%، ثم الموز أربع مرات آي بنسبة 02%، وفي الأخير ثلاث مرات مرطبات بنسبة 02% ولا وجود لكل من الياغورت والحلوة القشدية. هنا كذلك **نسجل اختلاف كبير بين التقديرات والواقع.**

تلخص بيانات الملحق رقم(6) الدراسة الإحصائية حيث تحدد متوسط نصيب الطالب الفعلي من المدخلات التي تعتمد على الوزن (بروتينات و عقبة)، والمقادير النظرية المقابلة لها المحددة من طرف الوصاية،ثم قمنا باحتساب الفارق بين النظري و الفعلي الذي أعطى نتائج مذهلة تعود بالسلب على مجريات التسيير وتمثل عبء كبير على ميزانية الإطعام، حيث بلغ مجموع الفوارق الإجمالي لجميع المواد 3191665 دج.

إن المقادير النظرية المعمول بها غير محترمة بالزيادة أي أن هناك كميات مضافة لنصيب الطالب من مختلف المدخلات(محاسبيا) وهذا مخالف للواقع.

2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة: إن عدد الوحدات من البروتينات (لحم أو ما يعادلها بالتناوب كقيمة غذائية من لحوم بيضاء و سمك...الخ)

6377665 وجبة لا تساوي عدد الوحدات من التحلية أو العقبة (dessert) (فاكهة أو ياغورت أو مرطبات) 5348333 وجبة كلاهما لا يساوي عدد وحدات الخبز 6555000 وحدة. تزيد عدد وحدات البروتين على التحلية ب 1029332 وحدة وتزيد عدد وحدات الخبز على كل من التحلية و البروتين على التوالي: 1206667 و177335وحدة. ثم إن فائض مادة الخبز التقديري لسنة2013 يقدر بـ 276256 خبزه بقيمة مالية تساوي 2071920 دج. لا شك أن فرو قات بهذا الحجم تنعكس سلبا على طرق التسيير المتبعة خاصة ما تعلق منها بالجانب المالي وسياسة التقشف وترشيد

النفقات.لهذا يمكننا الإجابة على السؤال الأول بأنه **لا يوجد توافق بين الأصناف الرئيسية الداخلة في إعداد وجبة الطالب.**

إن القيمة المالية للفارق المسجل بين البروتين و التحلية يساوي عدد الوحدات في متوسط تكلفة الوحدة الواحدة من البروتين أي: (177335 * 77.85= 13805296 دج)، وهكذا نجيب على التساؤل الثاني حيث **للانحرافات اثر على تكلفة الوجبة**.

تبين من خلال الدراسة الإحصائية و تحليل طريقة ABC أن مادة التونا تستحوذ على 17.6% من الإعتمادات المالية المخصصة للإطعام و أن مادتي العصير و المشروب الغازي تستحوذان على 12.57 %، و هدا مخالف للقوانين وما جاءت به لاحقا الدورة التكوينية لرؤساء أقسام المراقبة و التنسيق ورؤساء مصالح الإطعام، الإيواء، النشاطات المنعقدة من 29 إلى 31 ديسمبر 2014 بمديرية الخدمات الجامعية العفرون ولاية البليدة، التي تعتبر التونا كمادة تعويضية للسمك حيث ذكرت مرة واحدة في رزنامة الوجبات.هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد أن مجموع ما ينفق على المواد الثلاث 30.17% من إجمالي ميزانية الإطعام حيث قد ترسو الصفقة على ممون واحد يملك سجل مواد غذائية عامة آو أي سجل يحل محله، مما يوحي **بوجود تحيز لمنتوج أو متعامل اقتصادي محدد**. وهذا مخالف لقانون الصفقات العمومية، بذلك نكون قد اجبنا على السؤال الثالث.

يشير الكشف الكمي والتقديري لدفتر الشروط إلى أن تقدير مادة التونا ب1906000 علبة (وجبة) الذي يفوق مرتين تقدير مادة لحم البقر (866666 وجبة) ويفوق بأكثر من مرتين مادة الجبن(740000 وجبة) ويفوق بقية المواد البروتينية الداخلة في إعداد الوجبات مجتمعة و المتمثلة في: لحم الغنم، الدجاج، السمك، الكاشير، والباتي.فهو تقدير متحيز من بدايته باعتبار أن هذه المادة يفترض أن تدخل في وجبة الطالب كبديل لمادة السمك أو على الأقل بنفس النسب مع المواد الأخرى أو اقل إذا احترمت تعليمات الوصاية. **هنا كذلك نسجل تحيز لمنتوج التونا**.

نفس الملاحظة نسجلها بالنسبة للعقبة حيث يشير الكشف الكمي والتقديري لدفتر الشروط إلى إن تقدير مادتي العصيرو المشروب الغازي بـ 2852000 وحدة، يفوق بكثير تقدير بقية المواد الداخلة في إعداد الوجبة من العقبة و المتمثلة في التفاح، المرطبات، الموز، و البرتقال بـ 1863333 وحدة. **هنا نسجل نفس التحيز لمنتوج العصير.**نتج عن هدا التحيز إهمال للمواد التي قد تكون سبب في تخفيض التكاليف.

وفي الأخير يمكن القولأن نتائج الدراسة جاءت متوافقة بشكل كبير مع نتائج **الدراسة السابقة** لسدريك باتيوت (2012/2011) المشار إليها في التمهيد، حيث أثبتت الدراسة وجود انحرافات بين الإنتاج الفعلي و التقديري للوجبات، وهو السبب الرئيسي في وجود التبذير الذي تناولته دراسة كل من بنيزيت وماكسيم سيبان (2015)، محاولة لإيجاد حلول لظاهرة التبذير.

IV.الخلاصة:

من خلال النتائج المتوصل إليها يتبين أن هناك:

- عدم تطبيق لقانون الصفقات العمومية خاصة المادة 27 الفقرة الثالثة منه والتي تنص على: "أنه يجب إعداد الحاجات من حيث طبيعتها ومداها بدقة استنادا إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس و/أو نجاعة يتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية. ويجب ألا تكون هاته المواصفات التقنية موجهة نحو منتوج أو متعامل اقتصادي موحد" [9]. وذلك بالتحيز لمادتي التونا (بروتينات) والعصير (عقبة) والمادتين قد ترسوان على ممول واحد.
- ضعف الأداء التسييري من خلال التباينات الكبيرة في المقادير الداخلة في إعداد الوجبات وعدم القدرة على وضع حد لتكرار هده الممارسات.
- غيابدور قسم المراقبة والتنسيق في مراقبة وتنفيذ إستراتيجية الإطعام من اجل ضمان تقديم الكمية الكافية والنوعية الرفيعة من الوجبات.
- عدم احترام التعليمات في إعداد رزنامة الوجبات الأسبوعية.
- ضعف المستوى العلمي والتكويني لأمناء المخازن.

استنادا إلى ما سبق، وبالنظر إلى خصوصيات قطاع الخدمات الجامعية، نقترح مجموعة من التوصيات كما يلي:

- اعتماد طرق التقدير العلمية في تقدير الاحتياجات وذلك لتوفر البيانات الإحصائية حول استهلاك مختلف المواد الداخلة في إعداد الوجبات لسنوات مضت.
- التقييم السنوي أو الجرد المحاسبي (نهاية كل سنة مالية) للمواد الداخلة في إعداد الوجبات[10].
- مقارنة المتغيرات الداخلة في إعداد الوجبة (رزنامة الوجبات، الكميات الداخلة في إعداد الوجبات، عدد الطلبة، وضعية المخزون...الخ) للفترة المقابلة لفترة الدراسة من السنة السابقة.
- التسيير الأمثل للمخزون حتى لا يتكرر الفائض الكبير لمادة الخبز (يمكن استخدام نموذج ويلسن لتسيير المخزون باعتبار الطلب اليومي ثابت و الطلب الكلي معلوم)[11].
- استخدام طريقة ABC لتحديد المواد الأكثر عبئا على الميزانية من اجل توزيعها وفق رزنامة متوازنة تأخذ بعين الاعتبار قيد الميزانية ولا تتعارض وإشباع حاجيات الطالب.

- مراجعة تركيبة اللجنة المختصة في التأشير على دفاتر الشروط أو تدعيمها بتقنيين مؤهلين.
- حسن اختيار تركيبة لجنة فتح الأظرف ولجنة تقييم العروض.
- توحيد رزنامة الوجبات الأسبوعية مع الالتزام بإدخال مختلف الموادالأساسية بالتساوي مرتين في الأسبوع لكل مادة.
- تفعيل الرقابة الدورية على المطاعم الجامعية وأخذ تقاريرها بعين الاعتبار.
- المراجعة الدورية لبطاقة الاستهلاك اليومي وتسجيل ملاحظات ملزمة التنفيذ تحد من تكرار وجود الفوارق آو تكرار الفائض من المواد وإلا ما الفائدة من إعداد بطاقة الاستهلاك اليومي..
- إلزام العمال والموظفين بدورات تكوينية كل حسب تخصصها ونخص بالاقتراح أمناء المخازن ومسؤولي الإطعام وكدا موظفي قسم الرقابة والتنسيق.
- اعتماد محاضر خاصة بتلف بعض السلع (رغم أن التلف وارد إلا أننا لم نسجل أي محضر تلف)
- البحث على شكل جديد من أشكال التسيير لهذا القطاع كتحويله للقطاع الخاص أو منح الطلبة شبه راتب.
- مراجعة التشريعات المتعلقة بمحاربة الفساد والتبذير.

- ملحق الجداول والأشكال البيانية :

ملحق رقم (01) تحليل ABC للمواد الداخلة في إعداد الوجبات

الرتب	المواد	المبلغ	النسب	النسب التراكمية	نسب الرتب التراكمية
1	التونة65غ	184462680	17,60%	17,60%	1,75%
2	لحم بقري طازج	114192000	10,90%	28,50%	3,51%
3	عصير20سل	89793360	8,57%	37,06%	5,26%
4	لحم غنم طازج	73728000	7,03%	44,10%	7,02%
5	دجاج طازج	61031880	5,82%	49,92%	8,77%
6	الخبز العادي	49162500	4,69%	54,61%	10,53%
7	مشروب 33سل	41940520	4,00%	58,61%	12,28%
8	لوبيا,م,4/4	39956080	3,81%	62,43%	14,04%
9	سمك طازج سرد	38726160	3,70%	66,12%	15,79%
10	جلبانة,م4/4	30486720	2,91%	69,03%	17,54%
11	تفاح	29562400	2,82%	71,85%	19,30%
12	البيض الطازج	24555960	2,34%	74,20%	21,05%
13	موز	21902000	2,09%	76,28%	22,81%
14	برتقال	17184600	1,64%	77,92%	24,56%
15	زيتون اخضرمنقى	16866618	1,61%	79,53%	26,32%
16	بطاطة خض	13271500	1,27%	80,80%	28,07%
17	مرطبات	12168000	1,16%	81,96%	29,82%
18	خس اخضر	11960718,8	1,14%	83,10%	31,58%
19	بطاطةمرحية كلغ	11402176,5	1,09%	84,19%	33,33%
20	خبز ,ص,م شوك	10951200	1,04%	85,24%	35,09%
21	كروكي	10951200	1,04%	86,28%	36,84%
22	مادلين	10951200	1,04%	87,33%	38,60%
23	هلاليات	10951200	1,04%	88,37%	40,35%
24	حمص رقم 12	10138320	0,97%	89,34%	42,11%
25	حليب 500غ	9616200	0,92%	90,25%	43,86%
26	طماطم اخ	8181648	0,78%	91,04%	45,61%
27	بصل	7888800	0,75%	91,79%	47,37%
28	جبن علبة16ق	6656300	0,64%	92,42%	49,12%
29	الباتي	6578550	0,63%	93,05%	50,88%

30	طماطم م,4/4تر28	6532680	0,62%	93,67%	52,63%
31	ياغورت عادي	6100875	0,58%	94,26%	54,39%
32	الكاشير	5963895	0,57%	94,83%	56,14%
33	كرم	5315760	0,51%	95,33%	57,89%
34	خيار	4208137,5	0,40%	95,73%	59,65%
35	جزر	4031238,75	0,38%	96,12%	61,40%
36	عدس	3983017,5	0,38%	96,50%	63,16%
37	أرز ابيض	3734032,5	0,36%	96,86%	64,91%
38	لوبيا بياء ح ك	3377170,5	0,32%	97,18%	66,67%
39	قهوة مرحية	3266406	0,31%	97,49%	68,42%
40	مرقرين 500غ	3103473,92	0,30%	97,79%	70,18%
41	زيت 5لتر	3071544	0,29%	98,08%	71,93%
42	حلوة قشدية	1979145	0,19%	98,27%	73,68%
43	فلفل حلو	1922581,5	0,18%	98,45%	75,44%
44	كسكس	1825560	0,17%	98,62%	77,19%
45	كوسة(كرجات)	1771920	0,17%	98,79%	78,95%
46	مكرونة	1659570	0,16%	98,95%	80,70%
47	سباقيتي	1659570	0,16%	99,11%	82,46%
48	شربة تليلتلي	1493580	0,14%	99,25%	84,21%
49	سكر مبلور	1340064	0,13%	99,38%	85,96%
50	ثوم	1222778,88	0,12%	99,50%	87,72%
51	راس الحانوت	1198342,08	0,11%	99,61%	89,47%
52	كرم زهري	942622,8	0,09%	99,70%	91,23%
53	بسباس	863870,26	0,08%	99,78%	92,98%
54	بطراف	822204	0,08%	99,86%	94,74%
55	الخل 75سل	638734,8	0,06%	99,92%	96,49%
56	ملح المائدة	617003,74	0,06%	99,98%	98,25%
57	سمن	181467	0,02%	100,00%	100,00%
		1048045736	100,00%	4835,96%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الدراسة و باستخدام برنامج Excel

ملحق رقم (02): ترتيب البروتينات حسب القيم

الرتبة	المادة	الكمية	عدد الوجبات	المبلغ	ن القيم	ن القيم تص	ن الرتب تص
1	التونة65غ	1906000	1906000	184462680	0,3576	35,76%	11,11%
2	لحم بقري	130000	866666	114192000	0,2213	57,89%	22,22%
3	لحم غنم	80000	533333	73728000	0,1429	72,18%	33,33%
4	دجاج طازج	155250	621000	61031880	0,1183	84,01%	44,44%
5	سمك طازج	66000	366666	38726160	0,0751	91,52%	55,56%
6	البض الطازج	66000	990000	24555960	0,0476	96,28%	66,67%
7	جبن علبة16	92500	740000	6656300	0,0129	97,57%	77,78%
8	الباتي	16500	165000	6578550	0,0128	98,84%	88,89%
9	الكاشير	18900	189000	5963895	0,0116	100,00%	100,00%
			6377665	515895425			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الدراسة و باستخدام برنامج Excel

ملحق رقم (03): ترتيب البروتينات حسب الوجبات

الرتبة	المادة	عدد الوجبات	نسب ع وجبات	ن تص ع وجبات	ن الرتب تص
1	التونة65غ	1906000	29,89%	29,89%	11,11%
2	البض الطازج	990000	15,52%	45,41%	22,22%
3	لحم بقري	866666	13,59%	59,00%	33,33%
4	جبن	740000	11,60%	70,60%	44,44%
5	دجاج طازج	621000	9,74%	80,34%	55,56%
6	لحم غنم	533333	8,36%	88,70%	66,67%
7	سمك طازج	366666	5,75%	94,45%	77,78%
8	الكاشير	189000	2,96%	97,41%	88,89%
9	الباتي	165000	2,59%	100,00%	100,00%
المجموع		6377665			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الدراسة و باستخدام برنامج Excel

ملحق رقم (04): ترتيب العقبة(dessert) حسب عدد الوجبات

الرتبة	المادة	الوحدة	الكمية	عدد الوجبات	نسب عدد الوجبات	نسب الرتب
1	عصير20سل	علبة	1944000	1944000	0,36	0,13
2	مشروب 33سل وحدة	وحدة	908000	908000	0,17	0,25
3	تفاح	كلغ	140000	583333	0,11	0,38
4	مرطبات	وحده	520000	520000	0,10	0,50
5	ياغورت عادي	علبة	478500	478500	0,09	0,63
6	موز	كلغ	100000	400000	0,07	0,75
7	برتقال	كغ	90000	360000	0,07	0,88
8	حلوة قشدية	علبة	154500	154500	0,03	1,00

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الدراسة و باستخدام برنامج Excel

ملحق رقم (05): ترتيب العقبة (dessert) حسب القيم

الرتبة	المادة	الوحدة	الكمية	المبلغ	نسب القيم	نسب القيم التصاعدي	ن الرتب
1	عصير20سل	علبة	1944000	89793360	0,41	0,41	0,13
2	مشروب 33سل وحدة	وحدة	908000	41940520	0,19	0,60	0,25
3	تفاح	كلغ	140000	29562400	0,13	0,73	0,38
4	موز	كلغ	100000	21902000	0,10	0,83	0,50
5	برتقال	كغ	90000	17184600	0,08	0,91	0,63
6	مرطبات	وحده	520000	12168000	0,06	0,96	0,75
7	ياغورت عادي	وحدة	478500	6100875	0,03	0,99	0,88
8	حلوة قشدية	وحدة	154500	1979145	0,01	1,00	1,00
				220630900			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الدراسة وباستخدام برنامج Excel

ملحق رقم (06): مقارنة بين متوسط نصيب الطالب الفعلي والنظري للمدخلات التي تعتمد على الوزن من بروتينات وعقبة

المواد	لحم العجل	دجاج	سمك	باتي	كاشير	تفاح	موز
المقادير النظرية المعمول بها	150غ	250غ	180غ	100غ	100غ	240غ	240غ
متوسط نصيب الطالب	260.43غ	266.51غ	257.34غ	41.28 غ	129.41غ	291.67غ	302.08غ
الانحراف المعياري	24.81	33.95	25.05	**	**	80.69	62.50
الفارق بين النظري و الفعلي	110.43غ	16.51غ	77.34غ	41.28غ	29.41غ	51.67غ	62.08غ
عدد الوجبات المقدرة في دفتر الشروط	866666	621000	366666	165000	189000	583333	400000
قيمة الفارق السنوي	84068085	4030545	16639309	2715625	1753981	6364534	5438704

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بطاقة الاستهلاك اليومي للثلاثي الأخير من سنة 2013

ملحق رقم (07): الاستخدام الفعلي للمواد خلال الثلاثي الأخير من سنة 2013 لإقامة جامعية للبروتينات والعقبة

المادة	عدد المرات	نسبة الاستخدام
تونا	75	%45
جبن	37	%22
بيض	18	%11
لحم بقري	17	%10
دجاج	13	%7
سمك	6	%4
كاشير	1	%0.6
باتي	1	%0.6
المجموع	**168**	**%100**

المادة	عدد المرات	نسبة الاستخدام
عصير	97	%58
م غازية	44	%26
تفاح	20	%12
موز	4	%02
مرطبات	3	%02
ياغورت	0	0
حلوة قشدية	0	0
المجموع	**168**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بطاقة الاستهلاك اليومي للثلاثي الأخير من سنة 2013

ـ الإحالات والمراجع :

[1]. Cédric Batiot, **L'optimisation de la gestion de production en restauration hospitalière: analyse des écarts entre la prévision de la demande et le besoin réel du CHU d'Angers**, Master Alimentation; Université de Toulouse 2, www.isthia.fr, Le jeudi 29 décembre 2016 à 22h30

[2]. Benezet. D.P, **Leviers d'action et innovations possibles pour réduire le gaspillage et les pertes alimentaires en restauration collective**, Innovations Agronomiques 48(2015) , P .215-221.Paris, www.6.inra.fr , Le jeudi 29 décembre 2016 à 22h39

[3]. Maxime. S, et Sandrine. C, **Gaspillage alimentaire en restauration d'entreprise : une analyse qualitative des normes personnelles et sociales**, Working Paper Moisa, https://hal.archives-ouvertues.fr, Le jeudi 29 décembre 2016 à 22h30.

[4]. محمد الخطيب نمر، **إشكالية تطبيق المحاسبة التحليلية في الإدارة العمومية – دراسة حالة الخدمات الجامعية ورقلة-**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2014/2013، ص.95.

[5]. معجم المعاني، www.almaany.com, le 02/02/2016 à 10h

[6]. المنشور الخاص بالدورة التكوينية لرؤساء أقسام المراقبة ومصالح: الإطعام، الإيواء، النشاطات ، من 29 غالى 31 ديسمبر 2014.

[7]. مديرية الخدمات الجامعية- قسنطينة، www.dou-constantine-kheroub.dz, le 05/02/2016 à 14h30

[8]. فريد بن ختو، **مطبوعة في تقنيات تسيير المخزون**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015. ص.15.

[9]. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد:50، سبتمبر 2015، ص.08.

[10]. انظر القانون رقم 84/16 المؤرخ في: 1984/06/30.

[11]. زيد تميم البلخي، **مقدمة في بحوث العمليات**، النشر والمطابع، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1998.ص.442.