

العنوان:	قضية الشراء والتخزين الحكومي في مصر
المصدر:	إدارة الاعمال
الناشر:	جمعية إدارة الاعمال العربية
المؤلف الرئيسي:	شلبي، طه
المجلد/العدد:	مج 9, ع 32
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1984
الشهر:	يوليه / سبتمبر
الصفحات:	27 - 38
رقم MD:	64616
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	الاستثمار، مصر، الشراء، التخزين، الانفاق العام، الميزانية، التجارة الخارجية، النقل البحري، شحن البضائع، السلع، الرقابة المالية، العملات الاجنبية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/64616

قضية الشراء والتخزين الحكومي في مصر

بقلم : طه شامى

تعد قضية الشراء والتخزين الحكومي من أخطر القضايا التي تواجه الاداره المصرية في هذه المرحلة الدقيقة التي تمر بها البلاد سواء في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية التي تمر بها دول العالم أجمع او على المستوى المحلى حيث يعاني الاقتصاد المصرى قصوراً شديداً تظهر آثاره في العجز الشديد في الموازنة العامة وفي الميزان التجارى المصرى .

ومع اهتمام الحكومة باصلاح المسار الاقتصادى وجهودها من أجل مساندة ركب الحضاره المتطور وللحاق بدول العالم التي سبقتنا كان التفكير في سبيل تطوير الأجهزة الحكومية وتغيير انماط واساليب عملها في مجالات عديده من بينها نظم الشراء والتخزين الحكومي .

ومن هنا نشأت فكرة عقد اول مؤتمر للشراء والتخزين باعتبارهما اهم عناصر الاصلاح المالى والاقتصادى .

وقد حقق هذا المؤتمر الذى عقد بمقر الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء جميع الاهداف التي عقد من أجلها .

الدولة عن طريق اصدار تعليمات مالىة إلى ان صدرت في عام ١٩٢٥ لائحة أكثر شمولا .

وفي عام ١٩٤٨ رأيت وزارة المالىة وضع لائحة موحدة تتماشى مع مقتضيات الظروف السائدة بالدولة وتعالج اسباب الشكوى من القواعد والاجراءات القائمة سواء في مجال الشراء او في مجال التخزين .

فصدرت في يونيو عام ١٩٤٨ لائحة المحازن والمشتريات مصدقا عليها من مجلس الوزراء . وقد تناولت هذه اللائحة تنظيم عمليات شراء الاصناف والتخزين نظرا للعلاقة الوثيقة بينها على ان يكون تعديل احكامها والاستثناء منها من اختصاص وزارة المالىة .

ونظرا لما اسفر عنه التطبيق العملى لتلك اللائحة بمرور الوقت من قصور في احكامها اذ اقتصرت هذه اللائحة على معالجة عقد شراء الاصناف ولم تتعرض لعقد مقاولات الاعمال رغم أهميته وذلك على سبيل المثال لا الحصر . هذا الى جانب ان هذه اللائحة قد أخذت مبدأً المركزية في كثير من أحكامها وذلك على خلاف سياسة اللامركزية في التنفيذ التي تسير عليها الدولة .

ولهذه الاسباب ولأن تنظيم التعاقدات المالىة على شراء وبيع الاصناف واجراءات مقاولات الأعمال كان يتوجب وضع قواعد واحكام خاصة به تكفل صيانة اموال الدولة من الضياع وتضمن عدم التلاعب فيها صدر القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٥٣ الذى كان من أهم ملامحه تيسيرا اجراءات التعاقد

مقدمة

بملاشك فيه ان عمليات الشراء والتخزين في العالم المتقدم قد اصابتها نفس التطور العلمى والتكنولوجى الذى خطت به كافة اساليب الحياة سواء في مجالات الثقافة والتعليم او الابتكار او الانتاج او التجاره او النقل او سائر الانشطة والخدمات الأخرى .

ونظرة الى عملية الشراء والتخزين في مصر نجد انها لازالت مهملة ولا تحظى بأقل درجة من العناية بل و ينظر اليها في الغالب باعتبارها ادنى الاعمال واذا استعرضنا الجهد المتواضع في مجال الشراء والتخزين في مصر نجد انه اذا كانت هناك ثمة أسس ومبادئ قد استقرت منذ ازمان بعيدة بعد الممارسة والتجارب العملية في الشراء الحكومي بما أمكن معه تقييمها وافرغها في نصوص تشريعية ، فان هذه النصوص قد مرت بمراحل تطور تبعاً للتطور في نشاط الدولة حتى تتلاءم مع مقتضيات ظروف المجتمع اقتصاديا واجتماعيا .

لوائح الشراء والتخزين

ان اول لائحة للشراء والتخزين في مصر كانت قد صدرت في عام ١٩١٢ تحت اسم لائحة المحازن وقد تضمنت احكاما معدده منظمه لشراء الاصناف الى جانب القواعد والاجراءات التخزينية ، وجميعها كانت محددة النطاق حيث كان نشاط الدولة محدودا لا يعمد الوظائف التقليدية . وكانت وزارة المالىة تدخل على هذه اللائحة التعديلات اللازمة تبعاً لما يطرأ من اتساع في نشاط

وشموله على عقد مقاولات الأعمال وذلك بهدف تحميل الوزارات والمصالح قسطها من مسؤولية الإجراءات ودفعاً لمجلة الانتاج واخذاً مبدأ اللامركزية في التنفيذ .

وتمشياً مع سياسة التوسع في اللامركزية وتلافياً لما لقيته أجهزة الدولة من صعوبات في التطبيق فقد عدلت بعض احكام ذلك القانون بقوانين أخرى استعاض عنها بالقانون رقم ٢٣٦ لسنة ١٩٥٤ وأخيراً بالقانون رقم ٩ لسنة ١٩٨٣ بتنظيم المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية وفي ظل احكام هذا القانون ولائحته انيط بجميع وحدات الجهاز الادارى من وزارات ومصالح ووحدات الحكم المحلى والمهيات العامه القيام مباشرة بجميع اجراءات التعاقد لسد احتياجاتها في مشتريات وتسلمها استلاماً نهائياً اى حتى اتمام تنفيذ هذه التعاقدات .

وترتيباً على ما سبق فان هذا القانون ولائحته التنفيذية قد استهدفا ارساء السياسة العامه للشراء الحكومى بالنسبة لجميع وحدات الجهاز الادارى للدولة على أساس اتباع اسلوب اللامركزية في التنفيذ .

مشاكل الشراء والتخزين

ونتناول الآن بشيء من التفصيل المشاكل التى صادفت عمليات الشراء والتخزين الحكومى والتي أدت الى عدم الانضباط وبالتالى ضياع المال العام بسبب اتباع اساليب عقيمة وغير سليمة سواء في الشراء أو في التخزين ووجود بعض الظواهر التي تؤثر بشكل سلبى على هذه العمليات على الرغم من اهتمام الادارة المركزية بالرقابة المالية التي كانت تحرص على شد الانتباه لذلك المجال الهام والحسوى مشوهة بضخامة المبالغ التي تنفقها الجهات سنويا لشراء احتياجاتها المختلفة وشيوع مظاهر عدم التزامها بالاحكام المقرره المنظمه في هذا الصدد بما يؤثر بدرجة كبيرة على سير العمل بها وعدم تحقيق اهدافها على الوجه الاكمل فضلا عن وقوع خسائر في المال العام .

ومن أهم هذه الظواهر صور بعض قرارات واجراءات الشراء عن تحقيق افضل الوسائل الممكنة لحسن سير العمل بالوحدات التنفيذية والمحافظة على المال العام والتي ترجع اساسا الى هصور الاداره عن التخطيط واتخاذ القرارات المدروسة مما كان ينتج عنه شراء اصناف لا تحتاج اليها الجهات أو اتفاق اموال كان يمكن توفيرها الى جانب شيوع ظاهرة الشراء بالأمر المباشر والممارسه دون المناقصة الأمر الذى يؤدي الى عدم حصول الجهات على انطب الشروط وأرخص الاسعار علاوه على ما تنطوى عليه بعض المجالات من صور التلاعب هذا بالإضافة الى مخالفه اجراءات الاعلان عن شراء بعض الاصناف للقواعد والاحكام المقرره وعدم سلامه بعض قرارات لجان البت في العطاءات في مجال المفاضله بينها وقصور اجراءات التأمين على الاصناف المتعاقد على شرائها واختلال السوردين بشروط التعاقد واهمال لجان الفحص والاستلام من التحقق من مطابقه الاصناف المورده للمواصفات والتأخير في سحب المعدات والاصناف المستورده من الجمارك وتعرضها للتلف .. وغير ذلك من مظاهر عدم الانضباط في عمليات الشراء .

وفيما يتعلق بالتخزين والمخازن فان الأمر يصبح في غاية الأهمية خاصة اذا عرفنا ان المخازن الحكوميه تحتوي على اموال ضخمة تتمثل في الاصناف والمواد المخزونه التي يقدر اجمالى قيمتها على مستوى الدوله بأكثر من ٦٨٥ مليون جنيه .

ولاشك ان العملية التخزينية قد أصبحت في الحقبه الأخيرة نشاطاً هاماً وحيوياً يؤثر على كافة المشروعات سواء كانت انتاجيه او خدميه والاستهلاكيه وذلك من كافة جوانبها وعناصرها كما يؤثر في ربحيتها الأمر الذى يتطلب ضرورة

العناية بالمخازن والتخزين بما يحقق حسن أستغلال الاموال ووقف تعطيل لرأس المال ذاته أو تعطيل العمل .

وقد أن الاوان لان تعتبر المخازن بمثابة بنوك ولكنها بنوك للسلع يجب ان يعنى بها العناية اللائقة واللازمه التي تحافظ على المخزون السلمى وتضمنه لحين الحاجة اليه في مواطن الانتاج والاستهلاك والخدمات بنفس جودته وخصائصه .

المخزون الراكد

الا ان الملاحظ ان هناك ظاهرة نمت وتشتعت في السنوات الأخيرة وهي ظاهرة وجود اصناف ومهمات لا تستخدم اطلاق عليها المخزون السلمى الراكد الذى أصبح مشكله لها اسبابها وانعكاساتها على المجتمع سواء في مجالات الانتاج والاستهلاك او الخدمات مما حدا بالدوله الى وضع خطة قومية في عام ١٩٧٥ استهدفت معالجة هذه المشكله والقضاء عليها .

الا انه على الرغم من الجهود التي بذلت في السنوات التسع الماضية فان هذه المشكله لازالت حيه وقائمه وهي في أمس الحاجة الى اعاده دراسة كيفية التغلب عليها ومنع تكرار حدوثها خاصة في الظروف الدقيقة التي تمر بها البلاد حالياً .

العنصر البشرى

ولما كانت وظيفة التخزين هي توفير السلع الانتاجية والاستهلاكية لقلبلة الاحتياجات في الوقت المناسب وبالكميات المناسبه . لذا فان اى تقصير في اراء هذه الوظيفة يؤدي الى خلق مشاكل متعدده ومعقده تقف حائلاً دون بلوغ الهدف المنشود .

ومن المؤكد ان العنصر البشرى العامل في مجالات الانتاج والخدمات يعتبر الركيزه الاساسيه لتنفيذ المشروعات القومية في البلاد وتزايدت بذلك الأهمية للبلور الذى يمكن ان تؤديه الموارد البشرية في دفع عجلة الانتاج وفي تحقيق اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية بصفه خاصه لضعف مواردها وثروتها وفي الواقع فان الكثير من المشكلات المخزنيه انما ترجع الى نقص في كفاءة وعسى العاملين بالمخازن ومن ثم فان اى جهد يبذل في تحسين تطوير العمل بالمخازن لا يبد وان يشمل اعداد وتنمية افراد القوى البشرىه العاملين في مجالات التخزين بشكل يرفع من كفاءتهم ومعنوياتهم وينمى استعدادهم للعمل والوصول بالاداء المخزنى الى الكفاية الواجبه .

ومن هنا كانت الحاجه ماسه الى دراسة الصعوبات والمشاكل التي تصادف العاملين بالمخازن والعمل الجدى على حل هذه المشاكل والقضاء على الصعوبات التي تواجههم واعتبار عملهم عملاً هاماً يجب ان يقف مساوياً لبق لم يكن أكثر من اى عمل آخر بالدوله وتوفير كافة برامج التدريب والتأهيل لهم مع التوسع في منحهم الحوافز بشكل مستمر بغية خلق المناخ الذى يساعد على الارتفاع بالعمل المخزنى ذاته وتحسين كفاءة العاملين في هذا الحقل

مؤتمر الشراء والتخزين

ونأتى الآن الى مؤتمر الشراء والتخزين الحكومى الذى عقد مؤخرًا والذي نظمه الجهاز المركزى للتنظيم والاداره بالاشتراك مع وزارة المالية .

تقد جاء هذا المؤتمر الذى رأسه الدكتور صلاح حامد وزير المالية وشارك فيه وزير الدوله للتنميه الادارية ووزير الاوقاف وشؤون الازهر ورئيسا الجهاز المركزى للمحاسبات والجهاز المركزى للتنظيم والاداره ورئيس الهيئة العامه للخدمات الحكوميه وعدد كبير من العاملين بالاجهزه الادارية بالوحدات

الحكومية . جاء في اطار اصرار القيادة العليا في الدولة على تطوير الاجهزة الحكومية ورفع مستواها . واتباع أحدث الوسائل العلمية والعملية في الشراء والتخزين بما يحقق أقصى منفعة ممكنة من الاتفاق الحكومي وما يكفل عدم وجود مخزون راكد اوفاقه وكانت المناقشات في هذا المؤتمر الذي ضم العديد من الخبراء والكفاءات العلمية والمتخصصة في مجالات الشراء والتخزين كانت هادفة وبناءة ويمكن من خلالها التعرف على الكثير من الجوانب السلبية التي كان لها التأثير المباشر في عدم تطور عمليات الشراء والتخزين في مصر رغم ماوصلت اليه من تقدم مذهل في كثير من دول العالم المتقدم بل وفي بعض الدول النامية التي سايرت التقدم في هذا المجال .

لقد حدد الدكتور عاطف عبيد وزير شؤون مجلس الوزراء ووزير الدولة للتنمية الادارية خمس قضايا هامة تتعلق بالشراء والتخزين وتمثل أخطر التحديات للحاضر والمستقبل .

وأول هذه القضايا تتمثل في حجم الشراء الخارجي من الأسواق العالمية والذي وصل الى أكثر من ثمانية الاف مليون جنيه سنويا وأشار الى ان الوقت قد حان لدراسة مكونات هذا الرقم ومدلولاته تفصيلا ثم التحكم من حيث الحجم والتكلفة في هذا القدر الهائل من المال والذي يمثل عبئا على ميزان المدفوعات وتحديدًا صارخا للقاعدة الانتاجية مشيرا في هذا الصدد الى ان حجم الانجاز في التعارض على المشتريات الخارجية قد أصبح كبيرا ومتطورا ومن الممكن الاستفادة من تجارب العالم المتقدم في الارتفاع باساليب وقواعد التفاوض لتحقيق نتائج أفضل في عمليات الشراء .

اما القضية الثانية فكما قال وزير التنمية الادارية انها تتعلق بالمستلزمات السلمية التي تشكل مكونا مشروحا بنسبة ما بين ٤٠ و ٦٠% من الانتاج مما ينعكس على وفرة كتنا من التخفيف على المستهلك . وأشار في هذا الصدد الى ان هذا المكون يختلف اختلافا واضحا بالنسبة للشركات التي تنتج نفس الشيء ما بين ٣٠ و ٥٠% وان الاختلاف بالنسبة لمجموعه من المشروعات قد ترجع الى اسباب خارجة عن ارادة المنتج واسباب يمكن التحكم فيها موضحا ان دراسة تخفيض هذا المكون من التكلفة الاجمالية يخدم قضية الانتاج الوطني وقضية التصدير .

وتتمثل القضية الثالثة في المخزون الراكد حيث ان مايرقد يتحول من مخزون راكد الى مخزون رديء ثم الى شيء عديم القيمة . وأوضح الوزير ان التحدي الحقيقي يأتي من خلال الجرد الواقعي لأصناف المخزون الواجب التخلص منها تخفيفا لعبء الشراء وتكلفة التخزين وحتى يمكن اخلاء المخازن للسلع الأكثر أهمية .

وفي حديثه عن القضية الرابعة اوضح وزير التنمية الادارية ان هذه القضية تتعلق بادارة المخازن الحكومية التي يجب ان تلقى الرعاية والاهتمام مع اعادة النظر في أنظمة الحوافز بالنسبة للعاملين في مجال الشراء والتخزين اسوة بجميع القطاعات في الدولة .

اما القضية الخامسة فهي قضية الفاقد اثناء التخزين والذي يأتي نتيجة الاساءة الاختيارية او الاجبارية في عمليات التخزين .



وأشار الوزير الى ان الحسائر خلال العام الماضي نتيجة سوء التخزين للسلع الغذائية فقط وصلت نسبتها الى حوالي ١١% من قيمة المنتج النهائي . وأوضح ان تطوير عمليات التخزين يحتاج الى استثمارات كبيرة الا انها في الواقع استثمارات ذات جدوى اذا امكن تحقيق الناتج من هذا التخزين .

وقد ركز الدكتور حسن توفيق رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والادارة في كلمته امام المؤتمر على التدريب باعتباره اهم العناصر التي تهى للعاملين فرص النجاح في كل عمل يستند اليهم . وأشار الى دور الجهاز في تدريب العاملين بمختلف اجهزة الدولة موضحا ان عددهم قد وصل خلال عام ٨٤/٨٣ الى نحو ستين الف و٩٨٨ عاملا منهم ٦٩٢ عاملا في مجال المخازن والمشتريات في القاهرة وحدها .

وأشار الى ان هذا المؤتمر يعد خطوة على الطريق الصحيح لترشيد الاتفاق العام الذي يعتبر مطلبيا اساسيا وهاما للخطة القومية

واكد الدكتور صلاح حامد وزير المالية في المؤتمر أهمية الدعوة الى ترشيد الاتفاق العام الحكومي وأهمية تحديد الاولويات في عمليات الشراء بحيث تقتصر على السلع الاساسية والاستراتيجية الهامة التي تحتاجها برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما اكد على ضرورة الاهتمام بالمخزون الاستراتيجي للاحتياجات الهامة للوحدات الحكومية

وقد ركز المؤتمر في جلساته التي استمرت يومين على مناقشة مشكلات الشراء والتخزين وأشار الأعضاء الى ان زيادة الانتاج تعد هدفا اساسيا لتنفيذ خطة التنمية في مصر وان النمو في الإنتاج يجب ان يرتبط بازدياد في المبيعات وتصريف الانتاج سواء في السوق المحلي اوفى الأسواق الخارجية عن طريق التصدير حتى لا تعاني الشركات الصناعية في مصر اية صعوبات في تصريف بعض المنتجات التي يؤدي تكديسها الى مخزون راكد عديم الفائدة كما تناولت البحوث العديدة التي عرضت على المؤتمر بالتحليل عدة موضوعات تتعلق بمجال الشراء والتخزين من بينها ضوابط واساليب معالجة الاتفاق العام ومسائل ترشيد عمليات الشراء والمخزون الراكد والاساليب الحديث في التخزين وتطوير المخازن الحكومية والرقابة والتأمين على الاعمال المخزنية وغيرها من الموضوعات الهامة التي نورد عددا منها في الصفحات التالية حسب ماتبع للنشر .

مشكلات الشراء والتخزين

في هذا العدد نقدم دراسة عن مشكلات الشراء والتخزين من خلال البحوث والدراسات التي قدمت في المؤتمر الذي أعدته وزارة المالية بالاشتراك مع الهيئة العامة للخدمات الحكومية ولعلنا باختيار هذا الموضوع نكون قد أوضحنا أن مشاكل الشراء والتخزين في مصر متعددة الجوانب وفي نفس الوقت ليس من العسير حلها .. بل ان الدراسات التي قدمت واهي هذه الدراسة تؤكد ان جميع المسؤولين عن الشراء والتخزين الحكومي يعرفون المشكلة وأبعادها ويعرفون في نفس الوقت وسائل وطرق حلها ومواجهتها فقط .. فان الامر يحتاج الى عمل والعمل الجاد يحتاج الى مبادره ولا بد لكل مبادرة من قيادة مثالية تبدأ وتقود ..

ويعد هذا فأتنا في انتظار ما قد يسفر عنه الجهد المقروض بذله بعد ان انتهى المؤتمر الى توصيات قابله للتطبيق .
والدراسة المختاره من دراسات المؤتمر وهى عن « أساليب معالجة مشكلات ترشيد الانفاق في المستلزمات السلعيه في مصر » تقدم بها الباحثان :

١- دكتور السيد عبد المعطى الطيبى عميد اكااديمية السادات للعلوم الادارية (فرع طنطا)

٢- أ. صفاء محمد عبد الدايم باحث - قسم الدراسة اكااديمية السادات للعلوم الادارية (فرع طنطا)

دورة البضائع، فيما بين الموانى الخارجيه وداخليه البلاد. والتي يتمثل جانب هام منها في المستلزمات السلعيه المستورده.
وهذا هو موضوع الفصل الثانى.

مشكلات المستلزمات السلعيه
الناجمه عن قصور اهداف الموازنه
العامه للدوله

من المعلوم انه في ظل اتباع اسلوب الموازنه العاديه Primary Budget او اسلوب الموازنه المتزايدة ينظر الى مستويات الانشطه الحاليه على انها معطاه، ويتم التركيز فقط على التغيرات في هذه المستويات. وعلى ذلك فان من اهم مطالب الاسلوب العادى المتبع في اعداد الموازنه التخطيطيه، أن الاموال المطلوبه لتنفيذ البرامج والانشطه

مشكلات ترشيد الانفاق العام على
المستلزمات السلعيه في مصر
وأساليب معالجتها

تتناول الدراسة تحليل هذه المشكلات من
زاويتين :-

الأولى: وهى المشكلات الناجمه عن قصور أهداف الموازنه العامه للدوله، والتي تنعكس على أسس اعداد تقديرات الباب الثانى، الخاص بالنفقات الجاريه والتحويلات الجاريه. والذي يشتمل على اعتمادات المستلزمات السلعيه. وهذا هو موضوع الفصل الأول.

الثانى: وهى المشكلات الناجمه عن عدم انتظام

تم الموافقة على تخصيصها، دون بحث أوفحص اوتقصى اودراسه . وذلك طالما كانت في حدود المبالغ المرصودة لها في الفترة المالية المنصرمه . اذ ان هذا البحث وذلك الاستقصاء لا تقوم اليها الحاجه الا في حاله زياده الاموال المطلوبه لاداء الانشطه والبرامج ، عن المبالغ المخصصه لها في العام احالي .

وفيما يلي توضح الدراسه أسس تقدير اعتمادات الباب الثاني ، ثم تتناول اهم الملاحظات التي ترد عليها ، وأخيرا تبين الدراسه اهم آثار ذلك ، متمثله في انخفاض انتاجه المستلزمات السلعيه .

اولا : أسس تقديرا اعتمادات الباب الثاني :-

يتم تقدير اعتمادات الباب الثاني في مشروع الموازنه على اساس اعتمادات السنه الماليه الجاريه ، مع تخفيضها الى أقل حد ممكن ، والاهتداء بما صرف خلال السنتين السابقتين ، والمتنظر صرفه خلال السنه الماليه الحاليه . على الا يكون ذلك المصروف الفعلي متطويا على اسراف اومتضمنا نفقه عارضه اوتخص سنه ماليه سابقه ، أو على اساس اوضاع ادركها التغيير . واذا كانت هناك زيادات حتميه نتيجته اضافه اختصاصات تمت بمقتضى قوانين اوقرارات جمهوريه ، او لمواجهه احتياجات تمت ودخلت مرحله التشغيل ، فينبغي ايضاها تحت عناوين مستقله ، ويشترط الاتسمح الاعتمادات الماليه المدرجه بالموازنه بمواجهه تلك الزادات الحتميه . وفي تلك الحاله يجب الاهتداء بمعدلات الانفاق في أوجه النشاط المختلفه .

وتبدو خطورة الآثار الناجمه عن عدم كفايه اسس تقدير اعتمادات الباب الثاني ، بالنظر الى أن حجم الانفاق العام في هذا الباب (والذي يشتمل على الاعتمادات المدرجه للمستلزمات السلعيه) قد بلغ في موازنه ١٩٨٣/٨٢ مبلغ ٦,٣٠٩,٧ مليون جنيه بين جملة الانفاق العام . بتلك الموازنه والبالغ ١٤,٦١٣,٣ مليون جنيه أي بنسبه ٤٣,٢ % .

ثانيا : اهم الملاحظات التي ترد على أسس اعداد تقديرات الباب الثاني :-

ويمكن ايجازها في ست ملاحظات : اولها ، عدم واقعيه اسس التقدير . وثانيها ، ادراج بعض المكونات الاستثماريه ضمن تقديرات هذا الباب . وثالثها ، تخفيض الاعتمادات اثناء السنه الماليه . ورابعها ، اختلاف المعدلات المستخدمه في اعداد تقديرات الباب الاول (الاجور) والباب الثاني . وخامسها ، عدم ابراز الهيكل الفني للبرنامج والنشاط . وسادسها ، عدم توفر أساس للمحاسبه عن المسئوليه وتقييم الاداء .

الملاحظة الاولى - عدم واقعيه اسس التقدير مما يؤدي الى تدهور مستوى الخدمه :

من تحليل النظام المحاسبي الحكومي في مصر نجد انه يتم تقديرا احتياجات المصلحه الحكوميه من هذه المستلزمات على ضوء اتفق في السنوات الثلاثه السابقيه ، ولا يرتبط هذا التقدير ببرنامج او نشاط معين ، ولكنه يرتبط بالوحده الاداريه بصفه شامله .

وفي هذا الشأن يشير بيان وزير الماليه « لقد اثبتت التجربه ان تخفيض الاعتمادات للمستلزمات السلعيه الى أقل من المستوى الذي يكفل توافرها بالكميات الاقتصادية الصحيحه ، وبالواقضات الفنيه المطلوبه يترتب عليه نتيجتان : الأولى - تدهور مستوى الخدمه . والثانيه - التجاه الاجهزة الحكوميه بعد فترة قصيره من اعتماد الموازنه - الى ممارسه الضغط على وزاره

الماليه لتعزز الاعتمادات الاصيله حتى لا تتوقف عن تأديه الخدمه . وانه عندما تواجه وزارة الماليه بأن مستوى الخدمه قد تدهور في بعض الوحدات الاداريه والاقتصاديه الى درجه غير لائقه ، وان بعض الوحدات الاخرى مهدده بالتوقف ، فانها تضطر الى تعزيز هذه الاعتمادات اما بالنقل من اعتمادات أخرى ، أو بفتح اعتمادات اضافيه . و يعلق البيان على ماسبق بالآتي « هكذا تصبح الجهود التي تبذل عند اعداد الموازنه لتخفيض الاعتمادات المتعلقه بالمستلزمات الى أقل من المستوى الاقتصادي السليم جهودا صوريه عديمه الجدوى ، لا يجنى من ورائها سوى ارتباك العمل بالاجهزة الحكوميه واستمرار الشكوى على مدار السنه الماليه من عدم كفايه الاعتمادات .

الملاحظة الثانية - ادراج بعض مكونات الاستخدامات الاستثماريه في الباب الثاني :

اذ يتضح من عرض عناصر المستلزمات السلعيه انها تتضمن عناصر تعتبر من مكونات الاستخدامات الاستثماريه مثل (الاجهزة والمعدات الصغيره) ، ومن المتعارف عليه ان هذه العناصر تعالج في حسابات الحكومه كمصرف سنوي ، بصرف النظر عن السنوات التي تستفيد منها ، وبصرف النظر عن قاعده سنويه المصروف المستخدمه في النظام المحاسبي الحكومي . وبالتالي فان عدم تحديد العمر الانتاجي المتوقع لهذه التجهيزات يجعلها عرضة لسوء الاستخدام ، ونتيجته لعدم توفر الرقابه الاقتصاديه والاداريه على تشغيلها وصيانتها ، وعدم التزام الوحدات الحكوميه بفترات زمني (العمر التشغيلي) لاستخدام هذه الاجهزة . ومن ناحية اخرى فان ادراج اعتمادات هذه الاجهزة ضمن اعتمادات الباب الثاني ، يؤدي الى تضخيمه بلا مبرر .

الملاحظة الثالثة - تخفيض الاعتمادات اثناء السنه الماليه قديرياً الى توقف بعض الانشطه :

لا تتوفر اللوائح الماليه (لائحه المشتريات والمخازن ولائحه المناقصات والمزايدات) أسلوبا للرقابه على تكاليف هذه المستلزمات ، كذلك فان النظام المحاسبي الحكومي يحقق أغراض الرقابه الماليه فقط . وتشجع هذه الحقائق السلطات الماليه ، عند الناده بترشيد الانفاق الحكومي اثناء السنه الماليه ، على اجراء تخفيضات حتميه على الاعتمادات السابق اجازتها للباب الثاني . وقد صدرت على مدى السنوات الاخيره قرارات جمهوريه عديده بشأن تخفيض بعض الاعتمادات بنسب مشويه معينه ، وذلك بدعوى « ترشيد الانفاق الحكومي في الوحدات الحكوميه » . وقد ركزت هذه القرارات على خفض اعتمادات بنود الايجار والنور وتآجير وسائل النقل وبدلات الانتقال . ومن الواضح انه عند اتخاذ مثل هذه القرارات ، لا ينظر الى الهدف والنشاط الذي تنجزه الوحده الحكوميه ، لان هذه الاعتمادات في الاصل غير مرتبطه بها .

بالاضافه الى ذلك ، فقد يكون لمثل هذه القرارات آثار عكسيه ، فقد يترتب على خفض اعتمادات بنود معينه توقف نشاط معين كلياً او جزئياً ، وذلك يعنى « اسراف في الموارد » لان التخفيض لا يتم على مستوى حجم النشاط ، وانما يتم على مستوى بنود الانفاق اللازمه له . فمثلا قد يترتب على تخفيض اوالغاء بند تآجير وسائل النقل اوبدلات الانتقال توقف نشاط ما ، بينما يظهر الاسراف ضمنيا فيما يصرف من مرتبات وأجور للموظفين غير القادرين على ايجاز نشاط معين . ومن الامثله على ذلك ما كشفت عنه الدراسه الميدانيه للهيئه العامه للخدمات الحكوميه التي اجريت بمخازن الاداره العامه لخدمه الآلات بوزارة الزراعه . اذ تسبب نقص قطع الغيار للسيارات في ظهور وقت ضائع بورش السيارات بتلك الاداره التي تقوم باصلاح جميع سيارات

الوزارة - ومصالحها . وقدر هذا الوقت الضائع بنسبة ٧٧,٢٪ من قيمة المرتبات المنصرفة للعاملين بتلك الورش في عام ١٩٧١/٧٠ ، وبنسبة ٨٥٪ في عام ١٩٧٢/٧١ وذلك لعدم تشغيل تلك الورش بكامل طاقتها .

الملاحظة الرابعة - اختلاف المعدلات المستخدمة في اعداد تقديرات الباب الاول والباب الثاني :

رغم ان القواعد والاسس الخاصة باعداد تقديرات الباب الثاني تتفق مع القواعد الخاصة باعداد تقديرات الباب الاول ، من حيث كونها قواعد بناء لاغراض التخطيط والادارة والرقابة . الا ان المعدلات التي يتم الانتهاء بها في اعداد تقديرات كل من البابين مختلفه . فبينما يتم الانتهاء بمعدلات الاتفاق بالنسبة لاعداد تقديرات الباب الثاني ، فانه في اعداد تقديرات الباب الاول - (الاجور) يتم الانتهاء بمعدلات الاداء . « ومعدلات الاداء تقوم على إيجاد علاقة ملائمة بين خصائص كل من المدخلات والمخرجات ، بينما معدلات التكلفة (معدلات الاتفاق) تفترض ثبات كمية المخرجات وتوعيتها . وهذا الغرض غير متوافر عمليا . بالاضافة الى انه لا يوجد مبرر واضح لاستخدام معدلات الاداء في الباب الاول ، واستخدام معدلات التكلفة في الباب الثاني ، مع أن كلا العنصرين قد يخدم برنامجا واحدا وانشاطاً واحدا .

الملاحظة الخامسة - عدم ابراز الهيكل الفني والاقتصادي للبرنامج او النشاط :

ذلك ان اساس تقدير النفقة ، في غيبة البرامج والانشطة ، لا يسمح بالربط بين الاعتمادات والاداء . فالبنيد الواحد لا يخدم غرضاً او هدفاً واحداً ، وانما يخدم أكثر من نشاط . وهو ما يعنى تشتيت اعتمادات النشاط الواحد بين انواع متممه من البنود . مما يفتح مجالاً للاسراف ، ويقضى الى انخفاض مستوى الاداء في الوحدات الحكومية .

الملاحظة السادسة - عدم توافر اساس للمحاسبه عن المسئولية وتقييم الاداء :

طالما ان قرارات الوحدات الحكومية الخاصة بتحديد حجم انفاقها في الباب الثاني ، تكون قرارات حديه ، في شكل انحرافات عن سنه الاساس ، فانه في ظل هذا الاسلوب ، لا يمكن الحكم على دقة تقديرات النشاط الواحد . كذلك لا يمكن التحقق من التناسق بين مكونات عناصر الاتفاق للبرنامج او النشاط . كما ان عدم توفر اسس موضوعيه لتحديد تكلفه البرامج والانشطة ، وعدم الربط بين التكلفة وحجم النشاط المستهدف ، لا يوفر اساساً للمحاسبه عن المسئولية وتقييم الاداء .

ولاشك ان الملاحظات ، الست السابقة ، يتمخض عنها نتيجة هامه ، الا وهى انخفاض انتاجيه المستلزمات السليمه .

ثالثا : انخفاض انتاجيه المستلزمات السليمه :

توضح احدى الدراسات ان قيمه المستلزمات السليمه ، قد نمت على المستوى القومى خلال الفترة من ٦٠/٦١ - ١٩٧٠/٦٩ بمعدل قدره ٥,٨٪ في المتوسط سنويا ، وهو معدل يزيد عن متوسط معدل نمو كل من الانتاج والدخل الحقيقي ، حيث بلغا على التوالي نسبة ٥,٣٪ ، نسبة ٤,٩٪ . معنى هذا ، ان هناك ظاهرة اسراف واضيع واضعه في المستلزمات السليمه . وتؤكد هذه الحقيقه من دراسة تطور انتاجيه وحده المستلزمات (جنيه/ مستلزمات) ، مقدره بقسمه الانتاج + المستلزمات ، من ١٠٠ في عام ٦٠/٥٩ الى ٩٥,٥٪

عام ٦٩/١٩٧٠ . وبمعدل نقص قدره ٤٪ ، في المتوسط سنويا . كما انخفضت مقدره بقسمه الدخل + المستلزمات من ١٠٠ الى ٩١,٥٪ ، في نفس الفترة ، وبمعدل نقص قدره ٩٪ ، في المتوسط سنويا .

وفي مشروع موازنه عام ١٩٧٨ ، بلغت الزيادة في قيمه اعتمادات المستلزمات السليمه مبلغ ٣٣,١ مليون جنيه ، قابلهما نقص قدره ١,٣ مليون جنيه في قيمه اعتمادات المستلزمات الخدميه . بحيث كانت جملة الزيادة وقدرها ٣١,٨ مليون جنيه في قيمه اعتمادات المستلزمات السليمه والخدميه في مجموعها ، تعادل نسبة ٦٪ تقريبا من جملة الاعتمادات المخصصه لهذه المستلزمات في عام ١٩٧٧ .

وفي مشروع الموازنه الماليه لعام ١٩٧٩ ، قدرت المستلزمات السليمه والخدميه بمبلغ ٦٦٥,٦ مليون جنيه ، مقابل ٥٧٢,٥ مليون جنيه في عام ١٩٧٨ ، بزيادة قدرها ٩٣,١ مليون جنيه ، بمعدل ١٦,٣٪ . وقد اورد البيان المالى لوزير المالى في تبرير هذه الزيادة بعض الاسباب ، من بينها مراعاة التغيرات السعريه للمستلزمات ، وتزايد عدد المستفيدين من الخدمات المختلفه ، ولاسيما في المرافق العامه . ويضيف البيان ان الاعتمادات قد حثبت في ضوء الدراسات التي تقدمت بها الوحدات المختلفه ، وذلك حتى لا يقف نقص الاعتمادات الماليه حائلا دون حصول المواطنين على الخدمات الاساسيه . ويطالب البيان بأن تبذل الادارات المشوله عن الوحدات الحكوميه الجهد المستطاع لترشيد الاتفاق على هذه المستلزمات على اسس علميه مدرسه ، وان تتحقق من التزام العاملين بهذه المعدلات . كما يؤكد البيان على اهمية دراسه البدائل المختلفه لتكلفه تأديه الخدمه وانجاز العمل ، حتى يمكن اختيار افضل هذه البدائل ، من حيث التكلفة الاقتصاديه ، مع المحافظه على مستوى الخدمه . واخيرا يبدى البيان مخاوفه من الاسراف في استخدام هذه الاعتمادات . وفي هذا الشأن يتطلع البيان الى معاونه مجلس الشعب في الرقابه على هذه النفقات ، عن طريق الجهاز المركزى للمحاسبات .

لكنه لا يكفي في مجال ترشيد استخدام المستلزمات السليمه والخدميه ترويد التبريرات التي تبدي للزيادة في قيمتها ، من سنه ماليه الى اخرى ، أوحث اجهزه الرقابه على المال العام للقيام بوظائفها في هذا الخصوص . بل يجب تقصي الاسباب الحقيقيه لانخفاض انتاجيه المستلزمات السليمه والخدميه في قطاع الخدمات العامه . تلك الاسباب التي يمكن انجازها في أربعة اسباب رئيسيه : أولاها - محاسبه الوحده الحكوميه على ماتشتره وليس على ماتنجزه . وثانيها - عدم توفير الاسس العلميه والفنيه في الشراء وثالثها - عدم توفر الاسس العلميه والفنيه في التخزين . ورابعها - عدم امكان السيطرة على ادارة المخزون بالوحدات الحكوميه . وفيما يلي تناول بالتحليل كل من هذه الاسباب ، والمظاهر المصاحبه لها .

السبب الاول - محاسبه الوحده الحكوميه على ماتشتره وليس ماتنجزه :

وذلك امر طبيعي ، طالما ان هدف الموازنه العامه للدوله ، هو الرقابه على المال العام وليس خدمه الادارة التنفيذيه . ومن مظاهر ذلك ان اسس اعداد تقديرات البابين الاول والثاني لا توفر نظاما للمحاسبه عن المسئولية ، وتقييم الاداء . اذ ان تقدير الاعتمادات لا يستخدم معدلات اداء ، بل يعد على اساس النتائج السابقه .

السبب الثانى - عدم توفر الاسس العلميه والفنيه في الشراء ، ومن مظاهر ذلك ما يلى :

(١) عدم وجود نظام سليم للفهرس الموحد للمفردات النوعية للمستلزمات السليعية . ومن هنا قد يكون للصف الواحد ، الذى يشترك فى استخدامه وحدات مختلفة ، على مستوى الموازنه العامه للدوله ، سميات مختلفه . بل وقد توجد هذه الظاهره احيانا على مستوى الوده الحكوميه الواحده ، بين الفروع المختلفه التى تتكون منها الوده الحكوميه . و يتضمن ماسبق عدم ظهور الارصده الحقيقيه لثل هذه الاصناف ، على مستوى بنود المستلزمات السليعيه بالدوله ، مما يترتب عليه قيام بعض الوحدات بشراء كميات جديده من هذه الاصناف ، بينما توجد كميات راكده منها لدى وحدات اخرى . وبالتالي لا يستفاد منها لانها تحمل سميات اخرى لنفس الاصناف .

(٢) عدم تنسيق وتجميع المستلزمات السليعيه المطلوب شراؤها على مستوى الدوله من الصف الواحد الذى تشترك فى استخدامه عدده وحدات ، مدرجه بالموازنه العامه للدوله . مما يؤدى الى اضعاف قوه هذه الوحدات فى المساومه والضغط على الجهات المورده للحصول على انصب شروط للتوريد .

السبب الثالث - عدم توفير الاسس العلميه والفنيه للتخزين بالوحدات الحكوميه ، ومن مظاهر ذلك مايلى :

(١) عدم كفاءه الطرق المتبعه فى التخزين والصرف : اذ يلاحظ ان طرق صرف بعض المستلزمات يتم بطريقه بدائيه ، مما يزيد من نسيه الفاقد منها . كذلك فان طرق التخزين المتبعه ، يتسبب عنها احيانا تلف بعض الاصناف المخزونه .

(٢) عدم اتباع اساليب الرقابيه الفعاله على المخزون : مما يؤدى الى عدم اكتشاف الاخطاء فى حينها لاسكان تداركها ، واطهار موجودات المخازن الحكوميه على غير قيمتها الحقيقيه . ذلك فضلا عن حدوث حوادث مخزنيه عديده .

(٣) ضعف الجهاز الفنى والادارى : ذلك ان معظم العاملين بالمخازن الحكوميه لا يتوفرون فيهم المستوى المطلوب لاداء هذه الخدمه على الوجه الاكمل . اذ يقدر ان نسبة ١٩% فقط من ابناء المخازن بمؤهلات اعلى من المتوسطه ، ٥٥% منهم بمؤهلات متوسطه ، ٨% بمؤهلات أقل من المتوسطه ، ١٨% بلا مؤهلات بالمره .

(٤) سوء حاله المخازن الحكوميه : ذلك ان الصالح للتخزين من مخازن الحكومه فى مصر يمثل نسبة ٦١% من مجلتها ، بينما المخازن القابله للاصلاح تبلغ نسبتها ٢٤% اما القدر الباقى ونسبته ١٥% فهو غير قابل للاصلاح نهائيا .

(٥) انخفاض نسبة عائد رأس المال المستثمر فى المخزون : حيث لا توجد خطط للمخزون لتوفيره نوعا ومقدارا فى الزمان وفى المكان المناسبين ، فان الامر قد انتهى الى تزايد قيمه المخزون بمخازن الدوله عاما بعد آخر .

السبب الرابع - عدم امكان السيطرة على ادارته المخزون من المستلزمات السليعيه بالوحدات الحكوميه .

تنبهت السلطات الماليه فى مصر الى اهميه ترشيد الانفاق العام على المستلزمات السليعيه شراء وتخزينها . ولذلك صدرت عدة قرارات منذ عام ١٩٧١ فى هذا الخصوص . وفيما يلى نبين اهم القرارات التى انشأت منظمات جديده للسيطره على اداره المخزون بالوحدات الحكوميه ، ثم نوضح اهم اسباب عدم امكان السيطرة على اداره المخزون بالوحدات الحكوميه .

(١) اهم القرارات الصادره بشأن ترشيد الانفاق العام على المستلزمات

السليعيه : بتاريخ ٢٣/٨/١٩٧١ صدر قرار رئيس الجمهوريه رقم ٢١٢٦ لسنة ١٩٧١ بانشاء الهيئه العامه للخدمات الحكوميه ، يكون لها الشخصيه الاعتباريه وتتبع وزير الخزانة . وذلك للقيام بعملية تخطيط ومتابعه عمليات الشراء والبيع للجهاز الادارى للدوله والهيئات العامه والمؤسسات العامه (فقرة ١ من ماده ٢) . وكذا للقيام باجراء الدراسات الفنيه والماليه والتنظيميه المتعلقه بترشيد الانفاق العام على الخدمات الحكوميه .

وفى عام ١٩٧٧ صدر القرار الجمهورى رقم ٥٥٧ لسنة ١٩٧٧ باعاده تنظيم وزارة الماليه ، ناصا على نقل الاداره العامه للمشتريات بوزارة الماليه الى الهيئه العامه للخدمات الحكوميه . وطبقا لذلك اصدر وزير الماليه القرار رقم ٢٧ فى ٢٦/١/١٩٧٨ ، بشأن التفويض فى الاختصاصات . وبمقتضى هذين القرارين اصبحت الهيئه العامه للخدمات الحكوميه هى الجهاز المختص بتحضير المقاييس السنويه والتفتيش على الوحدات الحكوميه ، سواء كانت وحدات خدمات أو أعمال .

وفى ٥ فبراير عام ١٩٧٨ صدر قرار رئيس الوزراء رقم ١٣٧ لسنة ١٩٧٨ بشأن انشاء وحدات لمراقبه المخزون السليعى ، ناصا فى مادته الاولى على ان يشأ وحده لمراقبه المخزون السليعى فى كل وزارة ومحافظة او هيئه عامه ، وفى كل وحده من وحدات القطاع العام ، تنتج سلعا او تقدم خدمات .

(٢) اهم اسباب عدم السيطرة على اداره المخزون بالوحدات الحكوميه : تضمنت القرارات السابقه بعض الثغرات ، نوضح اهمها ، فيما يلى :-

أ - ان تحديد الوحدات التى تدخل فى نطاق عمل الهيئه العامه للخدمات ، يكون بقرار من وزير الخزانة بالاتفاق مع الوزير المختص . وبما لا يتعارض مع القوانين الخاصه المنظمه لهذه العمليات بالجهات المذكوره . ومن ثم ترك الباب مفتوحا امام الوحدات الحكوميه لتبدي من المبررات ما يسوغ لها ، ومن وجهه نظرها ، عدم خضوعها فى ممارستها لهذه العمليات لتابعه من الهيئه العامه للخدمات الحكوميه . ومن الطريف ان من بين هذه البررات ما يستند الى المسمى الذى تحمله الهيئه العامه للخدمات الحكوميه . فقد اتصلت وحدات قطاع الاعمال من التزاماتها قبل الهيئه ، بدعوى انها تختص بالوحدات الحكوميه فقط ، وبالتالي لا يمتد اختصاصها الى وحدات القطاع العام .

ب - ان تنازع الاختصاص بين الهيئه العامه للخدمات الحكوميه ، وبين الاداره العامه للمشتريات بوزارة الماليه ، وان كان قد تم حسمه فى عام ١٩٧٧ ، فان مساوئ هذه الظاهره قد انمكست على اداء القائمين بالعمل فى الهيئه العامه للخدمات الحكوميه فى ذلك الوقت .

ج - ان تقييد الوحدات الحكوميه - بالآى ترتب على انشائها لوحدات جديده لمراقبه المخزون تحمل اعباء اجرية جديده - كان مبررا لبعض الجهات فى عدم انشاء مثل هذه الوحدات . وذلك دون الاستناد الى دراسه عمليه ، توضح جدوى انشاء وحده لمراقبه المخزون ، وهو ما كان يجب ان يتضمنه القرار الصادر فى هذا الشأن .

مشكلات المستلزمات السلعية المستورده الناجمه عن عدم انتظام دورة البضائع

اشارت الخطة القومية للموانئ المصرية الى عدم توفر الدقة الكافية في البيانات الخاصة بخطة مكونات التجارة الخارجية المصرية . وقد اورد واضعوا الخطة ، هذه الاشارة ، كتحفظ اساسى على صحة التوقعات الواردة بها ، فيما يتعلق بمكونات التجارة الخارجية المصرية .

ولما كانت الموانئ البحرية عادة تشكل الحلقة الضعيفة التي تتوسط مرحلتى دورة البضائع (المرحلة الاولى - فيما بين الموانئ الخارجية والموانئ المصرية . المرحلة الثانية - فيما بين الموانئ المصرية وداخلية البلاد) .

فلقد اصبح من الظواهر الاقتصادية في مصر ماتعانيه الموانئ المصرية من مشكلات انتظارات السفن خارجها ، وتكدس البضائع على ارضيتها . ومن اهم مانتج عن ذلك ان غرامات التأخير وعلاوة التكدس ، بلغت ٤٠ مليون دولار عام ١٩٧٤ ، وذلك حسب التقديرات الرسمية . وتطالعنا الصحف في الآونة الاخيرة ، بأن غرامات التأخير بميناء الاسكندرية وحده ، تفضل الى ٩٠ الف دولار يوميا .

وعلى ذلك نتناول الدراسة في هذا الفصل تحليل اسباب عدم السيطرة على مواعيد توريد البضائع محل التعاقدات ، ثم نتناول بالتحليل اهم هذه العوامل ، طبقا لمرحل دورة البضائع .

أولاً - اهم اسباب عدم السيطرة على مواعيد توريد البضائع محل التعاقدات : وهي تتلخص فيما يلى :

السبب الاول - تقدم شركات التجارة الخارجية المصرية بطلب عروض للتوريد من المصدر الاجنبى . مجمله من سعر النولون ، او ميناء الشحن ، او حجم السفينة وحولتها من البضائع الورده ، اوقته غرامه التأخير اليومي . ويرتبط على ذلك ان يتقدم المصدرون الاجانب بعروض تشمل سعر السلعة وتكلفه نقلها معا . مما يجد من امكانه قيام المستورد المصرى باجراء التحليل الفنى لاسعار المستلزمات المستورده ، على نحو يتسم بالدقة .

السبب الثانى - تقوم شركات التجارة الخارجية المصرية بمنح المصدر الاجنبى تفويضا لنقل مشتملات تعاقداته مع مصر بجرأ بمعرفته ، وذلك طبقا لشروط التعاقد . ويرتبط على السببين المشار اليهما ، العديد من الظواهر ، من اهمها ما يلى :

الظاهرة الاولى - عدم وجود برامج زمنية للتوريد ، تتناسب مع طاقة الموانئ ، مما يؤدى الى ظاهرة انتظارات السفن بالموانئ المصرية ، وتكدس البضائع على ارضيتها ، وهي تشمل المستلزمات السلعية ، مما يعرض خواصها الذاتية للتلف .

الظاهرة الثانية - عدم وجود ارتباط بين حجم السفن وحولتها من البضائع المستورده ، ووقته غرامه التأخير اليومي ، مما يؤثر على مستوى اسعار المستلزمات بالسوق المحلى .

الظاهرة الثالثة - انعدام سيطرة الشركة المصرية لاعمال النقل البحرى (مارترانس) ، والتي تمثل اتحاد المصدرين والمستوردين لشركات القطاع العام ، على مواعيد الشحن وشروطه ، وقيمه النولون ، ووقته غرامه التأخير اليومي ، طبقا لمواصفات السفينة والاسعار السائدة دوليا لغرامه التأخير .

وينعكس اثر الظواهر السابقة على انتظام تدفق المستلزمات السلعية المستورده ، وبالتالي على مستوى اسعارها وظروف تواجدها بالجوده المطلوبه بالاسواق المصريه .

ثانياً - تحليل اهم عوامل عدم السيطرة على مواعيد توريد البضائع ، طبقا لمرحل دورة البضائع :

الملاحظ حتى عام ١٩٧٥ ، انه رغم زياده السعه النظرية للموانئ المصرية ، عن حجم البضائع المتداولة بهذه الموانئ ، فان هناك بعض العوامل التي تؤثر على انتظام دورة البضائع ، وتشكل عنصرا ضاغطا على طاقة الموانئ المصرية . وتتصف هذه العوامل بأنها اتجاهاه وتسيقيه ، وتمثل في عدم كفاية البيانات الخاصة بأوجه العجز والفاوض في البضائع من حيث النوع او المقدار . كما تتصف بأنها اداريه ، وتمثل في عدم التنسيق بين الجهات التي تحمد اوتستخدم الموانئ المصرية . واخيرا فانها تتصف بأنها عوامل ماليه ، وتمثل في عدم تناسق المياكل التمويلية واختلالها ، وفي قصور هدف الموازنه العامه للدولة . ونتناول هذه العوامل بالتحليل على النحو الآتى :-

١ - العوامل الانتاجيه والتسويقية : وتتناول هذه العوامل قطاع التجارة الخارجية وقطاع النقل البحرى .

أ - قطاع التجارة الخارجيه - ومن اهم العوامل المؤثرة ما يلى :

- (١) عدم دقة تقدير احتياجات البلاد وكذا الفائض عن حاجتها من البضائع المختلفه ومن بينها المستلزمات السلعية .
- (٢) عدم الحصول على السعر المناسب في صفقات التجارة الخارجيه .
- (٣) عدم جدولته التعاقدات للمواردات ، وعدم انتظام الاستيراد طبقا للتعاقدات .

ب - قطاع النقل البحرى - ومن اهم العوامل المؤثرة ما يلى :-

- (١) انخفاض طاقة اسطول النقل التجارى المصرى ، وتجاوز بعض وحداته عمرها التشغيلى - مما يؤثر على حجم نقلياته من تجارة البلاد الخارجيه ، ومن بينها المستلزمات السلعية .
- (٢) عدم سيطره الشركة المصرية لاعمال النقل البحرى على ترتيب نقل تجاره البلاد الخارجيه ، مما يؤدى الى عدم تنفيذ الاتفاقيات الملاحيه البرمه مع كثير من الدول ، والتي تتضمن خفضا في اسعار خدمات الملاحة البحرية بموجب هذه الاتفاقيات .
- (٣) تفضيل بعض الاطراف المتعامله مع مصر نقل مشتملات تعاقداتهم بجرأ بمعرفتهم .

٢ - العوامل الاداريه : وتتناول هذه العوامل ، قطاع الموانئ المصرية ، وقطاع النقل الداخلى وقطاع التخزين .

أ - قطاع الموانئ المصرية - ومن اهم العوامل المؤثرة ما يلى :

- (١) عدم انتظام ورود السفن وحولتها ، على مدار العام ، وما يتناسب مع طاقة وامكانيات الموانئ المصرية .
- (٢) تركيز عمليه استقبال البضائع الواردة للموانئ ، على مجموعه موانئ

خاصه . وهذا هو ما يتناوله الفصل الاول .

وحيث ان الاقتصاد المصرى اقتصاد مستورد اساسا ، فانه حتى يكتسب المعيار السابق اهميته ، من وجهه نظر توفير النقد الاجنبى اللازم لاستيراد المستلزمات ، فانه يلزم الى جانبه دراسه اساليب تحقيق انتظام دورة البضائع ، خلال مراحلها المختلفه ، بدءا من مرحله وضع خطه التجارة الخارجيه ، وانتهاء ابوضع خطه تخزين المستلزمات فى داخله البلاد . وهذا هو ما يتناوله الفصل الثانى .

ولما كانت الخطط النوعيه تصب فى اطار الخطه العامه ، والتي يجرى ترجمتها فى اطار الموازنه العامه للدولة ، فأنه تبدو أهميه تطوير اهداف الموازنه العامه للدولة . فى ضوء مظاهر حديثا من اسلوب كفاء لاعداد الموازنه العامه ، متمثلا فى اسلوب (نظام) الموازنه ذات الاساس الصفرى وهذا هو ما يتناوله

الفصل الثالث .

أخيرا ، فانه لما كان من الضرورى ايجاد الشخصيه المتكامله لادارة المستلزمات فى مصر ، فانه يجدر التعرض لدور اهيئه العامه للخدمات الحكوميه ، فى هذا الخصوص ، وهذا ما يتناوله الفصل الرابع .

لأخذ بمعيار فترة الاجتناء فى تقييم المشروعات الجديده طبقا لمعيار فترة الاجتناء ، تختلف المشروعات من حيث حجم رأس المال او الاستثمارات المطلوبه لانشاء المشروع ، وهو ما يطلق عليه تكاليف الانشاء . كذلك تختلف المشروعات ايضا من حيث نتائجها ، اثناء التشغيل . و يكون الاختلاف بين المشروعات ، حينئذ ، من حيث اثرها على النفقات الجارية (و بصفه خاصه نفقات المستلزمات السلعيه) ، اللازمه لانتاج حجم معين من الانتاج . ومعنى ان الاختلاف بين المشروعات ، يكون من حيث اثرها على زياده انتاجيه عناصر الانتاج الاخرى .

ومن هنا يمكن القول ، بأن كفاءة المشروع تقاس بمدى الوفرة او التخفيض

البحر الابيض ، مما يؤدى الى زياده العبء الواقع على هذه الموانى ، وزياده انتظارات السفن فى موانها ، وتكدس البضائع على ارصفتها .

ب - قطاع النقل الداخلى - ومن اهم العوامل المؤثرة ما يلى :

(١) عدم كفايه وسائل النقل بانواعه الثلاثه (السيارات - السكك الحديدية - النقل النهري) .

(٢) عدم استخدام كل وسيله بما يتناسب وموقع كل ميناء بالنسبه لداخله البلاد .

(٣) انخفاض عدد الدورات التشغيليه لوسائل النقل ، وانتظار وسائل النقل فى مناطق التفريغ والشحن لفترات طويله . حيث لا يوجد تنسيق بين مواعيد رحلات هذه الوسائل من الموانى وبين مواعيد العمل بشون ومخازن الوحدات الحكوميه المختلفه بداخله البلاد .

(٤) عدم كفايه شبكه الطرق البريه ، وعدم توزيع خطوط السكك الحديدية ، بما يتناسب وطاقتهم الارصقه ، وضعف مستوى كفاءة القوات الملاحيه .

ج - قطاع التخزين - ومن اهم العوامل المؤثرة ما يلى :

(١) عدم كفايه السعه التخزينيه داخل الموانى وملاحقتها الخارجيه .

(٢) عدم كفايه السعه التخزينيه فى داخله البلاد .

٣ - العوامل الماليه : وتتعلق هذه العوامل بقطاع الموازنه العامه للدولة بوزارة الماليه . ذلك ان تيوب الميزانيه طبقا لهدف الرقاب (توزيع الاعتمادات طبقا للبنود - موازنه البنود) يتضمن التركيز على الاشياء التي تشتريها الوحدات ، دون التركيز على العمل الذي تنجزه هذه الوحدات . كذلك فان عدم وجود نظام جيد للحوافز يشجع العاملين فى القطاعات المعنيه بتجارة مصر الخارجيه يؤدى الى صعوبه انسياب دورة البضائع فيما بين الموانى الخارجيه وداخله البلاد ، خلال مراحل تنقلها المختلفه .

أساليب معالجته مشكلات ترشيد الانفاق على المستلزمات السلعيه فى

مصر

لما كانت المستلزمات السلعيه تشكل نسبة ٥٠% من قيمه عوامل الانتاج ، فانه يلزم وضع قاعده هامه فى اختيار المشروعات ، الا وهى التفرقه بين النفقات الاستثماريه (الانشائيه) والنفقات الجاريه (نفقات التشغيل) . بهدف اعطاء الاولويه للمشروعات التي تتسم بارتفاع النفقات الانشائيه . وذلك للتحكم فى حجم الانفاق الجارى ، تلافيا لصور الاسراف والضياع التي ينطوى عليها هذا النوع من الانفاق عاده ، وفي المستلزمات السلعيه فى قطاع الخدمات

في النفقات الجارية اللازمة لإنتاج حجم معين من الناتج منسوبا الى رأس المال .

ويمكن تعريف فترة الاجتباء ، بأنها تلك الفترة التي يصبح فيها العائد من الاستثمار مساويا لرأس المال المستثمر ، وتلك الفترة التي يستطيع فيها العائد من الاستثمار تعويض رأس المال المستثمر في المشروع . وينظر الى العائد من المشروع ، في هذه الحالة ، بوصفه مقدار الوفرة أو التخفيض في النفقات الجارية . ويترتب على هذا المعنى ، انه لو كان لدينا مشروعان (أ) ، (ب) ، بحيث ان (أ) يزيد فيه حجم الاستثمار عن (ب) ، فان فترة الاجتباء هنا ، تعنى الفترة التي يستطيع فيها الوفرة في النفقات الجارية السنوية ، تعويض الزيادة في الاستثمار الانشائي للمشروع .

ترتبط على ماسبق ، تعظم فائدة المشروع ، اذا كان متسايا بارتفاع النفقات الانشائية - وهو ما يتضمن بالتالي ارتفاع معامل كفاية رأس المال ، وارتفاع في انتاجية عنصر الاستثمارات ، وبالتالي تخفيض في النفقات الجارية ، وخفض في مدة الاسترداد . ومن هنا فان هذا المعيار يعد مقلوب معيار الكفاية الرأسمالية .

ان هذا المعيار يضع قاعده هامه في اختيار المشروعات ، الا وهي التفرقة بين النفقات الاستثمارية (الانشائية) ، والنفقات الجارية (نفقات التشغيل) . وهذه التفرقة ، وان كانت هامه في قطاع الانتاج المادي ، فانها تكون اكثر اهمية في قطاع الخدمات . وذلك للتحكم في حجم الاتفاق الجارى تلافيا لصور الاسراف والضياع التي ينطوي عليها هذا النوع من الاتفاقيات في قطاع الخدمات عاده . ولذلك يكون من الافضل ترتيب اولوية المشروعات الجديده في مصر ، طبقا لهذا المعيار .

اساليب تحقيق انتظام دورة البضائع

من أهم معايير تقييم كفاءة الموانئ البحرية ، تحقيق دورة البضائع بين الموانئ الخارجية وداخلية البلاد بانتظام ، ودون حدوث اختناقات في أي مرحلة من المراحل ، تؤثر على انتظام تدفق المستلزمات السلعية .

ويتطلب ذلك ، ضرورة رفع كفاءة طاقة الموانئ المصرية ، و بواخرها التجارية . وذلك بالتطوير المهتم في اسلوب العمل بالموانئ ، بما يتماشى مع التطور الفنى العالمى في صناعة النقل البحرى . ويتضح من استقراء الخطه القومية للموانئ المصرية ، حتى عام ٢٠٠٠ ، والخاصة بتوقعات التجارة ، وطاقة الموانئ ، حاجه البلاد الى انشاء موانئ جديده ، فضلا عن رفع كفاءة طاقة الموانئ الحالية . وذلك حتى تنهض الموانئ المصرية على مداوله الزيادة المتوقعه في حجم تجاره البلاد الخارجيه ، من المستلزمات السلعية ، وباسلوب يتماشى مع التطور الحديث في انواع العبوات المتداوله للمستلزمات السلعية .

واذا كان اعداد خطط الموانئ بالدقه الكافيه يتطلب اعتماد على خطط مكونات التجارة الخارجيه ، فان تنفيذ خطط الموانئ يجب ان يسبق تنفيذ خطط التجارة . وذلك لان عمليات انشاء الموانئ الجديده ارفع طاقة الموانئ الحالية ، تستغرق عاده وقتا طويلا .

ومن هنا تبدو اهميه الاسراع في تنفيذ خطط الموانئ المصريه حتى لا يؤدي التأخير في تنفيذها الى زياده حده تكس البضائع على ارضه الموانئ المصريه بعامه والمستلزمات السلعيه بخاصه .

١ - قطاع التجارة الخارجيه : تهدف الدراسه في هذا القطاع الى تقدير المعجز والقائض في المستلزمات السلعيه ، بما يمكن من تحديد حجم التداول منها بالموانئ المصريه ، ضمن تجاره مصر الخارجيه . وهذا يتطلب مايلى :-

١- ان يقوم قطاع التجاره الداخليه بمباشرة مهامه على اساس تخصصى ، بتقدير حجم المستلزمات السلعيه ، والتعاقد عليها بالنظر في سعر السلعه ، ومقارنته بالاسعار العالميه .

ب- تحقيق اهداف الافتتاح الاقتصادى ، في ضوء المتغيرات المتوقعه للمستلزمات السلعيه في هيكل التجارة الخارجيه

٢- قطاع النقل البحرى : وتهدف الدراسه في هذا القطاع الى التنسيق بين الجهات التي تقوم على هذا النشاط ، ودراسه خطط تنمية الاسطول التجارى المصرى .

وهذا يتطلب قيام قطاع النقل البحرى بمباشرة مهامه على اساس تخصصى ، بالنظر في تكلفه نقل المستلزمات السلعيه ، ومقارنتها بالاسعار العالميه .

٣- قطاع الموانئ المصريه : وتهدف الدراسه في هذا القطاع الى العوده بالموانئ المصريه الى حاله التشغيل الطبيعى ، ويتطلب ذلك مايلى :-

١- اعاده تقوم مشروعات الخطه القومية للموانئ المصريه ببناء على الدراسه الخاصه بخطط التجارة الخارجيه ومكوناتها ، والتي من اهمها المستلزمات السلعيه . مع وضع مشروعات الموانئ في شبكه اعمال توضح المسارات السلعيه لسير تلك المشروعات .

ب- تسهيل انسياب المستلزمات السلعيه ، فيما بين الموانئ الخارجيه والموانئ المصريه . وهو ما يتطلب بدوره التنسيق بين المنظمات المختلفه ، التي تقوم على عمليه النقل البحرى (الشركة المصريه لاعمال النقل البحرى - شركات التوكيلات الملاحيه : القناه والاسكندريه) .

٤- قطاع النقل الداخلى : وتهدف الدراسه في هذا القطاع الى تحديد الوسيله المناسبه من وسائل النقل الثلاثه (النهري - البرى بالسكك الحديد والسيارات) للخصائص الذاتيه للمستلزمات ووحداتها المتداوله . كما تهدف ايضا الى ربط خطط النقل ، وشبكه المواصلات ، بمدن الموانئ البحرية ووجهه المستلزمات النهائيه .

٥- قطاع التخزين : وتهدف الدراسه في هذا القطاع الى تحديد الحجم المناسب من السعات التخزينيه اللازمه لاستيعاب المستلزمات ، سواء داخل الموانئ المصريه ، أو في داخله البلاد حتى لا يتم تخزين المستلزمات في العراء . وهذا يتطلب مايلى :-

١- توفير السعه التخزينيه الكافيه لاستيعاب المستلزمات السلعيه ، والمحافظة على خواصها الذاتيه ، حين استخدامها . وذلك طبقا للخصائص الذاتيه للمستلزمات ، وخصائص الوحده المتداوله منها .

ب- ان يتم احلال المخازن غير القابله للاصلاح ، بمخازن جديده في فترة زمنيه محدده وأن يتم تحسين وصيانه المخازن القابله للاصلاح .

ج- اتباع اسلوب التخطيط العلمى في التصميمات الهندسيه في بناء المخازن الجديده .

تطوير هدف الموازنه العامه للدوله

ظهرت الحاجه في السنوات الاخيره الى ايجاد اسلوب كفاء لاعداد الموازنه وهو ما تمثل في اسلوب (نظام) الموازنه ذات الاساس الصقري

الذى يدعوا المسؤولين عن الخطط والبرامج والانشطه الى تقديم دراسات مسبقه لجملة المبالغ المطلوب ادراجها بالموازنه . وذلك بغض النظر عما اذا كانت تزيد عن الاموال المخصصه لها في العام الماضى ام لا . وكان هذا الاسلوب ينظر

الى تلك البرامج والانشطة ، على انها جديدة تماما ، وتنفذ لأول مرة . ليس هذا فقط ، بل قد يدعو هذا الاسلوب الى الغاء ، او تخفيض ، او تعديل ، بعض الاهداف والبرامج والانشطة ، و يترتب على هذا كله تحقيق التخصيص الامثل للموارد ، وتحقيق وفورات كبيرة وتحقيق رقابه فعاله على الانفاق .
وعلى ان هذا يتطلب التحول تدريجيا من مرحله موازنه الرقابه الى موازنه البرامج والاداء ، تمهيدا للانتقال الى الموازنه الصفرية ، خاصة بالنظر الى الجهود التي تمت في هذا المجال .

اولا - التحول التدريجي من موازنه الرقابه الى موازنه البرامج والاداء :

من اهم المحاولات التي اتخذتها وزارة المالى في اعداد الموازنه العامه للجهات الادارى للدوله ، على اساس البرامج والاداء ، قيام الوزاره بوضع دليل نمطى لمراكز النشاط الرئيسيه والمساعد ، لوحدات الجهاز الادارى للحكومه . وتساعد هذه الخطوة على تميظ هذه الانشطة في جميع موازنات الجهاز الادارى للدوله . ومن اهم الخطوات ايضا ما تقوم به الجهات الحكوميه طبقا لمنشورات اعداد الموازنه العامه للدوله ، من اعداد بيانات تساعد على تحليل الاعتمادات على اساس برامج واداء . ومن واقع البيانات السابقه تعد وزارة المالى سنويا ، نسخه لموازنه الجهاز الادارى للدوله ، على هيئه برامج . الا انه يلاحظ على موازنه البرامج والاداء ، التي تعد للجهاز الادارى ، على النحو السابق ، انها محاوله داخلية بالوزارة وتمت بشكل غير رسمى بجانب الموازنه التقليديه ، وهى موازنه البنود التي تعتبر النسخه الرسميه ، ومن التبريرات التي تبدي لعدم اضعاف الطابع الرسمى على موازنه البرامج التي تعد بالاسلوب السابق ، عدم دقه البيانات المتقدمه من الجهات ، وعدم وجود اساس علمى في تخصيص الاعتمادات على البرامج ، ونقص خبره القائمين على اعداد الموازنات بالجهات الحكوميه ، وعدم تهيئة النظام المحاسبى الحكومى لسانده نظام البرامج والاداء . وهذه التبريرات ، وان كانت صحيحه ، لكن ذلك لا يمنع من استكمال اوجه النقص تمهيدا للتطبيق .

وفي مجال التحول التدريجى نحو موازنه البرامج يمكن اقتراح ثلاثه انواع من الموازنات هي كالاتى :-

النوع الاول - موازنه للموارد التقديه : وتتحكم فقط مجال التنبؤ والتحصيل للموارد العامه . و يستخدم في هذا المجال احساس التقدى ، الذى يحقق هدف الموازنه الرقابيه ، وتحصيل الموارد العامه ، و يوفر بيانات تسمح بتقييم اداء هذه العمليه ، باعتبارها وظيفه مستقله .

النوع الثانى - موازنه تحت البرامج الجارىه : تتضمن الاعتمادات الجارىه لانجاز الخدمات . وتستخدم في هذا المجال اساس الاستحقاق ، مع التمييز في هذا المجال بين الاعباء الجارىه التقديه ومصدرها الموازنه التقديه (اعتمادات مصروفات البايين الاول والثانى) . وبين الاعباء الجارىه الدفترية (الاهلاك) وتعمل للموازنه الجارىه خصما على ارضه الاصول في السجلات المحاسبية . وتحقق هذه الموازنه امكانيه قياس وتقييم انجاز البرامج والانشطة في قطاع الخدمات العامه .

النوع الثالث : الموازنه الاستثماريه : وهى تتضمن موازنتين ، الاولى - الموازنه الاستثماريه ، عن المشروعات الجديده ، والثانيه - موازنه احوال ، وتتضمن الاعتمادات التقديه اللازمه لعمليه احوال الاصول الثابته . وتحقق

هذه الموارد . مكانيه الرقابيه على شراء واستخدام واحلال الاصول الثابته .

وطبقا لذلك يتم استبعاد عنصر الاجهزه والمعدات من موازنه الاستخدامات الجارىه ، بادراجها ضمن موازنه احوال . فذلك يوفر ضمانات ضد الاسراف

في استخدام هذه الاجهزه . ذلك ان تحديد احتياجات الوحده الحكوميه من هذه الاجهزه في ضوء البرامج والانشطة المخططه لها ، مع تحديد الحياه الانتاجيه المتوقعه لكل جهاز ، والمحاسبه عن اهلاكه سنويا ، يتضمن الرقابيه على استخدام هذه الاجهزه كأصل من الاصول من ناحيه ، و يساعد على رسم سياسه ملائمه للاحلال من ناحيه اخرى .

ولاشك ان استخدام هذا الاسلوب سوف يدفع المصالح الحكوميه ، بطريقه غير مباشره ، الى تخفيض تكلفه الوحده المنجزه . كما يدفعها الى الاقتصاد في طلب استخدام الاصول الثابته . وهذا يتطلب الاخذ بهذا النظام ان تتحول لجان الميزانيه التي ينص عليها منشور الميزانيه ، من لجان مؤقته الى لجان دائمه ، لها دورها في المرحله السابقه على الاعداد ، والتي يمكن ان يطلق عليها مرحله التحضير . كذلك يتطلب الاخذ بهذا النظام ، قيام جهاز واحد لاعداد الموازنه ، وذلك ضمانا للارتباط والتنسيق بين كل من الخطه العامه والموازنه العامه ، ووضع الاسس المشتركه التي تربط بين كل منها .

ثانيا - ادماج اسلوب الموازنه المالى الرقابيه مع اسلوب الموازنه الصفرية :

من المفضل الاستفاده بمزايا موازنه البرامج والاداء مع المزايا الاداريه لاسلوب الموازنه الصفرية . ومن المقترح ادماج الاسلوبين مع اسلوب موازنه الرقابيه المالى وذلك عن طريق تقيمت البرامج الفرعيه للوحده الى وحدات اداء وتحديد الحد الادنى للنشاط مثلا في عدد من وحدات الاداء بدلا من نسبه مئوية . وهذا الاسلوب الجديد المقترح يعد مناسبا للوضع القائم في مصر . هذا وتبدو اهميه الحاجه الى المراجعه المسبقه للموازنات التخطيطيه ، حيث يسهل هذا الاسلوب من عمليه الرقابيه اللاحقه « المصححه » على التنفيذ . اذ تهدف الرقابيه التي تتم بعد التنفيذ الى التحقق من مطابقه التنفيذ الفعلي ، لما هو محطط ومستهدف . ومن ثم قياس كفايه الجهاز الرقابى ، وذلك «قياس كفايه الرقابيه السابقه على التنفيذ والتخطيط التنبؤى للوحده .

وحيث ان الموازنه التخطيطيه ايا كان هدفها تقوم على تحقيق هذه الاهداف ، فأن النجاح في اعداد الموازنه ، مرتبط بقدرات تنبؤيه وتخطيطيه معينه . ولاشك ان توفر هذه القدرات يحقق الكفايه المنشوده بمعنى حسن استخدام الموارد والامكانيات المتاحة للوحده ، بحيث يمكن انتاج اكبر قدر ممكن من المخرجات بأقل قدر ممكن من المدخلات ، والتي تمثل المستلزمات السلميه اهم عناصرها . وتبدو اهميه وواقعيه المقترحات التي تشملها هذا الدراسه باستعراض الآراء التي طرحت في مؤتمر تقييم ادخال نظام الادارة ببالاهداف والنتائج . اذ يقرر المؤتمر انه بالاطلاع على الظروف التي مر بها التطبيق في الوحدات المختلفه ، فان المؤتمر بناء على تلخيصه للموقف ، اوصى ببعض التوصيات من اهمها مايلى :-

وضع خطه وبرنامج زمنى لمراجعه اللوائح والقوانين الحكوميه وقوانين ولوائح القطاع العام بما يتلائم مع النظام .



قطاعات حيوية ، في مجال استخدام المستلزمات السليمة .
ولاشك ان المواد المستحدثة تمد ايجابيه من وجه نظر ترشيد الانفاق العام
على المستلزمات السليمة .

والامل معقود على ان تتمثل في الهية الشخصيه المتكامله لادارة المواد في
مصر لتقوم بالعديد من الاعمال في القطاعات المختلفه والتي من اهمه يلي :

- ١- تبويب المستلزمات السليمة التي تحقق بتكاملها شراء أو تخزين أداء
الانشطة المتعلقة بمجموعه معينه من قطاعات النشاط الاقتصادي بالدوله .
- ٢- التحقق من الدقه الواقعيه في عمليه تحديد الاحتياجات ، وتحقيق
التكامل في عمليه تطبيق المركزيه واللامركزيه في الشراء والتخزين .
- ٣- ترشيد عمليه توفير الاحتياجات مراعاة الاسس العلميه ، والظروف
العمليه ، في القواعد التي توضع لتنظيم هذه العمليه على المستويين المركزي
واللامركزي ، وحصص الاصناف الراكده والنظر في اساليب الاستفاده بها .
- ٤- مراعاة المشاكل المحليه التي تتميز بها المحافظات المختلفه ، خاصه في
مجال التخزين . وبما يساعد في ذلك ماتصنعه النصوص ، سواء في القرار
الحالي اومشروع القرار الجديد ، من ان للهيه ان تنشئ فروع لها بالمحافظات .
- ٥- تحقيق الفعاليه في رقبه المخزون من الاصناف الحرجه على المستويين
المركزي واللامركزي .

خلاصه القول ان دور الهية في القيام بمسئوليتها كشخصيه متكامله لادارة
المواد في مصر ، يتطلب تحديد اختصاصاتها في تخطيط وتنفيذ ومتابعه عمليات
الشراء والتخزين والخدمات المتعلقة بها . كما يتطلب تزويد الهية بالسلطات
المناسبه لاداء هذه الاختصاصات .

والله ولي التوفيق

ان تتخذ الحكومه الخطوات الكفيله بتطوير النظام الحالي لموازنه الدوله
والحماسه الحكوميه بحيث تعكس موازنه الدوله بالاهداف المطلوب تحقيقها ،
ويمكن من اتمام الحماسه على اساس النتائج .

دور الهية العامه للخدمات الحكوميه في ترشيد الانفاق العام على المستلزمات السليمة

اعطى القرار الجمهوري الخاص بانشاء الهية رقم ٢١٢٦ لسنة ١٩٧١ بعض
الصلاحيات للهيه في مجال ترشيد عمليات الشراء والتخزين بالدوله . ولكنه
في نفس الوقت اعطى لوحده المشتريات والمخازن بالجهاز الاداري ،
والمؤسسات والهيئات العامه ، والقطاع العام بالدوله الحريه في التعاون مع
الهيه في هذه النواحي . وهو ما انعكس في النهايه على فاعليه النصوص في
التطبيق .

وفي الآونه الاخيره تم اعداد مشروع قرار جمهوري جديد ، يتضمن
استحداث بعض الاختصاصات التي تدخل في مجال نشاط الهيه . ومن اهم
النصوص المستحدثة مايلي :-

- ١- القيام بعمليات التحقق من سلامه عمليات الشراء والبيع والتخزين
في الجهاز الاداري للدوله ، ووحده الحكم المحلي ، والهيئات العامه الخدميه .
- ٢- القيام بالاشراف الفني على وحدات رقبه المخزون السلي بالجهاز
الاداري للدوله ووحده الحكم المحلي والهيئات العامه الخدميه . ويكون
العاملون بهذه الوحدات تابعين للهيه من الناحيه الفنيه .
- ٣- ادخل مشروع القرار في تشكيل مجلس اداره الهيه «مستشار الدوله
لوزاره الماليه» ، ورؤساء الادارات المركزيه لوزارات الزراعه ، الصحه ،
التعليم ، كممثلين لهذه الوزارات في مجلس الادارة باعتبار هذه الوزارات تمثل