



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر  
في تخصص الحوكمة والوقاية من الفساد

الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية كآلية للحدّ من الفساد المالي  
دراسة حالة رقابة الغرفتين الإقليميتين لمجلس المحاسبة بالجزائر العاصمة وبالبلدية  
على عشر بلديات

المشرف الرئيسي:

أ.د. حيمران محمد

المشرف المشارك:

د. صابرة أمين

من إنجاز:

بن عائشة بلال

زرفاوي عبد الخالق



## ملخص

تناولت هذه الدراسة موضوع الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية كآلية للحد من الفساد المالي، وانطلقت من إشكالية مركزية تبحث في دور الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة في كشف اختلالات الصفقات العمومية ومعالجتها. هدفت الدراسة إلى تحليل الإطار القانوني والمؤسسي المنظم لهذه الرقابة، وتشخيص واقعها الميداني، وتقييم فعاليتها في حماية المال العام، مع تحديد الصعوبات والإكراهات التي تعيق نجاعتها. اعتمدت الدراسة منهجاً نوعياً قائماً على المقاربة التفسيرية والبنائية، باستخدام أداة المقابلة شبه الموجهة مع سبعة قضاة في الغرفة الإقليمية لمجلس المحاسبة بالجزائر العاصمة، إضافة إلى تحليل الوثائق الرسمية التي غطت 367 صفقة عمومية موزعة على عشر بلديات، كما تم توظيف برنامج NVivo للتحليل المعجمي واللغوي. أظهرت النتائج أن المخالفات لا تقتصر على صور فردية معزولة، بل تشكل منظومة متكاملة للتحايل تتركز في مرحلتي الإعداد والإبرام، وتتمثل أبرزها في ضعف الدراسات التقنية الأولية، وتجزئة المشاريع، واللجوء غير المبرر إلى التفاوض المباشر، ومخالفة إجراءات فتح الأطراف وتقييم العروض. كما كشفت النتائج عن محدودية فعالية الرقابة اللاحقة بسبب نقص الموارد البشرية، وضعف التنسيق المؤسسي، وعدم إلزامية توصيات المجلس في مجال رقابة التسيير. خلصت الدراسة إلى أن الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة تبقى صمام أمان حتمياً، غير أن تعزيزها يتطلب الانتقال من الرقابة الإجرائية الروتينية إلى رقابة نجاعة فعلية، مع ضرورة إصلاح مرحلة الإعداد والإبرام كأولوية وقائية، وتفعيل آليات التنسيق بين أجهزة الرقابة المختلفة.

**الكلمات المفتاحية:** الرقابة اللاحقة، الصفقات العمومية، مجلس المحاسبة، الفساد المالي، الجزائر.

## **Abstract**

This study examined subsequent oversight of public procurement as a mechanism to reduce financial corruption, based on a central problematic investigating the role of the Court of Accounts' subsequent oversight in detecting and addressing irregularities in public procurement. The study aimed to analyze the legal and institutional framework governing this oversight, diagnose its field reality, evaluate its effectiveness in protecting public funds, and identify obstacles limiting its efficiency. The study adopted a qualitative approach based on interpretivist and constructivist perspectives, using semi-structured interviews with seven judges at the Court of Accounts in Algiers, along with documentary analysis covering 367 public procurement contracts across ten municipalities. NVivo software was employed for lexical and linguistic analysis. Results revealed that irregularities form an integrated system of manipulation concentrated in the preparation and contracting phases, most notably weak technical preliminary studies, project fragmentation, unjustified use of direct negotiation, and violations of bid opening and evaluation procedures. Results also showed limited effectiveness of subsequent oversight due to insufficient human resources, weak institutional coordination, and the non-binding nature of the Court's recommendations in management audit. The study concluded that subsequent oversight by the Court of Accounts remains an essential safeguard, but enhancing it requires moving from routine procedural oversight to effective performance audit, with priority given to reforming the preparation and contracting phases as a preventive measure and activating coordination mechanisms among various oversight bodies.

**Keywords:** Subsequent oversight, public procurement, Court of Accounts, financial corruption, Algeria.

## Résumé

Cette étude a examiné le contrôle a posteriori des marchés publics comme mécanisme de réduction de la corruption financière, à partir d'une problématique centrale interrogeant le rôle du contrôle a posteriori de la Cour des Comptes dans la détection et le traitement des irrégularités des marchés publics. L'étude visait à analyser le cadre juridique et institutionnel régissant ce contrôle, à diagnostiquer sa réalité terrain, à évaluer son efficacité dans la protection des deniers publics, et à identifier les difficultés limitant son efficacité. L'étude a adopté une approche qualitative fondée sur les perspectives interprétativiste et constructiviste, en utilisant des entretiens semi-directifs avec sept juges de la Cour des Comptes d'Alger, ainsi que l'analyse documentaire couvrant 367 marchés publics répartis sur dix communes. Le logiciel NVivo a été utilisé pour l'analyse lexicale et linguistique. Les résultats ont révélé que les irrégularités forment un système intégré de contournement concentré dans les phases de préparation et de passation, notamment la faiblesse des études techniques préliminaires, le fractionnement des projets, le recours injustifié à la négociation directe, et les violations des procédures d'ouverture des plis et d'évaluation des offres. Les résultats ont également montré l'efficacité limitée du contrôle a posteriori en raison de l'insuffisance des ressources humaines, de la faible coordination institutionnelle, et du caractère non obligatoire des recommandations de la Cour en matière de contrôle de gestion. L'étude a conclu que le contrôle a posteriori de la Cour des Comptes demeure une garantie indispensable, mais son renforcement nécessite de passer d'un contrôle procédural routinier à un contrôle de performance effectif, avec une priorité donnée à la réforme des phases de préparation et de passation comme mesure préventive, et à l'activation des mécanismes de coordination entre les différents organes de contrôle.

**Mots clés :** Contrôle a posteriori, marchés publics, Cour des Comptes, corruption financière, Algérie.

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين.

أما بعد؛ انطلاقاً من قوله ﷺ: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف أ.د. حيمران محمد، لقبوله الإشراف على هذه المذكرة، وعلى سعة صدره، وتوجيهاته العلمية السديدة، وملاحظاته الدقيقة التي شكلت منارة أضاءت لنا درب هذا البحث. والشكر موصول، ببالغ الاحترام والتقدير، إلى الأستاذ المشرف المشارك د. صابرة أمين، على دعمه المعرفي والمنهجي المستمر، ونصائحه القيمة التي رافقتنا طيلة مراحل إنجاز هذا العمل.

كما نتوجه بشكر خاص إلى مجلس المحاسبة، وعلى وجه الخصوص الغرفة الإقليمية بالجزائر العاصمة، ونخص بالذكر السادة القضاة الذين اقتطعوا من وقتهم الثمين ليشاركونا خبراتهم المهنية من خلال المقابلات الميدانية، وتزويدنا بالمعطيات والوثائق التي كان لها الأثر البالغ في إثراء الجانب التطبيقي لهذه الدراسة. ولا يفوتنا أن نتقدم ببالغ التقدير إلى السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، لتفضلهم بتخصيص جزء من وقتهم لقراءة وتقييم هذا العمل، وتقويم ما به من نقائص.

وإلى الطاقم الإداري والبيداغوجي، وكافة أساتذة المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت بالقلعة، لا سيما أساتذة تخصص "الحوكمة والوقاية من الفساد"، على ما قدموه لنا من زاد معرفي طيلة مسارنا التكويني.

كما نتوجه بأسمى آيات الحب والامتنان إلى عائلاتنا الكريمة، التي ساندتنا بدعواتها الصادقة وصبرها الجميل، وإلى أصدقائنا المخلصين الذين تقاسموا معنا مشقة هذا المشوار وكانوا لنا نعم السند الدائم.

ختاماً، إلى كل من مدُّ لنا يد العون، بكلمة، أو نصيحة، أو توجيه، من قريب أو من بعيد لإخراج هذا البحث إلى النور... لكم منا أصدق عبارات الشكر والعرفان.

بن عائشة بلال و زرفاوي عبد الخالق

## فهرس المحتويات

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ملخص .....                                                                            | ب  |
| Abstract .....                                                                        | ت  |
| Résumé .....                                                                          | ث  |
| الشكر والتقدير .....                                                                  | ج  |
| فهرس المحتويات .....                                                                  | ح  |
| فهرس الجداول .....                                                                    | د  |
| فهرس الأشكال .....                                                                    | ذ  |
| المقدمة .....                                                                         | 1  |
| الفصل الأول: مراجعة الأدبيات والإطار النظري .....                                     | 5  |
| المبحث الأول: مراجعة الأدبيات .....                                                   | 7  |
| I- عرض الدراسات السابقة .....                                                         | 7  |
| II- نتيجة عامة للدراسات السابقة .....                                                 | 15 |
| المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي .....                                                 | 15 |
| I- ماهية الصفقات العمومية والإطار القانوني المنظم لها .....                           | 15 |
| II مفهوم الرقابة على الصفقات العمومية وأنواعها .....                                  | 49 |
| III- الفساد في الصفقات العمومية .....                                                 | 75 |
| الفصل الثاني: الإطار المنهجي والتنظيمي .....                                          | 82 |
| المبحث الأول: الإطار المنهجي وطرق جمع البيانات .....                                  | 84 |
| I- البحث العلمي .....                                                                 | 84 |
| II - التوقع الإستراتيجي .....                                                         | 87 |
| III - المقاربة البحثية .....                                                          | 90 |
| IV - المقاربة المنهجية .....                                                          | 91 |
| V - طرق جمع البيانات .....                                                            | 93 |
| VI - أدوات جمع البيانات .....                                                         | 94 |
| VII - تحليل البيانات .....                                                            | 96 |
| المبحث الثاني: الإطار المؤسسي .....                                                   | 97 |
| I- الإطار الدستوري والقانوني المنشئ لمجلس المحاسبة وتطور اختصاصاته .....              | 97 |
| II- الرسالة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، ومنظومة القيم الحاكمة لمجلس المحاسبة ..... | 98 |

|           |                                                                                 |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 99.....   | III- الاختصاصات الموسعة والصلاحيات المزدوجة (الإدارية والقضائية) لمجلس المحاسبة |
| 103.....  | IV- الهيكل التنظيمي، المورد البشري، وآليات العلاقات الخارجية                    |
| 111 ..... | الفصل الثالث: النتائج والمناقشة                                                 |
| 113 ..... | المبحث الأول: عرض وتحليل النتائج                                                |
| 113.....  | I- المنهجية المعتمدة في معالجة و تحليل المقابلات باستخدام برنامج NVivo          |
| 124.....  | II- دراسة الحالة                                                                |
| 129 ..... | المبحث الثاني: مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة                          |
| 129.....  | I- أوجه التشابه والتقاطع مع الدراسات السابقة                                    |
| 130.....  | II- أوجه الاختلاف والتميز                                                       |
| 132 ..... | الخاتمة                                                                         |
| 136.....  | قائمة المراجع                                                                   |
| 141 ..... | الملاحق                                                                         |

## فهرس الجداول

|     |                                                                                                              |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13  | جدول 1: ملخص حول الدراسات السابقة                                                                            |
| 55  | جدول 2: مبررات مشاريع الملاحق                                                                                |
| 56  | جدول 3: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة الجهوية للصفقات                                                      |
|     | جدول 4: مجال تدخل الرقابة القبلية لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة          |
| 57  | العمومية ذات الطابع الإداري                                                                                  |
| 58  | جدول 5: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة الولائية للصفقات                                                     |
| 59  | جدول 6: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة البلدية للصفقات                                                      |
|     | جدول 7: مجال تدخل الرقابة القبلية لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية |
| 60  | ذات الطابع الإداري                                                                                           |
| 61  | جدول 8: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة القطاعية للصفقات العمومية                                            |
| 85  | جدول 9: وظائف وأهداف البحث العلمي                                                                            |
| 89  | جدول 10: الفرق بين أبرز النماذج الإستمولوجية                                                                 |
| 90  | جدول 11: الفرق بين الإستقراء والإستنباط                                                                      |
| 92  | جدول 12: الفرق بين المنهج النوعي والمنهج الكمي                                                               |
| 93  | جدول 13: طرق جمع البيانات                                                                                    |
| 94  | جدول 14: خصائص العينة ومعطيات المقابلات                                                                      |
| 106 | جدول 15: توزيع مستخدمي مجلس المحاسبة حسب الفئات المهنية                                                      |
| 107 | جدول 16: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف (الوطنية والإقليمية)                                       |
| 107 | جدول 17: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف الوطنية                                                    |
| 108 | جدول 18: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف الإقليمية                                                  |
| 117 | جدول 19: معاملات ارتباط بيرسون بين المقابلات السبع                                                           |
| 128 | جدول 20: تركيب الحالات العملية العشر المحللة                                                                 |

## فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1 : سحابة الكلمات المستخلصة من نصوص المقابلات ..... 114
- رسم توضيحي 2 : شجرة التصنيف العنقودي للمقابلات وفق التشابه المعجمي ..... 116
- رسم توضيحي 3 : الشجرة المعرفية لمصطلح «الرقابة» ..... 119
- رسم توضيحي 4 : الشجرة المعرفية لمصطلح «الصفقات العمومية» ..... 121
- رسم توضيحي 5 : الشجرة المعرفية لمصطلح «الفساد» ..... 122

---

## المقدمة

---

## 1- سياق البحث وأهميته

أصبحت العقود الإدارية تحتل موقعاً محورياً في نشاط الإدارة العمومية، نظراً لاعتماد الدولة عليها كوسيلة أساسية لتجسيد سياساتها العامة وتنفيذ برامجها التنموية. وتعد الصفقات العمومية من أبرز هذه العقود وأكثرها شيوعاً، إذ تبرمها الدولة ومختلف هيئاتها مع المتعاملين الاقتصاديين من أجل تلبية احتياجات المرافق العامة. وبحكم ارتباطها بتسيير مبالغ مالية معتبرة من المال العام، فإنها تقتضي وجود منظومة قانونية ورقابية فعالة تكفل حمايتها من مختلف مظاهر الفساد والانحرافات المالية.

وفي هذا الإطار، تبرز الرقابة المالية كأحدى أهم الآليات المعتمدة لضمان سلامة تسيير الصفقات العمومية، حيث منحها المشرع الجزائري مكانة خاصة ضمن منظومة الرقابة. فهذه الرقابة تسهم في الحد من التجاوزات والمخالفات المالية، كما تساعد على كشف أوجه القصور في النظم والإجراءات المعمول بها وتصحيحها، بما يضمن حسن تنفيذ الصفقات وترشيد استخدام الموارد المالية العمومية. ومن ثم، فإن فعالية الرقابة المالية تنعكس مباشرة على مستوى حماية المال العام والمحافظة عليه.

وتتولى ممارسة هذه الرقابة هيئات مختصة خولها القانون هذه المهمة، إذ تمارس بعضها رقابة سابقة تتم قبل دخول التصرف المالي حيز التنفيذ، بينما تتكفل هيئات أخرى بممارسة رقابة لاحقة تتم بعد تنفيذ العمليات المالية، وذلك وفقاً للأحكام والإجراءات التي تحددها النصوص القانونية والتنظيمية المنظمة للرقابة المالية (بلحاج، 2022).

وتبرز أهمية هذا البحث من خلال محاولة تجاوز المقاربات النظرية البحتة إلى تشخيص ميداني معمق، يستند إلى تجارب الفاعلين الرقابيين أنفسهم (قضاة مجلس المحاسبة) وإلى تحليل حالات عملية واقعية، بغية رصد الاختلالات والوقوف على الإكراهات الهيكلية والإجرائية التي تحد من نجاعة هذه الرقابة.

## 2- إشكالية البحث

انطلاقاً مما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية المركزية التالية:

ما هو دور الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة في الكشف عن اختلالات الصفقات العمومية ومعالجتها للحد من الفساد المالي؟

ولغرض الإحاطة بأبعاد هذه الإشكالية، يتم تفكيكها إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما أبرز أنماط المخالفات والتجاوزات المرتبطة بالفساد المالي التي يكشفها مجلس المحاسبة في الصفقات العمومية؟
- كيف يمارس مجلس المحاسبة اختصاصاته الرقابية (الإدارية والقضائية) في معالجة هذه الاختلالات وتقييم جودة التسيير؟
- ما السبل والآليات الكفيلة بتعزيز دور الرقابة اللاحقة للحد من الفساد المالي في الصفقات العمومية؟ (من انجاز الطالبين).

## 3- أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الغايات، تتوزع بين التحليل والتشخيص، ثم التقييم والتوصية، ويمكن إجمالها فيما يلي:

- تحليل الإطار القانوني والمؤسسي المنظم للرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية في الجزائر، لاسيما في ظل أحكام الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة و المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات

العمومية وتقييدات المرفق العام و القانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.

- تشخيص واقع الرقابة اللاحقة التي يمارسها مجلس المحاسبة، من خلال رصد أهم المخالفات والتجاوزات المتكررة في مختلف مراحل دورة حياة الصفقة (الإعداد، الإبرام، التنفيذ، التسوية).

- تقييم مدى فعالية هذه الرقابة في حماية المال العام والحد من الفساد المالي، مع تحديد أبرز الصعوبات والإكراهات التي تعيق نجاحها.

- تقديم توصيات عملية وإجرائية تهدف إلى تعزيز فعالية الرقابة اللاحقة، وتطوير آلياتها، وتحسين التنسيق المؤسسي (من انجاز الطالبين).

#### 4- منهجية البحث

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث النوعية التي تعتمد على المقاربة التفسيرية والبنائية، إذ تهدف إلى فهم الظاهرة من خلال المعاني الذاتية التي يبنها الفاعلون (قضاة مجلس المحاسبة) ومن خلال السياقات المؤسسية التي تتشكل فيها الممارسة الرقابية. ولتحقيق ذلك، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ذي النزعة الاستقرائية، وذلك بالانتقال من المعطيات الميدانية الجزئية إلى استخلاص تعميمات واستنتاجات شاملة.

أما تقنيات جمع البيانات وتحليلها، فقد تمثلت في:

- **المقابلة شبه الموجهة:** كأداة رئيسية، تم إعداد دليل مقابلة منظم حول أربعة محاور (أسئلة عامة، واقع الرقابة على الصفقات، دور مجلس المحاسبة، التحديات والتحسين). وقد أجريت المقابلات مع سبعة (7) قضاة بمجلس المحاسبة (العاصمة)، تم اختيارهم بطريقة قصدية، وتراوحت مدتها بين 20 و45 دقيقة.

- **تحليل الوثائق:** وقد شمل التقارير الرسمية الصادرة عن الغرفتين الإقليميتين لمجلس المحاسبة (البلدية والجزائر العاصمة)، والتي غطت 367 صفقة واتفاقية موزعة على 10 بلديات، خلال الفترة الممتدة من 1996 إلى 2024.

- **التحليل النوعي المعزز ببرنامج NVivo:** حيث تم توظيف هذا البرنامج لإجراء تحليل معجمي (سحابة الكلمات)، وتحليل تشابه عبر التصنيف العنقودي، وتحليل إحصائي مساعد عبر معامل ارتباط بيرسون، وتحليل لغوي عبر الشجرات المعرفية، بهدف تفسير خطابات الفاعلين واستخلاص المعاني المشتركة والكشف عن البنى المفاهيمية الكامنة (من انجاز الطالبين).

#### 5- خطة البحث

للاستجابة للإشكالية المطروحة وتحقيق الأهداف المسطرة، تم تقسيم هذه المذكرة إلى ثلاثة فصول رئيسية متكاملة:

- **الفصل الأول (مراجعة الأدبيات والإطار النظري):** يخصص لاستعراض الدراسات السابقة الجزائرية والإقليمية المتعلقة بالرقابة على الصفقات العمومية والفساد المالي، ثم تحليل الإطار المفاهيمي للصفقات العمومية (تعريفاً، أنواعاً، مبادئ، إجراءات)، وللرقابة (أنواعها وآلياتها)، إضافة إلى تناول مظاهر الفساد وأساليبه في هذا المجال.

- **الفصل الثاني (الإطار المنهجي والتنظيمي):** يتناول التوقع الإبستمولوجي للبحث، والمقاربة المعتمدة، وأدوات جمع البيانات وتحليلها) بما فيها توظيف (NVivo)، كما يقدم وصفاً دقيقاً للإطار المؤسسي لمجلس المحاسبة (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، العلاقات الخارجية).

- **الفصل الثالث (النتائج والمناقشة):** يعرض ويحلل المعطيات الميدانية المستخلصة من المقابلات ومن دراسة الحالات العملية، ويتضمن التحليل المعجمي واللغوي لخطابات القضاة، ورصد أنماط المخالفات المتكررة في الصفقات العمومية،

ثم مناقشة هذه النتائج ومقارنتها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، ليُختتم باستخلاص التوصيات العملية والإجرائية التي تهدف إلى تعزيز فعالية الرقابة اللاحقة للحد من الفساد المالي (من انجاز الطالبين).

---

## الفصل الأول: مراجعة الأدبيات والإطار النظري

---

يعد تحديد الإطار النظري والمفاهيمي للبحث خطوة منهجية لا غنى عنها، إذ تسهم في بناء أرضية علمية صلبة تُمكن من فهم الإشكالات المرتبطة بموضوع الدراسة وتحديد موقعها ضمن التراكم المعرفي القائم. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم مراجعة نقدية للأدبيات السابقة المتعلقة بالرقابة على الصفقات العمومية ومكافحة الفساد المالي، بالإضافة إلى وضع الإطار المفاهيمي الذي يوضح المصطلحات والأبعاد الأساسية للبحث.

وسيتناول الفصل محورين رئيسيين: أولهما يستعرض الدراسات السابقة موزعة على أربعة مستويات: الدراسات التي عالجت الرقابة الإدارية والمالية، وتلك التي ركزت على ظاهرة الفساد في الصفقات العمومية، ثم الدراسات المباشرة حول دور مجلس المحاسبة والهيئات المماثلة، وأخيراً الدراسات الإفريقية ذات البعد الإجرائي التطبيقي، مع استخلاص عام لأهم التوافقات والفجوات المعرفية. أما ثانيهما فيُخصص لماهية الصفقات العمومية (تعريفاً، أطرافاً، أنواعاً ومبادئ)، ثم مفهوم الرقابة عليها (الداخلية والخارجية والقبلية والبعدية)، وأخيراً مفهوم الفساد في هذا المجال من حيث مظاهره القانونية وأساليبه في مختلف مراحل التعاقد. وبهذا التمهيد نكون قد مهدنا للدخول في صلب الإطار النظري للبحث.

## المبحث الأول: مراجعة الأدبيات

يمثل استعراض الدراسات السابقة مرحلة منهجية ضرورية لتأطير البحث العلمي وتحديد موقعه من التراكم المعرفي القائم، وتبرز أهميته هنا بحكم الطبيعة المركبة للموضوع الذي يلامس الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية ودور مجلس المحاسبة في مكافحة الفساد المالي، وهو ما يقتضي الإحاطة بمختلف المقاربات النظرية والتطبيقية التي تناولته. يتناول هذا المبحث عرضاً تحليلياً للدراسات السابقة موزعاً على أربعة محاور: الدراسات التي عالجت الإطار المفاهيمي والرقابة الإدارية والمالية، ثم التي ركزت على ظاهرة الفساد في الصفقات العمومية، فالدراسات المباشرة حول رقابة مجلس المحاسبة والهيئات المماثلة، وأخيراً الدراسات الإفريقية ذات البعد الإجرائي والتطبيقي، وصولاً إلى نتيجة تركيبية عامة.

### I- عرض الدراسات السابقة

#### 1- الدراسات التي تطرقت إلى الإطار المفاهيمي والرقابة الإدارية والمالية على الصفقات العمومية

تناولت العديد من الدراسات موضوع الرقابة على الصفقات العمومية في التشريع الجزائري، وكل دراسة عالجت وفقاً لسياقها الزمني والتطورات القانونية التي صاحبته.

فمثلاً دراسة (ربيع، بن روقي، و بركي، 2021) هدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة بكل الجوانب المفاهيمية لهذا المجال، كما قامت بتسليط الضوء على صور الرقابة المعتمدة، سواء كانت داخلية أو خارجية أو رقابة وصاية مع تحديد الهيئات المختصة بها، وذلك بالاستناد إلى أحكام مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بطرقها لمختلف التعريفات للصفقات العمومية التشريعية والقضائية والفقهية وذلك عبر مراحل زمنية متعددة، ثم تحليل كيفية اشتغال لجان فتح الأظرفة وتقييم العروض، إضافة إلى اللجان القطاعية والجهوية للصفقات. وخلصت الدراسة إلى أن المشرع الجزائري قام بوضع منظومة رقابية متعددة المستويات، تبدأ من داخل المصلحة المتعاقدة عبر لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، وتمتد إلى لجان الصفقات على اختلاف درجاتها (الوطنية، الولائية والبلدية)، مروراً برقابة الوصاية، وصولاً إلى الرقابة المالية القبلية التي تمارسها الأطراف كالمراقب الميزانياتي والمحاسب العمومي. واستندت هذه النتيجة إلى مقارنة بين النصوص القانونية المتعاقبة، بداية بالأمر 67-90 وصولاً إلى مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، مع توضيح ما شهدته هذا النظام من تطور. ولم تتناول هذه الدراسة الإشكالات التطبيقية التي قد تعترض تنفيذ هذه الآليات، وهو ما حاولت الدراسة (بلحاج، 2022) أن تتداركه ولو بشكل جزئي فقد هدفت إلى تقييم الدور الذي تؤديه أطراف الرقابة القبلية، وعلى رأسها المراقب الميزانياتي ولجنة الصفقات العمومية، إضافة إلى هيئات الرقابة البعيدة مثل مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، في كشف التجاوزات ومكافحة الفساد. ولم تقم هذه الدراسة بعرض النصوص فقط، بل سعت إلى القيام بتفكيكها والكشف عن مواطن التناقض والقصور التي تجعل دور هذه الهيئات محدوداً. وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج، منها أن رقابة المراقب الميزانياتي تعتبر شكلية في كثير من الأحيان، وذلك لأنها مرتبطة إجرائياً بتأشير لجان الصفقات، وهذا ما يجعل تدخلها إجراءً روتيني. وفيما يتعلق بالرقابة البعيدة، فيعد مجلس المحاسبة ذو استقلالية محدودة، حيث أن دوره مقصور على فرض غرامات مالية أو إحالة الملفات إلى الجهات

القضائية دون أن تثبت فيها نهائيا، في حين تبقى المفتشية العامة للمالية مقيدة بأنها تابعة لوزارة المالية، وهذا يجعل التقارير التي تصدرها توجيهية وغير ملزمة. وتوصلت الدراسة إلى هذه النتائج بتتبع مسار النفقة العمومية من نشأتها إلى غاية أن يتم صرفها، مع القيام بتحليل تدخل كل هيئة رقابية في جميع المراحل، والكشف عن نقاط الضعف التي تمس كل منها. وحدود هذه الدراسة تتمثل في أنها لم تقدم بدائل عملية واضحة لإصلاح المنظومة القائمة، كما أنها لم تستند إلى معطيات ميدانية أو مقابلات مع الفاعلين المعنيين، قد يحد من مدى واقعية استنتاجاتها، وهو ما يفتح المجال أمام دراسات لاحقة للتعلم والبحث في هذا الموضوع.

تكمل هذه الدراسة (زيتوني و بوزريع، 2023) الدراسات التي سبقتها بزم من أحدث، إذ هدفت إلى عرض الصفقات العمومية على مختلف جوانبها، تعريفها ومبادئها وأنواعها، سواء تعلق الأمر بالأشغال أو اللوازم أو الخدمات أو الدراسات، إضافة إلى التطرق لمختلف آليات الرقابة القبلية والبعدية، وذلك في ضوء ما عرفه الإطار القانوني من تطورات. ومثل سابقتها فقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وخلصت هذه الدراسة إلى أن منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر مازالت تواجه صعوبات عديدة، من بينها الإجراءات البيروقراطية، وضعف التنسيق بين الهيئات الرقابية، إضافة إلى قصور آليات المتابعة والمساءلة من ناحية الفعالية، وهذا ما يستدعي ضرورة تبني إطار قانوني جديد يعالج هذه الاختلالات ويسهم في تغيير أساليب التسيير السائدة. وتم التوصل إلى هذه النتائج من خلال تحليل مقارنة للنصوص القانونية التي نظمت الصفقات العمومية، لا سيما المراسيم الرئاسية مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام و02-250 و10-236، إضافة إلى الاستفادة من مخرجات الدراسات السابقة والتوصيات الصادرة عن الندوات والتظاهرات العلمية في نفس المجال. وتتمثل حدود الدراسة في عدم تقديم إضافات مقارنة بما سبقها، واكتفت في كثير من الجوانب بإعادة طرح وتأكيد ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي أوردناها.

وفي امتداد لهذا الطرح، جاءت دراسة (بالجيلالي، 2021) لقوم بالتوسع في نطاق التحليل ليشمل منظومة الرقابة الإدارية ككل، وهدفت الدراسة إلى تقييم كفاءة هذه الآليات في ضمان مشروعية الصفقات العمومية، وترشيد الإنفاق العام، والحد من مختلف مظاهر سوء التسيير والفساد، وذلك في إطار مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالتركيز على مختلف مستويات الرقابة، بداية من الرقابة الداخلية التي تمارسها لجان فتح الأظرفة وتقييم العروض، إلى الرقابة الخارجية القبلية التي تمارسها لجان الصفقات على اختلاف مستوياتها، وصولا إلى رقابة الوصاية التي تمارس من طرف الإدارة المركزية. وخلصت الدراسة إلى أن المشرع الجزائري قام بإدخال تعديلات مهمة على أجهزة الرقابة، من بين هذه التعديلات إعادة تنظيم لجان الصفقات، من خلال إلغاء اللجان الوطنية وتعويضها باللجان الجهوية، مع الحفاظ على اللجان القطاعية والولائية والبلدية، هادفا بذلك إلى تعزيز فعالية الرقابة وتكريس مبدأ المشروعية. وبيّنت أن هذه اللجان لها أدوار متعددة، تشمل دراسة دفاتر الشروط، وفحص الصفقات وملاحقتها، ومعالجة الطعون، في حين تمارس رقابة الوصاية من خلال التقارير التقييمية التي تعد بعد استلام المشاريع وبخصوص حدود هذه الدراسة فلم تتطرق إلى الصعوبات التي قد تعترض تطبيق الإجراءات، مثل ضعف تأهيل أعضاء اللجان، أو بطء الإجراءات، أو عدم الاستقلالية.

## 2- الدراسات التي تناولت ظاهرة الفساد في الصفقات العمومية

وعلى خلاف الدراسات التي أوردناها سابقا والتي ارتكزت على آليات الرقابة المالية والإدارية باعتبارها وسيلة لحماية الصفقات العمومية من الجانب القانوني والإجرائي، سنتطرق في الدراسات التالية إلى الموضوع من جانب آخر مرتكزة على الفساد بحد ذاته معتبرة إياه الدافع الرئيسي وراء تكريس آليات الرقابة. حيث هدف الباحثون في هذا إلى فهم طبيعة الفساد، وتشخيص الصور المختلفة له، والوقوف على جهود محاربته.

حاولت (تونسي، 2018) من خلال دراستها أن تقدم مقاربة متكاملة لمفهوم الفساد في مجال الصفقات العمومية، واعتمدت في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بتحليلها للنصوص القانونية في هذا الجانب، ودراسة الآثار الاجتماعية والاقتصادية للفساد، والتطرق إلى آليات الوقاية التي تم النص عليها في كل من قانون الصفقات العمومية وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته. وخلصت هذه الدراسة إلى أن الفساد في هذا المجال بلغ درجة انتشار ملحوظة، وأنه رغم الوسائل القانونية المتعددة لمواجهة، إلا أن تطبيقها على أرض الواقع لا يزال محدود الفعالية، وهذا مما يعقد من عملية مكافحته ويجعلها متعلقة بتكامل الجهود.

وفي نفس السياق، جاءت دراسة (سلامي و لكحل، 2021) لتقوم بتوسيع النقاش وذلك بالتركيز على الجهود الوطنية المبذولة في سبيل مكافحة الفساد في الصفقات العمومية، بدل أن تكتفي بوصف الظاهرة. وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل مختلف الإجراءات القانونية والتنظيمية التي اعتمد عليها المشرع الجزائري، وذلك من خلال الاستناد إلى قانون الوقاية من الفساد 01-06 ومرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. وقام الباحثان بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة مبادئ إبرام الصفقات، إلى جانب الجرائم المرتبطة بها كالمحاباة والرشوة، والعقوبات المقررة لها، والعقوبات التكميلية كالإقصاء من المناقصات أو إبطال الصفقة. وتوصلت الدراسة إلى أن الإطار القانوني الجزائري يتضمن مجموعة من الآليات التي ترمي إلى مكافحة الفساد، وذلك من خلال تجريم الأفعال التي تمس بمبادئ المنافسة والنزاهة، وإقرار عقوبات صارمة لها، والقيام بإنشاء هيئات رقابية متعددة. وتتمثل حدود الدراسة في أنها لم تقم بتقييم ميداني لمدى فعالية إجراءات مكافحة الفساد، إضافة إلى أنها لم تتناول دور الفاعلين كالمجتمع المدني والإعلام، في دعم الجهود الرامية لمكافحة الفساد.

دراسة (يوسفي و عكوش، 2022) هدفت إلى تقديم مقاربة شاملة لمفهوم الفساد، وذلك من خلال اعتباره ظاهرة لها أبعاد متعددة، بحيث أنها لا تقتصر على الجانب القانوني فقط، انما تمتد إلى أبعاد أخرى منها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وسعت الدراسة إلى تحديد مفهوم الفساد ومختلف صوره في مجال الصفقات العمومية، مع الاستعانة بتعريفات متنوعة، تشمل المنظور القانوني والإداري، وكذلك تعريفات صادرة عن منظمات دولية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى المقارنة في عرض المفاهيم. وتوصلت الدراسة إلى أن الفساد يأخذ عدة صور، من بينها المحاباة، واستغلال النفوذ، والرشوة، وأن لهذه الممارسات آثارا سلبية على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والسياسي. وتم التوصل إلى هذه النتائج من خلال الربط بين الإطار النظري للفساد والنصوص القانونية المنظمة له، مع القيام بتحليل أركان كل جريمة. وتتمثل حدود الدراسة في أنها لم تقدم إضافات عملية في مجال اقتراح الحلول.

### 3- الدراسات التي تطرقت إلى رقابة مجلس المحاسبة على الصفقات العمومية

تتقاطع هذه الدراسات في أنها تؤكد على خطورة الفساد في مجال الصفقات العمومية وتعدد مظاهره واختلافها، كما أنها أجمعت على أن مكافحته لا يمكن أن تتحقق بسن النصوص القانونية فقط، بل تستوجب تفعيلها على أرض الواقع، وتعزيز فعالية الرقابة، إلى جانب ترسيخ ثقافة إدارية تقوم على النزاهة والشفافية، إلا أن السؤال الذي يبقى مطروحا هو إلى أي مدى تعتبر هذه الآليات فعالة، خاصة رقابة مجلس المحاسبة والرقابة الإدارية، في تحقيق النجاعة الفعلية للصفقات العمومية ومكافحة من الفساد على أرض الواقع؟

ومن هذا المنظور، جاءت دراسة (طلاش، 2017) لتركز على دور مجلس المحاسبة باعتباره هيئة رقابية عليا تقوم بمتابعة تنفيذ العمليات المالية الممنوعة بها. وهدفت الدراسة إلى تحليل مدى فعالية هذه الرقابة، في ظل تطورات الإطار القانوني الجزائري، خاصة مع صدور مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. واعتمدت الباحثة في دراستها هذه على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بتتبع تطور صلاحيات مجلس المحاسبة عبر مختلف المراحل الزمنية، من دستور 1976، مروراً بالقوانين اللاحقة، إلى غاية الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة والتعديلات التي لحقت به. وتوصلت الدراسة إلى أن مجلس المحاسبة من خلال رقابته على نفقات الصفقات العمومية، يمتلك صلاحيات واسعة تمكنه من فحص مدى احترام القواعد القانونية وتقييم جودة التسيير، حيث يقوم برصد عديد المخالفات مثل سوء اختيار طرق الإبرام، أو اللجوء غير المبرر إلى التخصيص، أو القيام بتضخيم الأسعار، إضافة إلى الاختلالات في مسك السجلات الخاصة بالصفقات. وكشفت هذه الدراسة عن محدودية هذا الدور عملياً، نتيجة عدة عوامل، من أبرزها ضعف التنسيق مع مختلف هيئات الرقابة الأخرى، وتأخر تدخله الذي يأتي على الأغلب بعد وقوع المخالفات، إضافة إلى أن العقوبات التي يوقعها تبقى في كثير من الأحيان غير كافية لتحقيق الردع المطلوب.

بعد أن تطرقنا للدراسات الجزائرية التي تناولت الرقابة على الصفقات العمومية من عدة زوايا مالية، إدارية، قانونية، ومؤسسية، تبرز الحاجة إلى منظور مقارن يستفيد من تجارب دول عربية أخرى لها سياقاتها وتشريعاتها الخاصة بها. ومن هذا المنطلق، جاءت دراسة (زان، 2025) والتي سعت إلى تحليل الدور الذي يلعبه المجلس الأعلى للحسابات في حماية المال العام من خلال الرقابة التي يمارسها على الصفقات العمومية، وذلك في ظل الإطار القانوني المغربي المتمثل في دستور 2011 ومدونة المحاكم المالية الصادرة بموجب القانون رقم 62-99. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استندت إلى المصادر القانونية المتمثلة في نصوص مدونة المحاكم المالية، المواد 54-56، 75-85، وغيرها والتقارير السنوية للمجلس الأعلى للحسابات لأعوام 2018، 2021، 2023، وخلصت الدراسة إلى نتيجة وهي أن المجلس الأعلى للحسابات يمارس نوعين من الرقابة على الصفقات العمومية يكملان بعضهما: رقابة قضائية تظهر في مجالين هما التأديب المتعلق بالميزانية والشؤون المالية والذي يستهدف الأمرين بالصرف والمراقبين الماليين والمحاسبين العموميين، والتدقيق والبت في الحسابات الذي يسعى إلى التأكد من سلامة عمليات المداخل والنفقات ومطابقتها للنصوص القانونية، إضافة إلى رقابة تسيير غير قضائية تهدف إلى تقييم جودة وفاعلية تدبير الصفقات العمومية وتقديم التوصيات دون اتخاذ إجراءات ردعية وخلصت الباحثة من خلال دراستها إلى هذه النتائج من خلال تتبع نصوص مدونة المحاكم المالية خاصة المواد 54، 55، 56 المتعلقة بالمخالفات التي تستوجب عقوبات التأديب المالي، والمواد 75-85 المتعلقة

بمراقبة التسير، إضافة إلى تحليل أمثلة واقعية جرى ذكرها في التقارير السنوية للمجلس، مثل الحالات التي تم رصدها في كلية الطب والصيدلة وفي الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين، والتي أظهرت تأجيل الأعمال لفترات طويلة وفتح مؤسسات تعليمية دون الحصول على وثائق المطابقة اللازمة. وكشفت الدراسة أيضا عن تحديات تواجه المجلس، من أبرزها تعدد اختصاصاته فمنها القضائية، الإدارية، التأديبية وهذا يؤدي إلى تشتت الجهود ويجعل فعالية الرقابة محدودة، إضافة إلى ضعف الموارد البشرية حيث بلغ عدد القضاة والموظفين في المحاكم المالية سنة 2022 ما مجموعه 611 شخصا فقط، منهم 381 قاضيا، وهو عدد لا يتناسب مع اتساع نطاق الرقابة، إضافة إلى صعوبات مستطرية تتمثل في ازدواجية المساطر وطول الإجراءات.

#### 4- الدراسات الإفريقية المتعلقة بالرقابة التطبيقية (تقارير وأدلة إجرائية)

بينما ركزت الدراسات التي تطرقنا إليها سابقا على تحليل النصوص القانونية، تنتقل بنا هذه الوثائق من التنظير إلى الواقع الميدانية والإجراءات العملية. ففي مدغشقر، قامت اللجنة الوطنية للصفقات (CNM) (Commission nationale des marches, 2022) بإصدار تقرير رسمي يشمل عمليات الرقابة القبلية والبعدية للفترة 2020-2022، ويهدف إلى القيام بتقييم مدى مطابقة إجراءات إبرام الصفقات العمومية للقوانين والتنظيمات المعمول بها، وكشف مواطن الضعف والاختلالات التي تمس بسلامة النظام. واعتمد التقرير على منهج كمي وتحليلي، من خلال فحص 9,603 ملفا على المستوى المركزي فيما يتعلق بالرقابة القبلية، و 3,688 عينة من العقود وطنيا فيما يتعلق بالرقابة البعدية، معتمدا في ذلك على مؤشرات أداء محددة مثل معدل قبول الملفات، ونسب المطابقة حسب المناطق، ومتوسط التأخير في الإجراءات. وخلص التقرير إلى نتائج صادمة، حيث أظهر أن معدل مطابقة الإجراءات للقوانين لم يتجاوز 35.3% فقط على المستوى الوطني، مسجلا بذلك تباين كبير بين المناطق تراوح بين 12% في منطقة ألوترا مانغورو و 72.6% في منطقة بونغولافا، إضافة إلى الكشف عن أن 79.86% من الملفات قد حصلت على رأي إيجابي في الرقابة القبلية، وأن أداء أغلب الجهات المتعاقدة كان يتمحور بين المتوسط والضعيف 41.18% أداء متوسط و 23.53% أداء ضعيف سنة 2021. و تم الوصول إلى هذه النتائج بواسطة التحليل الإحصائي الدقيق للبيانات المسجلة في نظام المراقبة، ومن خلال مقارنة نسب المطابقة عبر المناطق وأنواع الصفقات أشغال، توريدات، خدمات والمهم هو التقرير الذي حدد الأسباب المحتملة لعدم المطابقة، وأبرزها: عدم احترام شروط تعيين مسؤولي الصفقات العمومية (PRMP)، تداخل الصلاحيات والضغط من السلطات العليا، غياب نظام أرشفة فعال، وضعف التكوين المستمر، وتتمثل حدود هذا التقرير في أنه حكومي رسمي أي يتم إصداره من طرف السلطة التنفيذية نفسها، وهذا يؤثر تساؤلات حول مدى استقلاليته وحياديته، إضافة إلى أنه لا يشير إلى العقوبات التي تم توقيعها على المخالفين، أو متابعة تنفيذ التوصيات التي خرج بها، وهو ما يجعله تقرير يشخص فقط دون أن يكون تقييما للمساءلة.

إذا كان التقرير الملغاشي تشخيصيا، فإن دليل الكاميرون الصادر عن وزارة الصفقات العمومية (MINMAP) (Ministere des marches publics, 2023) قام بإعطاء حل منهجي مقترح لمواجهة هذه الاختلالات. حيث يهدف هذا الدليل إلى توحيد منهجية المراقبة على جميع مراحل إبرام الصفقات العمومية من مراقبة جودة ملف استشارة المؤسسات DCE، إلى مراقبة احترام إجراءات فتح الأظرفة وتقييم العروض، إلى مراقبة مطابقة العقد لوثائق المنافسة، إلى مراقبة ملاحق العقود، وذلك لضمان احترام المبادئ الأساسية الخمسة حرية الولوج للطلب العمومي، المساواة في معاملة المترشحين، شفافية الإجراءات، الفعالية، والنزاهة. واعتمد الدليل على منهج كفي، حيث يقدم قوائم تدقيق مفصلة

لكل خطوة، تشمل المستندات التي يجب فحصها، والجهات المعنية، والأجال القانونية، وحالات الرفض. وتتمثل نتيجة هذا الدليل في أنه يشكل مرجعا تقنيا موحدا لجميع الفاعلين في منظومة المراقبة لجنة الصفقات، اللجان المركزية للمراقبة، هيئة التنظيم، وهذا مما يحد من الاجتهادات الفردية ويضمن التطبيق الموحد للقوانين، إضافة إلى أنه يحدد العقوبات التي يمكن أن توقع على كل من القطاع العام وهي الإقصاء من النظام لمدة لا تتجاوز سنتين والقطاع الخاص الغرامات، الإقصاء، سحب شهادات التصنيف في حالة ثبوت ممارسات فساد أو احتيال أو تواطؤ و تم الوصول إلى هذه النتائج من خلال عملية تشاورية شارك فيها خبراء المانحين البنك الدولي والممارسين المحليين، وهذا ما أظهر على الدليل طابعا عمليا تطبيقيا.

أما الدليل الصادر عن هيئة تنظيم الصفقات العمومية في بنين (ARMP) (*Autorite de regulation des marches*) (2023)، فيكمل ما سبقه وذلك بتقديمه إطار مؤسسي وتنظيمي متكامل للرقابة حيث يحدد بدقة توزيع الاختصاصات بين ثلاثة مستويات المديرية الوطنية للمراقبة (DNCMP) للمشاريع الكبرى أشغال أقل من 500 مليون فرنك أفريقي، توريدات أقل من 300 مليون والمديريات الإدارية للمراقبة (DDCMP) للمستوى الجهوي، وخلايا المراقبة (CCMP) على مستوى كل سلطة متعاقدة للمشاريع المتوسطة بين 10 و 500 مليون. وهدف هذه الدليل إلى جعل مبدأ الفصل بين وظائف الإبرام والمراقبة والتنظيم إجراءات ملموسة، وضمان الشفافية والنزاهة والانتظام في العمليات. واعتمد على منهج وصفي تحليلي، حيث قسمت عمليات المراقبة إلى مراقبة قبلية (a priori) تتمثل في فحص خطط التمير، وملفات الاستشارة، وتقارير التقييم، والمشاريع القانونية للعقود، ومراقبة بعدية (a posteriori) تشمل عينات تمثيلية لا تقل عن 20% من الصفقات المبرمة. وخلص الدليل إلى نتيجة وهي أن فعالية الرقابة لا تكمن فقط في تعدد الهيئات، بل في التحديد الدقيق لاختصاصات كل هيئة وأجال تدخلها 4 أيام لفحص ملف الاستشارة، 5 أيام لفحص تقرير التقييم، يومان للفحص القانوني والتقني، وفي توفير أدوات موحدة نماذج للمراجعة، نماذج للأراء، نماذج للتقارير تسهل عمل المراقبين وتحد من الاجتهادات غير المحكومة. وقد تم الوصول إلى هذه النتيجة من خلال التصميم الدقيق للمساطر الإجرائية التي تربط كل وثيقة بالجهة المسؤولة عنها والمدة القانونية التي يتم معالجتها فيها. وتتمثل حدود هذا الدليل في أنه، مثل الدليل الكاميروني، يظل أداة تقنية لا تعالج التحديات الحقيقية التي أشارت إليها الدراسة المغربية سابقا، مثل تعدد اختصاصات المجلس الأعلى للحسابات وضعف الموارد البشرية.

**جدول 1: ملخص حول الدراسات السابقة**

| الدراسة                               | الهدف                                                                                                                                                                                   | المنهج                                                                                                                                                                  | النتائج                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دراسة (ربيع، بن روقيبي، و بركي، 2021) | تقديم تصور واضح للصفقات العمومية عبر تعريفاتها المختلفة، ثم تفصيل أنواع الرقابة المفروضة عليها والجهات المسؤولة عنها وفقاً لأحكام المرسوم الرئاسي الجزائري 15-247.                      | اتباع أسلوب الوصف والتحليل، من خلال تتبع التعريفات القانونية والفقهية للصفقات عبر الزمن، ثم تشريح آليات عمل الهيئات الرقابية.                                           | خلصت إلى أن النظام الرقابي في الجزائر متعدد الطبقات، يبدأ من لجنة داخلية لفتح الأظرفة ويمتد إلى لجان وطنية وجهوية وبلدية، بالإضافة إلى رقابة الوصاية والرقابة المالية اللاحقة.                                                      |
| دراسة (بلحاج، 2022)                   | قياس فاعلية الرقابة المالية بنوعيتها (القبلية والبعدية) التي تمارسها جهات كالمراقب المالي والمحاسب العمومي ومجلس المحاسبة والمفتشية العامة، في كشف المخالفات والحد من الفساد.           | استخدام المنهج الوصفي التحليلي الناقد، من خلال تحليل النصوص القانونية الضابطة للمساءلة المالية وتتبع رحلة النفقة من التخصيص إلى الصرف للوقوف على مواطن الخلل.           | تبين أن رقابة المراقب المالي شكلية لا تتجاوز حدودها، وأن المحاسب العمومي محدود الصلاحيات مع وجود آلية "التسخير" التي تتيح تجاوز قراراته، وأن مجلس المحاسبة والمفتشية يفتقران للاستقلالية الكافية دون جزاءات رادعة.                  |
| دراسة (زيتوني و بونريغ، 2023)         | تقديم صورة محدثة وشاملة للصفقات العمومية من حيث تعريفاتها وأساسياتها ومراحلها، مع شرح لآليات الرقابة التي تسبق التنفيذ وتصاحبه وتتبعه، في ظل ما استجد من تعديلات قانونية.               | الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي المبسط مع استخدام الجداول التوضيحية، بالاستناد إلى استقراء النصوص القانونية المختلفة (المراسيم الرئاسية المتعاقبة) ومقارنتها.       | تبين أن منظومة الرقابة في الجزائر لا تزال تعاني من تعقيدات إدارية، وغياب التنسيق الفعال بين مختلف الأجهزة الرقابية، وضعف أدوات المتابعة والمحاسبة، مما يحتم الإسراع بإصدار قانون جديد يعالج هذه الثغرات.                            |
| دراسة (بالجيلالي، 2021)               | تقييم مدى كفاية آليات الرقابة الإدارية (الداخلية والخارجية) في ضمان قانونية الصفقات العمومية وتقليل الهدر المالي والحماية من سوء التسيير والفساد، وذلك في سياق المرسوم الرئاسي 15-247.  | استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على تفاصيل عمل لجنة فتح الأظرفة، واللجان المختلفة للصفقات (الجهوية، القطاعية، الولائية، البلدية)، بالإضافة إلى رقابة الوصاية.  | أكدت الدراسة أن المشرع الجزائري ألغى اللجان الوطنية واستبدلها بلجان جهوية مع إبقاء القطاعية والولائية والبلدية بهدف تفعيل دورها في احترام القواعد القانونية، لكنها بقيت وصفية دون تقديم نقد جاد لفعالية هذه الآليات على أرض الواقع. |
| دراسة (تونس، 2018)                    | تأطير ظاهرة الفساد في الصفقات العمومية مفهوماً، وتحليل انعكاساتها الاجتماعية والاقتصادية، وعرض تدابير الوقاية التي أقرها قانون الصفقات وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته.               | الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال فحص النصوص القانونية ذات الصلة (قانون 06-01 والمرسوم 15-247) وتتبع آثار الفساد.                                             | خلصت إلى أنه برغم وفرة الأدوات القانونية لمكافحة الفساد في هذا المجال، إلا أن تفعيلها على الواقع ظل هشاً وغير حقيقي، مما يجعل عملية مكافحة معقدة وتحتاج إلى جهود متكاملة وليس نصوصاً فقط.                                           |
| دراسة (سلامي و لكحل، 2021)            | تحليل المجهودات الوطنية (الإجراءات القانونية والتنظيمية) التي اتخذها المشرع الجزائري للوقاية من الفساد في الصفقات العموميات ومكافحته، وذلك من خلال قانون مكافحة الفساد والمرسوم 15-247. | استخدام المنهج الوصفي التحليلي المتعمق في فحص آليات محددة مثل مبادئ الإبرام (الشفافية)، المساواة، الموضوعية) وجرائم المحاباة والرشوة، والعقوبات كالإقصاء وإبطال الصفقة. | أثبتت الدراسة أن المشرع الجزائري أنشأ مجموعة متماسكة من المبادئ والإجراءات تشكل جهداً وطنياً حقيقياً، وجعل من المساس بهذه المبادئ جرائم يعاقب عليها بالسجن وبغرامات مالية كبيرة.                                                    |
|                                       | تقديم تعريف شامل للفساد باعتباره ظاهرة إنسانية                                                                                                                                          | اتباع المنهج الوصفي التحليلي المقارن، بعرض تعريفات                                                                                                                      | أظهرت النتائج أن الفساد ظاهرة متعددة الوجوه تتخذ                                                                                                                                                                                    |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دراسة (يوسف و عكوش، 2022)                        | اجتماعية، وتفصيل أشكاله المختلفة في مجال الصفقات العمومية (المحاباة، النفوذ، الرشوة) مع تحليل تأثيراتها المدمرة اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً.                                                                  | متعددة للفساد (قانونية، إدارية، من منظمات دولية) وربطها بالأشكال العملية المنصوص عليها في قانون 01-06.                                                                          | صوراً متعددة في الصفقات العمومية، وله آثار مدمرة تمتد للإحباط الاجتماعي وهدر الموارد وزعزعة الثقة في الأنظمة السياسية.                                                                                                   |
| دراسة (طلاش، 2017)                               | كشف دور مجلس المحاسبة كهيئة وطنية مستقلة في الرقابة على نفقات الصفقات العمومية، وذلك من خلال استعراض تطور اختصاصاته (الإدارية وصلاحياته والقضائية) في ضوء التعديلات القانونية المتعاقبة.                        | استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتتبع التطور التاريخي لاختصاصات المجلس منذ دستور 1976، معتمداً على تحليل النصوص (القوانين والأوامر المختلفة).                               | خلصت إلى أنه نظرياً تسمح رقابة المجلس بالكشف عن نظامية الحسابات وتقييم التسير، لكن عملياً يعاني من غياب التنسيق مع هيئات الرقابة القبلية، وتأخر تدخله، وعدم نشر تقاريره، وضعف العقوبات التي يصدرها.                      |
| دراسة (زان، 2025)                                | تحليل الدور المحوري للمجلس الأعلى للحسابات المغربي في حفظ المال العام من خلال رقابته على الصفقات العمومية (رقابة قضائية في التأديب المالي والتدقيق، ورقابة تسير)، وذلك في ظل دستور 2011 ومدونة المحاكم المالية. | الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستناد بقوة إلى المصادر القانونية الأصلية (مدونة المحاكم المالية) والتقارير السنوية للمجلس، مما أضفى على الدراسة نزعة تطبيقية واقعية. | أثبتت الدراسة أن المجلس يمارس نوعين مكملين من الرقابة، لكنه يواجه إكراهات حقيقية: تشعب اختصاصاته يؤدي لتشتت الجهود، ضعف الموارد البشرية (611 شخصاً فقط سنة 2022)، صعوبات إجرائية بسبب ازدواجية المساطر وطول أمد التقاضي. |
| دراسة (Commission nationale des marches, 2022)   | قياس مدى التزام إجراءات إبرام الصفقات العمومية للقوانين والتنظيمات على المستويين المركزي والوطني، وتحديد مواطن الضعف الخلل التي تهدد النظام.                                                                    | منهج كمي وإحصائي تحليلي، من خلال فحص 9,603 ملفاً في الرقابة القبلية و3,688 عينة في الرقابة البعدية، باستخدام مؤشرات أداء مثل نسب القبول والمطابقة والتأخير.                     | كانت النتيجة صادمة: نسبة المطابقة لم تتجاوز 35.3% وطنياً مع تباين حاد بين المناطق (12%) إلى (72.6%)، وأرجع التقرير الأسباب إلى ضعف التكوين، وغياب الأرشفة، وتداخل الصلاحيات.                                             |
| دراسة (Ministere des marches publics, 2023)      | توحيد منهجيات المراقبة عبر كل مراحل إبرام الصفقات (من جودة ملف الاستشارة إلى مراقبة الملاحق) وضمان احترام مبادئ الولوج العادل للمنافسة والشفافية والفعالية والنزاهة.                                            | منهج إجرائي تطبيقي بحث، بتقديم قوائم تدقيق مفصلة لكل خطوة تتضمن الوثائق الواجب فحصها والأطراف المعنية والأجال القانونية وحالات الرفض مع تحديد العقوبات.                         | أظهر أن الدليل يمثل "مرجعاً تقنياً موحداً" لجميع الفاعلين، ويحدد بدقة الجزاءات (إقصاء من النظام، غرامات مالية، سحب شهادات التصنيف) في حال ثبوت فساد أو احتيال أو تواطؤ.                                                  |
| دراسة (Autorite de regulation des marches, 2023) | تقديم إطار مؤسسي وتنظيمي متكامل للرقابة، بتوزيع دقيق للاختصاصات بين ثلاثة مستويات (الوطني والجهوي والمحلي) وتجسيد مبدأ الفصل بين الإبرام والمراقبة والتنظيم عبر إجراءات ملموسة.                                 | منهج وصفي تحليلي إجرائي، بتقسيم عمليات الرقابة إلى قبلية (تفحص الخطط وملفات الاستشارة والتقارير) وبعدية (عينات ممثلة)، مع تحديد آجال دقيقة جداً لكل تدخل.                       | خلص إلى أن فعالية الرقابة لا تكمن فقط في تعدد المستويات، بل في التحديد الدقيق للاختصاصات كل جهة وآجالها (4 أيام للملف، 5 للتقرير، يومان للفحص القانوني)، وفي توحيد أدوات العمل (نماذج المراجعة والآراء).                 |

المصدر: من إنجاز الطالبين

## II- نتيجة عامة للدراسات السابقة

مما يمكن استخلاصه من مراجعة عدد من الدراسات السابقة بتنوع مرجعياتها، أن منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر وفي تجارب دولية أخرى تقوم فعلا على قاعدة قانونية وتنظيمية لا يستهان بها، ويظهر فيها حرص المشرع على إحاطة المال العام بأكبر قدر من الحماية وضبط أوجه إنفاقه. غير أن الملاحظ ويكاد يكون محل إجماع بين تلك الدراسات، أن هذا الجهد التشريعي لا يجد طريقه دائما إلى الواقع العملي بالفاعلية نفسها. بحيث أن هناك فجوة بين ما تقوله النصوص وما يجري على أرض الواقع، حتى إن الكثير من آليات المراقبة، وبالأخص القبلية منها، تتحول مع الوقت إلى إجراءات شكلية، همها الأول استكمال الوثائق والمتطلبات الإدارية أكثر من تدقيق مضمون الصفقة وأهدافها الحقيقية. أما الرقابة البعيدة، فرغم ما لها من أهمية في كشف التجاوزات، فإن طبيعتها تجعلها أقرب إلى تشريح الأخطاء بعد وقوعها لا إلى توقيها.

ثم إن ربط الفساد في هذا المجال بضعف القوانين فقط يظل قاصرا، إذ تؤكد المعطيات أن هناك عوامل واقعية لا تقل خطورة ضعف التنسيق بين الجهات الفاعلة، محدودية استقلالية بعض مؤسسات الرقابة، ونقص كبير في الإمكانيات البشرية والمادية. وهذه العناصر كفيلة بأن تنزع فعالية أي جهاز رقابي، مهما بلغ عدد الأجهزة أو تنوع أشكالها. وعند النظر في تجارب أفريقية مقارنة، نجد أن تحسين الأداء الرقابي لا يرتبط أساسا بتكثير الهيئات، بل بتبسيط المساطر، وتوحيد أدوات العمل، وضبط دقيق للاختصاصات يمنع التشابك ويوضح المسؤوليات. الخلاصة إذن أن المشكلة الحقيقية ليست في قلة القواعد، بل في الكيفية التي تفعل بها في إطار متناسق وناجع. وهذا يفرض علينا تحويل البوصلة من الانشغال بعدد أجهزة الرقابة إلى التركيز على مدى جدواها الفعلي، من خلال تقوية التنسيق بينها، وتأمين استقلاليتها الحقيقية، والاتجاه نحو وسائل حديثة تجعل من الوقاية أولوية لا مجرد التدخل اللاحق.

### المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي

يعد موضوع الصفقات العمومية محورا أساسيا في تنظيم العلاقة بين الإدارة والمتعاملين الاقتصاديين، نظراً لارتباطه المباشر بتسيير المال العام وتحقيق أهداف المرافق العامة في إطار من الشفافية والفعالية. ونظراً لما تثيره هذه الصفقات من إشكالات قانونية تتعلق بضوابط إبرامها، ورقابتها، ومخاطر الفساد المحتملة فيها، تبرز الحاجة إلى تحديد دقيق للإطار المفاهيمي الذي يحكمها.

سيتناول هذا المبحث ثلاثة عناصر رئيسية: أولاً، ماهية الصفقات العمومية من خلال تعريفها وأطرافها وأنواعها، مع إبراز المبادئ المنظمة لها وإجراءات إبرامها. ثانياً، مفهوم الرقابة على الصفقات العمومية واستعراض أنواعها (الداخلية، الخارجية، القبلية، واللاحقة). ثالثاً، مفهوم الفساد في الصفقات العمومية، مع تحديد أبرز مظاهره وأساليبه في مراحل التعاقد المختلفة. ويهدف هذا العرض إلى تأسيس رؤية علمية واضحة للآليات القانونية والرقابية التي تحكم الصفقات العمومية، تمهيدا لتحليل مدى فعاليتها في حماية المال العام.

### I- ماهية الصفقات العمومية والإطار القانوني المنظم لها

يكتسي موضوع الصفقات العمومية أهمية بالغة في مجال القانون، بالنظر إلى ارتباطه الوثيق بتسيير المال العام وتلبية حاجات المرافق العامة في إطار من الشرعية والفعالية فالصفقات العمومية تعد من أهم الآليات القانونية التي تعتمد عليها

الإدارة لإبرام عقودها مع المتعاملين الاقتصاديين من أجل إنجاز الأشغال واقتناء اللوازم وتقديم الخدمات وإنجاز الدراسات وقد أولى المشرع الجزائري هذا المجال عناية خاصة من خلال وضع إطار قانوني وتنظيمي يحدد مفهوم الصفقات العمومية وأنواعها، ويضبط المبادئ الأساسية التي تحكمها، لاسيما مبادئ حرية الوصول إلى الطلبات العمومية، والمساواة بين المترشحين، وشفافية الإجراءات، فضلا عن استحداث آليات تهدف إلى تعزيز النزاهة والحد من الفساد وانطلاقا من هذا، سنتناول إلى ماهية الصفقات العمومية والإطار القانوني المنظم لها، من خلال التطرق إلى مفهومها وأنواعها، ثم إبراز المبادئ التي تقوم عليها وآليات تكريس الشفافية والنزاهة فيها، وأخيرا عرض إجراءات إبرامها وتنفيذها.

## **1- مفهوم الصفقات العمومية**

بالموازاة مع الدراسات الفقهية أولى المشرع الصفقات العمومية عناية خاصة من خلال ضبطه لمفهومها وتحديد إطارها القانوني بدقة، بما يضمن شفافية إبرامها وحسن تنفيذها وعليه سنتطرق إلى تعريف الصفقات العمومية وبيان مختلف أنواعها، بما يبرز طبيعتها القانونية وأهم خصائصها.

### **1-1- تعريف الصفقات العمومية وأطرافها**

#### **1-1-1- التعريف التشريعي للصفقات العمومية**

##### **أ- تعريف الصفقات العمومية حسب المرسوم الرئاسي 15-247**

عرف المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام في المادة 2: الصفقات العمومية 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 الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات (المادة 2 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام).

##### **ب- تعريف الصفقات العمومية حسب القانون 12-23**

تطرق المشرع الجزائري في القانون 12-23 المؤرخ في 18 محرم عام 1445 الموافق 5 غشت سنة 2023، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية إلى تعريف الصفقات العمومية من خلال ما جاء في المادة 2 منه التي نصت على أن: الصفقات العمومية هي عقود مكتوبة تبرم بمقابل من قبل المشتري العمومي المسمى "المصلحة المتعاقدة"، مع متعامل اقتصادي واحد أو أكثر والمسمى المتعامل المتعاقد لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات وفق الشروط المنصوص عليها في هذا القانون وفي التشريع والتنظيم المعمول بهما (المادة 2 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445ه الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

ارتكزت المادة 2 المذكورة أعلاه على مجموعة من العناصر، والمتمثلة في:

— الصفقة تستوجب الشكلية.

- الصفقات العمومية عقود تبرم بمقابل.
- أطراف الصفقة العمومية هما: المصلحة المتعاقدة والمتعاملين المتعاقدين
- موضوع الصفقة العمومية ينصب على الأشغال والوظائف والخدمات والدراسات المتعلقة بإنشاء وإدارة ومعاونة وتسيير المرافق العامة بهدف تحقيق المصلحة العامة (خطاب و خنفي، 2024).

من خلال التعريفين يظهر أن المشرع الجزائري قد حاول الحفاظ على لب مفهوم الصفقة العمومية في كلا النصين، والتمثل في كونها وسيلة من الوسائل القانونية التي تلجأ إليها المصلحة المتعاقدة لتلبية متطلبات المرفق العام.

### 1-1-2- التعريف الفقهي للصفقات العمومية

هناك تعريفات عديدة للصفقات العمومية، منها من لم يضع تعريفا مباشرا وانما لجأ إلى وضع معايير خاصة بالعقود التي تبرم من طرف الإدارة، معتبرا العقود التي تبرمها الإدارة في تعاملاتها العادية مع الأفراد كشخص معنوي دون استعمالها لامتيازات السلطة العامة هي عقود عادية تخضع لأحكام القانون الخاص، أما في حالة استعمالها الامتيازات المتعلقة بالسلطة العامة فإن العقود التي تبرمها تدخل في نطاق العقد الإداري وتخضع في أحكامها للقانون العام (خطاب و خنفي، 2024).

كما عرفها جانب آخر من الفقه على أنها عقد مكتوب بين طرفين أو أكثر يلتزم فيها الأطراف بتنفيذ ما اتفقا عليه والعقد شريعة المتعاقدين أي هو القانون الذي يحكم العلاقة بين طرفي العقد وهذا كما تنص عليه الشريعة العامة للعقود (نسيغة، د.س).

### 1-1-3- أطراف الصفقة العمومية

حرص المشرع الجزائري على ضبط هذه الجهات بدقة تحت مسمى "المصلحة المتعاقدة" و "المتعامل المتعاقد".

#### أ- المصلحة المتعاقدة

تضم المصلحة المتعاقدة، حسب ما ورد في النص، الإدارات العمومية والولايات والبلديات، إضافة إلى المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري. كما تشمل مراكز البحث والتنمية، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي والثقافي والمهني والتقني. ويدخل أيضاً ضمن هذا الإطار صاحب المشروع المنتدب الذي يبرم الصفقات باسم ولحساب صاحب المشروع الأصلي تطبيقاً لاتفاقية إشراف منتدب، إذ أدرجها المشرع ضمن العقود الخاضعة لأحكام القانون.

لكن نظراً لخصوصية بعض العلاقات، استثنى المشرع الجزائري طائفة من العقود من الخضوع الكامل لأحكام الصفقات العمومية، من بينها العقود المبرمة بين الهيئات والإدارات العمومية فيما بينها، والعقود مع المؤسسات ذات الطابع التجاري المكلفة بعمليات ممولة من الدولة إذا كانت تزاوّل نشاطاً غير خاضع للمنافسة، إضافة إلى عقود الإشراف المنتدب على المشاريع، واقتناء أو تأجير العقارات، والعقود مع بنك الجزائر، وكذلك العقود المبرمة مع هيئات دولية أو بمقتضى اتفاقات بين الدول، فضلاً عن عقود الصلح والتحكيم والمساعدة والتمثيل مع المحامين، وعقود هيئة الشراء المركزية.

## ب-المتعامل المتعاقد

أما الطرف الثاني في الصفقة العمومية فقد استبدل مصطلح “المتعامل المتعاقد” بـ “المتعامل الاقتصادي” في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، وذلك توحيدا للمصطلحات مع قانون المنافسة. والمتعامل الاقتصادي غالبا ما يكون شخصا من القانون الخاص، سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا، فردا أو ضمن تجمع مؤقت.

ووفقا للمادة 38 من المرسوم السابق فإنه يجوز للمصلحة المتعاقدة، عندما تسعى لتحقيق أهدافها وتنفيذ خدماتها، أن تبرم صفقات مع مؤسسات أجنبية. وهذا يعني أن باب التعاقد ليس مقصورا على المؤسسات الخاضعة للقانون الداخلي، بل يفتح على المتعاملين الاقتصاديين الأجانب متى اقتضت الحاجة ذلك. بهذا يتكامل طرفا الصفقة العمومية مصلحة متعاقدة من أشخاص القانون العام، ومتعامل اقتصادي قد يكون محليا أو أجنبيا في إطار ما تسمح به النصوص (براهيمي و براهيمي، 2018).

### 1-2- أنوع الصفقات العمومية

يمكن تصنيف الصفقات العمومية إلى صفقات عمومية بحسب الموضوع و صفقات عمومية بحسب الشكل.

#### 1-2-1- الصفقات العمومية بحسب الموضوع

أوردها المشرع في المادة 24 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، بحيث يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تبرم صفقة عمومية واحدة أو أكثر هادفة من خلالها إلى تلبية حاجة معينة.

تشمل الصفقات العمومية إحدى العمليات الآتية أو أكثر:

- إنجاز الأشغال.
- اقتناء اللوازم.
- إنجاز الدراسات.
- تقديم الخدمات.

مكن المشرع المصلحة المتعاقدة من اختيار الصيغة الأنسب صفقة واحدة أو عدة صفقات لتلبية حاجاتها مع توسيع نطاق الصفقات ليشمل مختلف العمليات الأساسية (المادة 24 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

#### أ- صفقة إنجاز الأشغال العمومية

تنص المادة 25 من القانون المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية. صفقة الأشغال العمومية هي الصفقة التي تهدف إلى القيام بإنجاز منشأة أو تنفيذ أشغال في مجال البناء أو الهندسة المدنية، وكذلك أشغال الشبكات على اختلافها، ويتم ذلك بواسطة متعامل اقتصادي تسعى المصلحة المتعاقدة للتعاقد معه باعتبارها صاحبة المشروع ويجب أن يتم تنفيذ هذه الأشغال وفقا

لاحتياجات ومتطلبات هذه الأخيرة. ونصت الفقرة الثانية من نفس المادة على المقصود بالمنشأة ألا وهي مجموعة من أشغال البناء أو الهندسة المدنية التي يؤدي إنجازها في النهاية إلى تحقيق وظيفة اقتصادية أو تقنية محددة.

وتشمل صفقة الأشغال العديد من أنواع العمليات، مثل البناء أو التجديد أو الصيانة أو إعادة التأهيل أو التهيئة أو الترميم أو الإصلاح أو التدعيم أو الهدم الذي يتم على مستوى المنشأة سواء كان ذلك كلياً أو جزئياً، ولا تقتصر هذه الصفقة على الأشغال فقط، بل تمتد كذلك إلى التجهيزات المرتبطة بالمنشأة والتي تعد ضرورية لاستغلالها، بما يعكس الحرص على ضمان تكامل المشروع وتحقيق متطلبات المصلحة المتعاقدة (المادة 25 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

#### ب- صفقة اقتناء اللوازم

يتم إبرام الصفقة العمومية للوازم بهدف اقتناء أو إيجار أو بيع بالإيجار، سواء بخيار أو بدون خيار الشراء من طرف المصلحة المتعاقدة لعتاد أو مواد مهما كان شكلها تكون موجهة لتلبية الحاجات المتصلة بنشاطها لدى مورد (خطاب و خفري، 2024).

أما بالنسبة لتصنيف الصفقة فيعتمد على العنصر الغالب فيها؛ فإذا كان الإيجار مصحوباً بتقديم خدمة فإنها تعتبر صفقة خدمات، أما في حالة ما إذا كانت الصفقة لتركيب اللوازم ولم تغلب قيمة التركيب على قيمة اللوازم نفسها، في هذه الحالة تبقى صفقة لوازم وكذلك إذا جمعت الصفقة بين خدمات ولوازم وكانت قيمة اللوازم أكبر، فإنها تصنف كصفقة لوازم.

ويمكن أن تشمل صفقة اللوازم معدات أو منشآت إنتاجية مستعملة مع شرط أن تكون مضمونة أو مجددة بضمان.

#### ج- صفقة إنجاز الدراسات

هدفها إنجاز خدمات فكرية (المادة 25 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

#### د- صفقة تقديم الخدمات

ينقسم هذا النوع من الصفقات إلى صفقات الخدمات العادية و صفقات خدمات النقل.

صفقات الخدمات العادية هي التي تحتوي على خدمات يكون الشخص العام بحاجة إليها وفي نفس الوقت لا تتطلب من جانب المتعاقد معه إمكانيات معرفية أو تكنولوجية متطورة ومتخصصة، كما لا يشترط على هذا الأخير أن يكون لديه عمال مؤهلين تقنيا وذوي خبرات علمية، فهي تعتبر من قبيل الخدمات العادية كحالة لجوء الجامعة إلى التعاقد مع مؤسسة للتنظيف قصد السهر على تنظيف الجامعة، أو أن تنفق البلدية مع مؤسسة خاصة لجمع النفايات المنتشرة في البلدية. وأيضاً لجوء الولاية إلى التعاقد مع مؤسسة أمنية من أجل حراسة وحماية العقارات العمومية التي تملكها.

وفيما يخص صفقات خدمات النقل والتي تتمثل في كل تعاقد من طرف المصلحة المتعاقدة مع متعامل متعاقد من أجل نقل الأشخاص أو البضائع، سواء تمت عملية النقل على مرة واحدة أو على عدة مراحل، وهنا يجب علينا التفريق بين صفقات خدمات النقل وعقود امتياز مرفق النقل على أن الأولى يكون فيها المتعاقد معه مجرد مساعد للشخص العام المكلف أصلاً بتسيير المرفق العام المعني بصفقات خدمات النقل بينما الثاني يكون فيه صاحب الامتياز مكلف بتسيير

واستثمار مرفق النقل ككل، ومن ثم فإن عقود امتياز مرفق النقل لا تخضع لأحكام قانون الصفقات العمومية (معيّرف، عليّيش، و غالم، 2022).

## 1-2-2- الصفقات العمومية بحسب الشكل

سنتناول في الصفقات العمومية بحسب الشكل:

— الصفقة المحصنة.

— عقد البرنامج.

— صفقة الطلبية.

— صفقة التسوية.

### أ- الصفقة المحصنة

نص عليها المشرع في المادة 29 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، وهي الصفقة التي تمكن من تلبية حاجات المصلحة المتعاقدة وتتم اما في شكل حصة واحدة أو حصص منفصلة في حالة ما إذا كان موضوع الصفقة غير قابل للتقسيم إلى خدمات مستقلة، يتم إبرامها في شكل حصة واحدة وتمنح لمتعهد واحد أما في حالة ما إذا كان هناك إمكانية لتقسيم الخدمات، فيتم اللجوء إلى التخصيص، بحيث يمكن منح كل حصة لمتعهد مختلف، ويكون تقييم العروض بشكل مستقل لكل حصة كما يمكن للمصلحة المتعاقدة، في حالة توافر مبرر، أن تحدد عدد الحصص التي بالإمكان أن يحصل عليها متعهد واحد وفي كل الحالات يبقى قرار تخصيص الحاجات من صلاحيات المصلحة المتعاقدة وهو ما يكرس لها سلطة تقديرية دون المساس بمبدأ الشفافية (المادة 29 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### ب- عقد البرنامج

نصت المادة 32 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أن عقد البرنامج يأخذ شكل اتفاقية وتكون إما سنوية أو متعددة السنوات، وتعد هذه الأخيرة بمثابة مرجع يحدد عناصر المشروع المختلفة، كطبيعة الخدمات التي يطلب إنجازها، الأهمية التي تكتسيها، موقع تنفيذها، المبلغ المخصص لها، إضافة إلى الرزنامة المخصصة للإنجاز و يمكن أن يمتد تنفيذ عقد البرنامج إلى سنتين ماليّتين أو أكثر، وتتم عملية تطبيقه عمليا من خلال صفقات تطبيقية تبرم وفقا لأحكام هذا القانون وهو ما يعكس اعتماد المشرع لآلية تعاقدية تقوم على البرمجة المسبقة وضبط مختلف معالم المشروع (المادة 32 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### ج- صفقة الطلبية

نصت المادة 33 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أن صفقة الطلبات تشمل على إنجاز أشغال أو اقتناء لوازم أو تقديم خدمات أو

إنجاز دراسات ذات النمط العادي والطابع المتكرر. وتكون مدة صفقة الطلبات سنة واحدة قابلة للتجديد. ويمكن أن تتداخل في سنتين (2) ماليتين وهو ما يجسد توجهها تشريعيًا نحو تبسيط تلبية الحاجات المتكررة (المادة 33 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

#### د- صفقة التسوية

من المفترض أنه لا يتم الشروع في أي تنفيذ للصفقات إلا بعد أن يتم اكمال جميع الإجراءات اللازمة للمصادقة عليها، فالصفقات العمومية يتم إبرامها قبل أن يشرع في تنفيذها، غير أن هناك استثناءات على هذه القاعدة جاءت في القانون 12-23 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالصفقات العمومية في المادة السادسة منه، وتظهر على وجه الخصوص في تسوية عمليات استيراد أنواع محددة من المنتجات والخدمات (خطاب و خنفي، 2024).

#### 2- مبادئ الصفقات العمومية

أكد المشرع الجزائري في جل القوانين التي نظمت الصفقات العمومية على اختلافها إلى غاية صدور قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، والمتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على ضرورة مراعاة مجموعة من القواعد التي يستلزم احترامها عند إبرام الصفقات العمومية وتنفيذها، وذلك سعياً للوقاية من الفساد كما ركز في هذا القانون على اعتماد ثلاثة مبادئ أساسية عند إبرام الصفقات العمومية (حرية الوصول إلى الطلبات العمومية و المساواة في معاملة المرشحين و كذلك شفافية الإجراءات) لتحقيق هذا الهدف ولم يقتصر الأمر على ذلك، بل أكد أيضاً في القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته لسنة 2006 على ضرورة وجوبية الالتزام بالمبادئ التي من شأنها حماية الأموال العمومية والحد من الفساد.

#### 2-1- المبادئ الأساسية للصفقات العمومية في ظل قانون الصفقات العمومية

نص المشرع الجزائري في المادة 5 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على المبادئ التي تنظم الصفقات العمومية للحد من الفساد في هذا المجال.

لضمان نجاعة الصفقات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام، يخضع إبرام الصفقات العمومية للمبادئ الآتية:

- حرية الوصول إلى الطلبات العمومية.
- المساواة في معاملة المرشحين.
- شفافية الإجراءات (المادة 5 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

وتجدر الإشارة أنها نفس المبادئ التي أشارت إليها المادة 5 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام.

## 2-1-1- مبدأ حرية الوصول إلى الطلبات العمومية

يعني هذا المبدأ في مجال الصفقات العمومية، منح الفرصة لكل متعامل اقتصادي تتوفر فيه شروط المشاركة في المناقصة التقدم للهيئة المتعاقدة مما يتيح لها الفرصة لاختيار أفضل العروض وفقا لأسس ومعايير موضوعية بحتة بعيدا عن الاعتبار الشخصية في موقف الحياد من المصلحة المتعاقدة إزاء المتنافسين ولا يجوز لها إبعاد أي مترشح راغب في المشاركة في المناقصة من الاشتراك في المنافسة متى توفرت فيه الشروط القانونية فلا سلطة تقديرية لها في تعزيز من تقبل مشاركتهم في المنافسة أو إبعادهم منها (حزيط، 2023، صفحة 38).

ولا يجوز للإدارة أن تقوم بإبعاد أي راغب في التعاقد من أن يشارك في المنافسة في حال توافر كل الشروط القانونية بمعنى أن تكون الإدارة في موقف حياد وموضوعية إزاء المتنافسين وليس لديها الحرية في استعمال سلطتها التقديرية بتقرير فئات المقاولين أو الموردين التي تدعوها أو تلك التي تبعدها (بن بشير، 2017).

## 2-1-2- مبدأ المساواة في معاملة المترشحين

يعد مبدأ المساواة من أهم المبادئ التي تقوم عليها الحقوق والحريات العامة، إذ يشكل أساسا لكل نظام ديمقراطي وقد أكدت مختلف الدساتير والمواثيق الدولية لحقوق الإنسان على ضرورة مساواة الأفراد دون أي تمييز بسبب الجنس أو الأصل أو اللغة أو الدين أو المعتقد. وفي مجال الصفقات العمومية، يقصد بمبدأ المساواة إخضاع جميع المترشحين لنفس معايير الاختيار ونفس شروط وقواعد المنافسة، بما يضمن معاملة جميع المشاركين في المناقصة معاملة متساوية قانونا وفعلا كما يشمل هذا المبدأ كل المراحل الاجرائية التي تمر بها الصفقة العمومية.

ويترتب عن هذا المبدأ قانونا منع الادارة من اعتماد اي وسائل او اساليب تؤدي الى التمييز بين المترشحين، سواء من خلال منح امتيازات لبعضهم او فرض عراقيل على البعض الاخر وبالتالي، فان كل اشكال التمييز سواء كانت قانونية او واقعية تعتبر غير مشروعة (قاصدي، المبادئ الأساسية للصفقات العمومية، 2015).

## ❖ الاستثناءات الواردة على مبدأ المساواة في معاملة المترشحين

تنص المادة 60 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية على أنه تلتزم المصلحة المتعاقدة عند تنظيم المنافسة بمراعاة قدرات المؤسسات الجزائرية، خاصة الصغيرة والمتوسطة، لتمكينها من المشاركة في الصفقات العمومية مع احترام معايير الجودة والتكلفة والأجال إضافة إلى أنها تفرض إعطاء الأولوية للمنتج الوطني وتشجيع الاندماج في الاقتصاد المحلي، مع تقييد اللجوء إلى الاستيراد والمناولة الأجنبية إلا عند عدم توفر البديل المحلي أو عدم مطابقته للمعايير. وتلزم كذلك بإدراج أحكام في دفتر الشروط تتعلق بحماية البيئة، واستعمال الطاقات المتجددة، وضمان التكوين ونقل التكنولوجيا، إضافة إلى تنظيم شروط المناولة وبذلك تهدف إلى دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز الكفاءات المحلية في إطار منافسة منظمة (المادة 60 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

ونصت المادة 62 من نفس القانون على أنه يمنح هامش أفضلية للمنتجات ذات المنشأ الجزائري و/أو للمؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري التي يحوز أغلبية رأسمالها جزائريون مقيمون وهو ما يؤكد أن مبدأ المساواة في المعاملة ليس مطلقا، بل كيف بصورة توازن بين متطلبات المنافسة الحرة وحماية الاقتصاد الوطني ودعم المؤسسات المحلية (المادة 62 من

قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### 3-1-2 مبدأ شفافية الإجراءات

تعد الشفافية في الإجراءات واختيار المتعامل المتعاقد في مجال الصفقات العمومية من الأمور الجوهرية لأنه يمكن من ممارسة الرقابة سواء الإدارية منها و المالية بفعالية وعلى مستوى جميع مراحل إجراءات إبرام الصفقة العمومية و في الحقيقة أنه لا يمكن توقيع الجزاءات على اختلافها عند الإخلال بالتنظيم الخاص بالصفقات العمومية إلا إذا كان إبرام الصفقة ظاهريا و مرئيا ، و لا يمكن ذلك إلا بتوافر إجراءات خاصة باختيار المتعامل المتعاقد إن تكريس الشفافية في إجراءات الصفقات العمومية نابع من مبدأ ديمقراطي الذي يعترف به الدستور وكلما زادت نسبة الشفافية كلما قلت نسبة الفساد. ويعد هذا المبدأ حتمية أساسية يجب على الإدارة المتعاقدة أن تكرسه عبر مختلف المراحل التي تمر بها الصفقة العمومية كما يعد هذا المبدأ آلية من آليات الحكم الراشد (معيريف، عليليش، و غالم، 2022).

### 2-2 مبادئ الصفقات العمومية في إطار قانون الوقاية من الفساد ومكافحته

تعد الجزائر على غرار باقي الدول، من الدول التي سعت إلى الحد من الفساد في مجال الصفقات العمومية، وذلك من خلال تبني مجموعة من الآليات القانونية والتنظيمية ويأتي في مقدمة هذه الآليات قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، والذي نص بشكل واضح على جملة من المبادئ الواجب احترامها عند إبرام الصفقات العمومية، بهدف تقليص مظاهر الفساد المالي في هذا المجال.

حيث نصت المادة 9 من القانون السابق على أنه يجب أن تؤسس الإجراءات المعمول بها في مجال الصفقات العمومية على قواعد الشفافية والنزاهة والمنافسة الشريفة وعلى معايير موضوعية.

ويجب أن تركز هذه القواعد على وجه الخصوص:

- علانية المعلومات المتعلقة بإجراءات إبرام الصفقات العمومية.
- الإعداد المسبق لشروط المشاركة والانتقاء.
- إدراج التصريح بالنزاهة عند إبرام الصفقات العمومية.
- معايير موضوعية ودقيقة لاتخاذ القرارات المتعلقة بإبرام الصفقات العمومية.
- ممارسة كل طرق الطعن في حالة عدم احترام قواعد إبرام الصفقات العمومية (المادة 9 من قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته).

### 2-2-1 إدراج التصريح بالنزاهة عند إبرام الصفقات العمومية

حرص المشرع الجزائري على إلزام كل من يرغب في الترشح للصفقات العمومية بتقديم تصريح بالنزاهة ضمن العرض التقني الموجه إلى الإدارة المعنية، ويطبق هذا الإجراء على مختلف أنواع الصفقات، بهدف تعزيز مبادئ الشفافية وضمان منافسة نزيهة بين المتعاملين لذلك أوجب القانون على كل متعهد، سواء كان وطنيا أو أجنبيا، أصليا أو من الباطن، إدراج هذا التصريح ضمن عرضه عند التقدم للحصول على صفقة عمومية.

ويستند التصريح بالنزاهة إلى أحكام قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، حيث يلتزم المتعامل المتعاقد، بموجب هذا التصريح، بالتأكيد على شرفه أنه لم يكن هو شخصيا ولا أحد من مستخدميه أو ممثليه أو مناوليه محل متابعة قضائية بسبب الرشوة أو محاولة رشوة أعوان عموميين، إضافة إلى أنه يتعهد بعدم اللجوء إلى أي ممارسات غير أخلاقية أو غير نزيهة بهدف التأثير على نتائج المنافسة (بن بشير، 2017).

## 2-2-2- ممارسة حق الطعن في حالة عدم احترام قواعد إبرام الصفقات العمومية

بالإضافة إلى التدابير المذكورة سابقا التي أقرها المشرع الجزائري في قانون الصفقات العمومية لسنة 2023، وكذلك القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته لسنة 2006، منح المشرع للمتعاقل الاقتصادي وسيلتين للطعن في قرارات المصلحة المتعاقدة عند وجود خرق للقانون يمس أحد الإجراءات المنظمةة لإبرام الصفقات العمومية ويمكن ممارسة هاتين الويلتين إما من خلال الطعن الإداري أو الطعن القضائي، حيث سمح المشرع بالطعن أمام اللجان الإدارية للصفقات العمومية، وأتاح أيضا إمكانية اللجوء إلى القضاء الإداري باعتباره الجهة المختصة قانونا للفصل في النزاعات المرتبطة بالصفقات العمومية.

### أ- حق الطعن الإداري أمام اللجان الإدارية للصفقات العمومية

نص المشرع بموجب المادة 56 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على إرساء آلية للطعن الإداري، حيث يحق لكل متعهد يحتج على المنح المؤقت للصفقة العمومية أو إلغائه أو إعلان عدم جدوى أو إلغاء الإجراء في إطار طلب العروض أو إجراء التفاوض بعد الاستشارة، أن يرفع طعنا إلى لجنة الصفقات المختصة.

وقد قام المشرع بإسناد مهمة الرقابة الإدارية على مشروعية إجراءات إبرام الصفقة لعدة لجان، وتشمل هذه اللجان حسب مستوياتها لجنة المصلحة المتعاقدة، اللجنة القطاعية، المجلس الوطني للصفقات العمومية (المادة 56 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### ب- الطعن القضائي أمام القضاء الإداري

أجاز المشرع إلى جانب الطعن الإداري، للمتعاقل المتعهد اللجوء إلى القضاء الإداري للطعن في منازعات العقود الإدارية، وجعل الاختصاص للمحكمة الإدارية التي يقع في دائرة اختصاصها مكان إبرام العقد أو تنفيذه وقد ميز بين الدعاوى الاستعجالية ودعاوى الموضوع؛ فالقاضي الاستعجالي يختص بالنظر في حالات الإخلال بالتزامات الإشهار أو المنافسة في إبرام الصفقات العمومية، ويجوز رفع الدعوى حتى قبل إبرام العقد من كل من له مصلحة وتضرر من هذا الإخلال، كما يمكن لممثل الولاية مباشرتها في بعض الحالات، وتفصل المحكمة فيها خلال أجل عشرين يوما من تاريخ إخطارها (حزيط، 2023).

أما دعاوى الموضوع أمام القضاء الإداري فتشمل الطعن في المنح المؤقت للصفقة، والطعن في صحة إجراءات اختيار المتعاقل المتعاقد، ومخالفة شروط المناقصة، وكذا دعاوى الإلغاء الموجهة ضد قرارات فتح الأظرفة أو قرارات تقييم العروض وتختص المحاكم الإدارية أيضا بالفصل في المنازعات المرتبطة بتنفيذ العقد من الناحية التقنية والمالية، مثل

تغيير بنود العقد بصفة منفردة، أو تغيير نوعية الخدمات، أو الامتناع عن تسديد المستحقات والتأخر فيها، وتحيين الأسعار، والفوائد التأخيرية، والأشغال التكميلية، وتعويض الأضرار اللاحقة بالمتعامل المتعاقد (حزيط، 2023).

### 3- إجراءات إبرام الصفقات العمومية

تختار المصلحة المتعاقدة الكيفية التي ستبرم من خلالها الصفقات العمومية وهذا بالبحث عن الشروط الأكثر ملاءمة لتحقيق الأهداف المسطرة في إطار مهمتها، ويعد هذا الاختيار من صلاحياتها وفقاً لأحكام القانون المؤطر، كما يستلزم على المصلحة المتعاقدة القيام بتعليل اختيارها عند كل رقابة تمارسها أي سلطة مختصة (عوالي، 2024).

#### 3-1- إجراءات طلب العروض

وفقاً لما تنص عليه المادة 38 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، التي تقابلها المادة 40 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، يمكننا تعريف طلب العروض بأنه إجراء يهدف إلى جمع عروض من عدة متعهدين يكونون في وضع تنافسي فيما بينهم، على أن تمنح الصفقة دون الدخول في أي مفاوضات للمتعهد الذي يقدم أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية، وذلك بالاستناد إلى معايير موضوعية يتم تحديدها بشكل مسبق قبل الشروع في الإجراء.

هذا وقد حددت الفقرة الثانية من المادة 40 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، ثلاث حالات تعتبر فيها إجراءات طلب العروض غير ذات جدوى، وهذه الحالات هي:

- حالة عدم استلام أي عرض من المتعهدين.
- حالة عدم مطابقة أي من العروض المقدمة لموضوع الصفقة ولمحتوى دفتر الشروط.
- حالة عدم إمكانية تمويل الحاجات المطلوبة.

#### 3-1-1 أشكال طلب العروض

حددت المادة 39 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، التي تقابلها المادة 42 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، أربعة أشكال لطلب العروض، ويترك للمصلحة المتعاقدة حرية الاختيار من بينها بما يتناسب مع تلبية الطلب العمومي، وهذه الأشكال هي:

##### أ - طلب العروض المفتوح

نصت عليه المادة 43 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، ويعرف بأنه كل إجراء يمكن بواسطته لأي مترشح تتوفر فيه الأهلية أن يقدم تعهداً. ويعتبر هذا الإجراء من أهم صور الصفقات العمومية التي تعمل على تكريس مبدأ المنافسة، وذلك لأنه يتيح الفرصة لتقديم عدد كبير من المتعاملين لعروضهم. وعادة ما يتم اللجوء إلى هذا النوع في المشاريع التي لا تستدعي إمكانيات مادية أو بشرية كبيرة.

##### ب - طلب العروض مع اشتراط قدرات دنيا

تناوله مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم

الصفات العمومية وتفويضات المرفق العام، واعتبره إجراءً يسمح فيه لكل المترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا المؤهلة التي تحددها المصلحة المتعاقدة بشكل مسبق قبل إطلاق الإجراء، بأن يقوموا بتقديم تعهد. والمقصود بالشروط الدنيا المؤهلة هي القدرات المالية والتقنية والمهنية التي لا بد من توفرها لدى المتعامل لكي يتمكن من تنفيذ الصفقة.

#### ج - طلب العروض المحدود

عرفته المادة 45 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، بنصها: "إجراء لاستشارة انتقائية، يكون المرشحون الذين تم انتقاؤهم من قبل مدعويين وحدهم لتقديم تعهد."

#### د - المسابقة

نص مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، على إجراء المسابقة في المادة 47، وعرفها بأنها: إجراء يتم من خلاله وضع رجال الفن في منافسة، وذلك من أجل اختيار - بعد أخذ رأي لجنة التحكيم - مخطط أو مشروع مصمم يستجيب لبرنامج أعده صاحب المشروع، ويتم ذلك بهدف إنجاز عملية تتضمن جوانب تقنية أو اقتصادية أو جمالية أو فنية خاصة، وذلك قبل أن يتم منح الصفقة لأحد الفائزين في هذه المنافسة.

وما يميز هذا النوع من الصفقات بشكل خاص هو وجود لجنة خاصة مهمتها تقييم عروض المتعاملين، وتتميز هذه اللجنة بالكفاءة والاستقلالية، وتسمى "لجنة التحكيم" (بوجلال، 2026-2025).

ويتطلب إعداد الصفقة العمومية تحضيراً دقيقاً ومنظماً، يبدأ بتحديد الحاجيات بشكل واضح، ثم اختيار الوسائل الكفيلة بتلبيتها وبعد ذلك تمر عملية إبرام الصفقة بعدة مراحل، من إعداد دفتر الشروط إلى غاية فتح العروض والمصادقة النهائية على الصفقة وتهدف هذه الإجراءات إلى تحقيق مجموعة من الغايات، من بينها توسيع نطاق المنافسة لضمان أفضل العروض، وتحقيق المساواة بين جميع المترشحين، وضمان حسن تسيير المال العام، مع تقديم المصلحة العامة على المصالح الخاصة، إضافة إلى الحفاظ على توازن مصالح كل من الإدارة والمتعامل المتعاقد معها (عوالي، 2024).

### 3-1-1- التحضير للصفقة العمومية

#### أ- تحديد الاحتياجات

تحدد الاحتياجات مسبقاً قبل بدأ أي إجراء من إجراءات الإبرام فقد نصت المادة 16 من قانون الصفقات العمومية الأخير على أن تحديد حدود اختصاص لجان الصفقات يستوجب ضبط المصلحة المتعاقدة المبلغ الإجمالي للحاجات ويمنع تجزئة الحاجات بهدف تفادي إجراءات الدعوة إلى المنافسة وحدود اختصاص هيئات الرقابة الخارجية القبلية المنصوص عليها في نفس القانون.

ويجب إعداد الحاجات من حيث طبيعتها ومداها بدقة استناداً إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس وأو نجاعة يتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية ويجب ألا تكون هذه المواصفات التقنية موجهة نحو منتج أو متعامل اقتصادي محدد وهو ما يعكس حرص المشرع على ضمان الشفافية والمنافسة (المادة 16 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

## ب- الإطار المالي للصفقة

حدد المشرع الجزائري الحد الأدنى لإبرام الصفقة العمومية في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، وذلك من خلال ما جاء في المادة 13 منه على أن كل صفقة عمومية يساوي فيها المبلغ التقديري لحاجات المصلحة المتعاقدة اثني عشر مليون دينار (12.000.000 دج) أو يقل عنه للأشغال أو اللوازم وستة ملايين دينار (6.000.000 دج) للدراسات أو الخدمات، لا تقتضي وجوبا إبرام صفقة عمومية وفق الإجراءات الشكلية المنصوص عليها في هذا الباب فيما أشارت المادة 21 من نفس المرسوم إلى أنه لا تكون محل استشارة وجوبا، الطلبات التي تقل مجموع مبالغها، حسب طبيعتها، أشغالا أو لوازم أو دراسات أو خدمات خلال نفس السنة المالية عن مليون دينار (1.000.000 دج) فيما يخص الأشغال أو اللوازم، وعن خمسمائة ألف دينار (500.000 دج) فيما يخص الدراسات أو الخدمات، وتحسب هذه الطلبات بالرجوع لكل ميزانية، على حدة (المادة 21 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام).

وفي قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، نصت المادة 16 على أنه تحدد حاجات المصالح المتعاقدة الواجب تلبيتها مسبقا، قبل الشروع في أي إجراء لإبرام صفقة عمومية وتخضع حاجات المصالح المتعاقدة، مهما تكن مبالغها لأحكام هذه المادة كما تم ذكرها سابقا، إلا في الحالات الاستثنائية المنصوص عليها في نفس القانون (المادة رقم 16 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

## ج- دفتر الشروط

نصت المادة 17 على أنه يتعين إعداد دفاتر الشروط مسبقا قبل الشروع في أي إجراء للدعوة إلى المنافسة، حيث يجب أن تتضمن هذه الدفاتر على وجه الخصوص مجموعة من الوثائق، تتمثل في دفاتر البنود الإدارية العامة المطبقة على صفقات الأشغال واللوازم والدراسات والخدمات والموافق عليها بموجب مرسوم تنفيذي، ودفاتر التعليمات التقنية المشتركة التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على الصفقات المتعلقة بنوع واحد من هذه المجالات، والموافق عليها بموجب مقرر من مسؤول الهيئة العمومية أو بقرار من الوزير المعني، إضافة إلى دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الخاصة بكل صفقة عمومية (المادة 17 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

يستند النظام القانوني لدفاتر الشروط في مجال الصفقات العمومية إلى تمييز جوهري لا بد من الوقوف عنده، ألا وهو التفرقة بين دفاتر الشروط العامة ودفاتر شروط المنافسة.

دفاتر الشروط العامة هي نصوص نموذجية ذات طابع تنظيمي مرجعي، وتنقسم إلى دفاتر إدارية عامة ودفاتر تقنية عامة. مهمتها الأساسية أنها تكمل أحكام قانون الصفقات العمومية وتوحد قواعد تنفيذ الصفقات، لكنها لا تعنى بإجراءات إبرام الصفقات نفسها. وتكتسب هذه الدفاتر قوتها الإلزامية من خلال الإحالة إليها إما في نص الصفقة نفسها أو بموجب نصوص تنظيمية. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن هذه الدفاتر تعاني في الجزائر من نقص وغياب، خاصة فيما يتعلق بالجانب المتعلق بالدفاتر التقنية. أما دفاتر شروط المنافسة، فلها طابع خاص وتعاقدي، وتقوم المصلحة المتعاقدة بإعدادها مسبقا وإبرادتها المنفردة، وذلك بهدف تنظيم عملية التعاقد برمتها بدءا من مرحلة الإشهار والمنافسة وصولا إلى مرحلة تنفيذ الصفقة.

وتتميز هذه الدفاتر بطابعها الفني والتقني، وباحتوائها على بنود تنظيمية وأخرى تعاقدية في آن واحد. وهذا ما يمنحها قيمة قانونية مزدوجة:

تعتبر هذه الدفاتر مرجعا أساسيا في الطعون الإدارية والقضائية، لأنها تحدد قواعد المنافسة وتلزم الإدارة باحترامها، وإلا كان جزاء ذلك إلغاء الصفقة. وتعتبر أيضا مصدرا مباشرا للالتزامات الأطراف، حيث أن تقديم المتعامل لعرضه يعتبر قبولاً ضمنياً بكل الشروط الواردة فيها. ويبقى من الممكن استكمال هذه الدفاتر أو تقييدها بأحكام القانون ودفاتر الشروط العامة، وذلك وفق مبدأ العقد شريعة المتعاقدين، مع جواز مخالفة هذه الأخيرة بشكل استثنائي وبشروط مبررة. ولا يقف دور دفتر الشروط عند هذا الحد، بل هو يشكل الأداة العملية لتجسيد مبادئ الطلب العمومي المتمثلة في حرية الوصول إلى الطلبات العمومية، والمساواة بين المتنافسين، والشفافية. فهو يضمن ذلك من خلال:

- ضمان الإشهار الجيد للصفقة.
- تكافؤ المعلومات بين جميع المترشحين.
- منع أي تمييز بينهم.
- ضمان سرية العروض وعلانية فتحها.
- إضافة إلى ذلك، فإن لدفتر الشروط دورا محوريا في ضبط مرحلتين حاسمتين:
- **مرحلة الإبرام:** وذلك عبر تحديد موضوع الصفقة، وشروط المشاركة فيها، ومعايير التقييم التي ستعتمد لاختيار أفضل عرض، وإجراءات المنافسة.
- **مرحلة التنفيذ:** وذلك عبر تحديد البنود الإدارية والمالية والتقنية، وبيان حقوق والتزامات كل طرف من أطراف العقد. ويمكن القول إن دفتر الشروط يعتبر الوثيقة المحورية التي تترجم أحكام قانون الصفقات العمومية من نصوص نظرية إلى قواعد تطبيقية دقيقة ومفصلة، تعمل على ضمان فعالية التعاقد وحسن تنفيذ الصفقات على أرض الواقع (بو الصبعين و نقاش، 2024).

### 3-1-2- التسلسل العملي لإجراءات إبرام الصفقة العمومية

#### أ- الإشهار

نصت المادة 46 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أن يكون اللجوء إلى الإشهار إلزاميا عن طريق النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي، وعن طريق الصحافة المكتوبة والصحافة الإلكترونية المعتمدة، بالنسبة لأشكال إبرام الصفقات العمومية المذكورة في المادتين 39 و 42 من هذا القانون عند الاقتضاء ويكون اللجوء إلى الإشهار إلزاميا أيضا عن طريق البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، وفق الشروط التي تحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية بالنسبة لأشكال الإبرام المذكورة أعلاه، بما في ذلك إجراء الاستشارة. وتخضع لقواعد هذه الإجراءات. المصالح المتعاقدة المذكورة والمحددة في هذا القانون (المادة 46 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

#### ب- إيداع العروض

طبقا لأحكام المادتين 111 و 112 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، يتم إيداع العروض وفقا لما نصت عليه المادة 67 من مرسوم رئاسي

رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، التي توجب أن يتضمن العرض ثلاثة عناصر أساسية: ملف الترشيح، العرض التقني، والعرض المالي.

وتوضع هذه المكونات في أطرفة مستقلة، مغلقة بإحكام، يبين على كل طرف تسمية المتعهد ومرجع طلب العروض وموضوعه، مع الإشارة إلى طبيعة محتواه ملف الترشيح، عرض تقني، عرض مالي ثم تجمع هذه الأطرفة داخل طرف خارجي مغلق ومختوم، يحمل عبارة تفيد بعدم فتحه إلا من طرف لجنة فتح الأطرفة وتقييم العروض، مع ذكر رقم وموضوع طلب العروض.

#### • ملف الترشيح

يحتوي ملف الترشيح في الأساس، تصريحاً بالترشيح يقوم المتعهد بالإقرار فيه بجملة من البيانات، منها أنه غير خاضع لأي حالة إقصاء أو منع من المشاركة في الصفقات العمومية، وفقاً لنص القانون، وأن الوضعية القضائية التي يوجد فيها سليمة، مع تقديم صحيفة السوابق القضائية حديثة تثبت ذلك، أو إرفاقها بنسخة من الحكم القضائي عند الاقتضاء.

ويقوم المتعهد بإثبات تسوية وضعيته الجبائية وشبه الجبائية، وتسجيله القانوني سواء في السجل التجاري أو سجل الحرف، وحيازته لرقم التعريف الجبائي، إضافة إلى تقديم تصريح بالنزاهة، والقانون الأساسي للشركة، ووثائق التفويض التي تخول الالتزام باسمها. ويشتمل الملف أيضاً كل الوثائق التي تسمح بتقييم قدرات المتعهد، سواء المهنية كشهادات التأهيل والتصنيف، أو المالية الحصائل المالية والمراجع البنكية، أو التقنية الوسائل البشرية والمادية والمراجع المهنية.

#### • العرض التقني

يتضمن العرض التقني على تصريح بالاكنتاب، مرفقاً بذاكرة تقنية تبريرية ووثائق تثبت مطابقة العرض لمتطلبات دفتر الشروط، وفقاً للمرسوم ويتضمن كفالة تعهد معدة حسب الشروط القانونية، ودفتر الشروط ممضى ومؤشر عليه بعبارة قرئ وقبل بخط اليد.

إضافة إلى أنه يمكن للمصلحة المتعاقدة بمراجعاتها لخصوصية بعض الصفقات، لاسيما المنفذة في الخارج أو المبرمة مع فئات معينة، تكييف محتوى الملف الإداري المطلوب.

#### • العرض المالي

يشمل العرض المالي رسالة التعهد، وجدول الأسعار الوحدوية، والتفصيل الكمي والتقديري، إلى جانب تحليل السعر الإجمالي والجزافي إضافة إلى أنه بإمكان المصلحة المتعاقدة وبحسب طبيعة الصفقة وأهميتها، أن تطلب وثائق إضافية مثل التفصيل الفرعي للأسعار أو الوصف التقديري المفصل. ولا يجوز للمصلحة المتعاقدة أن تقوم باشتراط تقديم وثائق مصادق عليها طبق الأصل إلا استثناء وبوجود نص صريح، ولا يطلب تقديم الوثائق الأصلية إلا من المتعهد الفائز بالصفقة وفي حالة الصفقة المحصنة، لا يتم إلزام المتعهد بتكرار نفس الوثائق لكل حصة إلا عند وجود ضرورة مبررة.

وبخصوص حالة المسابقة، فيتم إضافة إلى الأطرفة المذكورة طرف خاص بالخدمات يتم تحديد محتواه في دفتر الشروط وفي الأخير يتم ضبط نماذج التصريحات والوثائق الأساسية، كالتصريح بالنزاهة والتصريح بالترشيح والاكنتاب

ورسالة التعهد، ويكون ذلك بقرار من الوزير المكلف بالمالية (المادة 67 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام).

### 3-1-4- تأهيل المترشحين وفتح العروض وتقييمها

#### أ- فتح العروض وتقييمها

نص المشرع في المادة 48 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أن عملية فتح الأظرفة وتقييم العروض تتم من طرف لجنة مشتركة، يشار إليها بلجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، على أن تحدد تشكيلتها وكيفية سيرها بموجب القانون.

وفيما يخص كيفية اختيار المتعامل المتعاقد، فأوجب المادة 53 أن تستند المصلحة المتعاقدة في اختيارها لأحسن عرض إلى معايير موضوعية تتعلق بموضوع الصفقة وغير تمييزية، ويذكر وزن كل منها في دفتر الشروط ويمكن حسب طبيعة الصفقة، اعتماد معيار أحسن علاقة جودة/سعر كأساس للاختيار هذا بالإضافة إلى إلزامية أن يكون نظام تقييم العروض التقنية متناسبا مع طبيعة كل مشروع، ودرجة تعقيده، وأهميته.

وجاءت المادة 54 في نفس الشأن بمنع أي تفاوض مع المتعهدين أثناء إجراء طلب العروض، باعتباره القاعدة العامة لكن المشرع على سبيل الاستثناء قام بإجازة التفاوض في الحالات المحددة على سبيل الحصر في القانون، ويسمح في إطار مقارنة العروض للمصلحة المتعاقدة أن تطلب من المتعهدين تقديم توضيحات أو تفاصيل كتابية حول عروضهم، على ألا تؤدي هذه الطلبات إلى تعديل جوهر العرض أو التأثير على شروط المنافسة بالإضافة إلى ذلك وبعد منح الصفقة، يمكن بالتراضي مع المتعاقد تحسين العرض خاصة السعر أو الأجل دون المساس بجوهر إجراءات المنافسة السابقة (المادة 54 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

تعتبر مرحلة فتح الأظرف وتقييم العروض حلقة أساسية في مسار إبرام الصفقة العمومية، إذ يحيطها المشرع بضوابط دقيقة تهدف إلى تكريس الشفافية وضمان تكافؤ الفرص بين جميع المتعهدين. وقد أوكل المشرع مهمة الرقابة الداخلية على هذه المرحلة إلى هيئة محورية هي لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، وهي لجنة دائمة وإلزامية يحدثها مسؤول المصلحة المتعاقدة بمقرر يحدد تشكيلها من موظفين مؤهلين يختارون لكفاءتهم، وينظم سيرها ونصابها. تنعقد هذه اللجنة لأداء مهمتين رئيسيتين فصلتهما المواد 71 و72 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام. في مرحلة فتح الأظرفة، تبتدئ اللجنة أعمالها بإجراءات شكلية جوهرية، حيث تثبت صحة تسجيل العروض، وتعد قائمة بالمترشحين حسب تواريخ وصول أظرفتهم مع بيان محتوى المقترحات والتخفيضات. تقوم بجرد الوثائق المكونة لكل عرض وتوقع بالأحرف الأولى على الأوراق التي لا تحتاج إلى استكمال. والأهم أنها تحرر محضرا تفصيليا أثناء الجلسة يوقعه جميع الأعضاء الحاضرين وتثبت فيه كل التحفظات. وفي حال وجود نقص في الملفات، تدعو اللجنة المعنيين لاستكمال وثائقهم التقنية في أجل لا يتعدى عشرة أيام وإلا رفضت عروضهم، مع استثناء صريح للوثائق المتعلقة بتقييم العروض منطوق بالاستكمال. كما يجوز لها أن تقترح إعلان عدم جدوى الإجراء عند الاقتضاء. بعد ذلك تنتقل اللجنة إلى صلب مهمتها في مرحلة تقييم العروض، وهنا تعمل وفق آليات دقيقة. تبدأ بإقصاء الترشيحات والعروض غير المطابقة لدفتر الشروط

ولموضوع الصفقة، ثم تحلل العروض الباقية على مرحلتين: تقنية ومالية. تقصى العروض التي لم تحقق العلامة التقنية الدنيا المطلوبة. بعدها تدرس العروض المالية للمتعهدين المؤهلين تقنيا لتقدم للمصلحة المتعاقدة أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية وفقا لثلاث معادلات إما العرض الأقل ثمنا عند اقتصار التقييم على السعر فقط، أو الأقل ثمنا من بين العروض المؤهلة تقنيا للخدمات العادية، أو العرض المتحصل على أعلى نقطة بترجيح عدة معايير بينها السعر إذا كان الجانب التقني هو الفاصل. وللجنة صلاحيات واسعة، إذ يمكنها اقتراح رفض العرض المقبول إذا تبينت ممارسات احتكارية أو إخلال بالمنافسة، أو إذا كان السعر منخفضا بشكل غير عادي أو مبالغ فيه مقارنة بالأسعار المرجعية، شريطة أن يكون قرار الرفض معللا أما عن حالات الإقصاء من المشاركة، فقد أوردها المرسوم على سبيل الحصر لتطهير العملية من المتعاملين غير الجادين أو المخالفين. فيقضى بصفة مؤقتة أو نهائية كل من رفض استكمال عرضه، أو من هو في حالة إفلاس أو تصفية أو توقف عن النشاط. ويمنع من المشاركة الصادر في حقه حكم نهائي يمس بنزاهته المهنية، أو المخل بالتزاماته الجبائية والضمان الاجتماعي، وكذلك من أدلى بتصريحات كاذبة. ويشمل الإقصاء أيضا المسجلين في قائمة المؤسسات المخلة بالتزاماتها أو ممنوعين من الصفقات العمومية، فضلا عن المدرجين في البطاقة الوطنية لمرتكبي الغش والمخالفات الجسيمة في مجالات الجبائية والتجارة والجمارك، والمدانين بمخالفة خطيرة في تشريع العمل. بهذه القيود الصارمة، يحكم المشرع دورة الصفقة من داخلها، جاعلا هذه اللجنة عين المصلحة المتعاقدة الساهرة على المال العام (معيريف، عليش، و غالم، 2022).

#### ب- تأهيل المترشحين

تأهيل المرشحين والمتعهدين من المراحل الجوهرية في إبرام الصفقات العمومية، إذ جعل المشرع وجوبا على المصلحة المتعاقدة، بموجب المادة 43 أن تتحقق مسبقا من القدرات التقنية والمهنية والمالية للمرشحين والمتعهدين قبل أن تبدأ في تقييم العروض التقنية، على أن يتم تقييم الترشيحات وفق معايير موضوعية وحيادية غير تمييزية، يكون لها ارتباط بموضوع الصفقة وتناسب مع نطاقها وأهميتها كما خولت المادة 44 للمصلحة المتعاقدة، إذا اقتضى الأمر أن تستعلم بكل الوسائل القانونية عن قدرات المتعهدين لتضمن حسن اختيارهم، وذلك لدى المصالح المتعاقدة الأخرى، والإدارات والهيئات المكلفة بمهمة المرفق العمومي، وكذا لدى البنوك والممثلات الجزائية في الخارج ومن جهة أخرى لكل متعهد أو مرشح سواء تقدم بصفة فردية أو في إطار تجمع، أن يستعين بقدرات مؤسسات أخرى لدعم ملف ترشحه، غير أنه مقيد بضوابط تكريسا لمبدأ المنافسة والنزاهة، فلا يجوز للمتعهد أو المرشح سواء كان منفردا أو ضمن تجمع، أن يقدم أكثر من عرض واحد في الإجراء نفسه، كما أنه لا يمكن لأي شخص أن يمثل أكثر من متعهد أو مرشح واحد بالنسبة للصفقة العمومية نفسها لتكريس مبدأ المتابعة والشفافية، ونصت كذلك المادة 45 على مسك بطاقة وطنية وبطاقات قطاعية وأخرى على مستوى كل مصلحة متعاقدة تخص المتعاملين الاقتصاديين، مع تحيينها بصفة منتظمة، على أن يحدد محتوى هذه البطاقات وشروط تحيينها بموجب قرار صادر عن الوزير المكلف بالمالية.

#### 3-1-5- إرساء الصفقة وإتمام التعاقد

##### أ- الإعلان عن المنح المؤقت وإجراء الطعون

نص المشرع في المادة 56 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445ه الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أنه، بالإضافة إلى حق الطعن القضائي المنصوص عليه في التشريع

الجاري به العمل، يمكن للمتعاقل المتعهد الذي يرى أنه تم انتهاك حقوقه، أن يقوم بالاحتجاج على القرارات الصادرة في مرحلة المنح المؤقت ويكون هذا الاحتجاج في:

- قرار المنح المؤقت للصفقة.
- قرار إلغاء المنح المؤقت.
- قرار إعلان عدم جدوى الإجراءات.
- قرار إلغاء الإجراء.

ويكون ذلك إما في إطار طلب العروض، أو في إطار إجراء التفاوض بعد الاستشارة، ويتم رفع الطعن أمام لجنة الصفقات المختصة (المادة 56 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

وفي نفس الشأن جاءت المادة 82 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، بتفصيلات في ذلك بأن أوجب على المصلحة المتعاقدة سواء وزارة، ولاية، مؤسسة عمومية أن تقوم بإدراج في إعلان المنح المؤقت للصفقة المعلومات التالية، وذلك لتمكين المتعاملين من ممارسة حقهم:

- نتائج تقييم العروض التقنية والمالية الخاصة بالمتعهد الذي حصل على الصفقة مؤقتاً.
- الرقم التعريف الجبائي للمتعاقل الفائز مؤقتاً عند الاقتضاء.
- لجنة الصفقات المختصة بدراسة في الطعن.
- الرقم التعريف الجبائي للمصلحة المتعاقدة.

ويتم رفع الطعن في خلال عشرة أيام ابتداء من تاريخ أول نشر لإعلان المنح المؤقت سواء في النشرة الرسمية، أو الصحافة، أو البوابة الالكترونية الصفقات العمومية وذلك في حدود المبالغ القصوى المحددة قانوناً وإذا صادف اليوم العاشر عطلة رسمية أو يوم راحة قانونية، يمدد الأجل إلى يوم العمل الموالي.

وتكون المصلحة المتعاقدة ملزمة بدعوة المرشحين والمتعاملين الراغبين في معرفة الأسباب التفصيلية لاختياراتها، بالقيام بالاتصال بمصالحها خلال ثلاثة أيام من تاريخ نشر الإعلان، وذلك لتبليغهم النتائج كتابياً.

وفي حالات ما إذا تم إلغاء المنح المؤقت أو إعلان عدم الجدوى، فإنه يتم تبليغ القرارات إلى المرشحين أو المتعهدين بواسطة رسالة موصى عليها مع وصل استلام، والقيام بدعوتهم للاطلاع على المبررات وذلك خلال ثلاثة أيام من تاريخ الاستلام. وإذا أعيد فتح الإجراء من جديد، ويجب أن يشار إلى ذلك صراحةً في إعلان المنافسة الجديد.

في حالة ما إذا قام المتعاقل بإرسال طعنه إلى لجنة صفقات غير مختصة عن طريق الخطأ، فعلى رئيس تلك اللجنة أن يقوم بإعادة توجيه الطعن إلى اللجنة المختصة مع إعلام المتعاقل بذلك، ويتم احتساب تاريخ الطعن من تاريخ الاستلام الأول، حفاظاً على حقوقه.

وفيما يخص الآجال فتلتزم لجنة الصفقات المختصة بإصدار قرارها خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ انقضاء أجل العشرة أيام الخاصة برفع الطعن ويتم ابلاغ هذا القرار إلى كل من المصلحة المتعاقدة وصاحب الطعن.

ويمنع عرض مشروع الصفقة على لجنة الصفقات المختصة للمصادقة عليه، إلا بعد انقضاء ثلاثين يوما من تاريخ نشر إعلان المنح المؤقت، وهو الأجل الذي يتسع لتقديم الطعن، ودراسته، والبت فيه، مع اشتراط حضور ممثل المصلحة المتعاقدة بصوت استشاري فقط.

وأضافت المادة في نفس السياق بخصوص الطعون الخاصة بالصفقات التابعة للجماعات المحلية ترفع أمام لجان الصفقات البلدية أو الولائية حسب الحال.

وترفع الطعون الخاصة بالصفقات العمومية المبرمة في إطار اتفاقية الإشراف المنتدب على المشروع المذكورة حصرا في هذا المرسوم، لدى لجنة الصفقات المختصة، في حدود المبالغ القصوى المحددة في المرسوم.

### ب- تحرير وتوقيع الصفقة

تعتبر مرحلة إبرام العقد المرحلة النهائية في مسار إبرام الصفقة العمومية، حيث تستكمل خلالها جميع الإجراءات الشكلية التي تفضي إلى تكوين العقد بصفة نهائية، بما يجعله التزاما قانونيا منتجا لآثاره وقابلا للتنفيذ ويتم ذلك عن طريق إجراء اعتماد الإرساء، الذي يتجسد في إمضاء الصفقة بين المصلحة المتعاقدة والمتعامل المتعاقد الذي رست عليه الصفقة، بعد صدور قرار المنح المؤقت لفائدته وانقضاء أجل الطعن فيه حفاظا على حقوق الغير، أو بعد الفصل في الطعون عند تقديمها، وفي هذا السياق تعمل المصلحة المتعاقدة على تبليغ المتعامل المتعاقد بالمنح النهائي تمهيدا لإبرام العقد، والذي يتم صياغة بنوده في شكل اتفاقية رسمية توقع من قبل الطرفين بعد الحصول على تأشيرة لجنة الصفقات المختصة ويقوم عقد الصفقة العمومية، عند تمام تكوينه، على مكونين أساسيين لا يمكن التخلي عنهما، هما نص اتفاقية الصفقة ودفتر الشروط، إلى جانب ملحقات أو وثائق تكميلية قد تطرأ لتنظيم بعض الوضعيات اللاحقة لإبرام العقد، كتحيين الأسعار أو تعديل بعض الشروط، والتي تؤطرها أحكام خاصة منصوص عليها في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، وتحرر عادة في وثيقة مستقلة تعرف بملحق الصفقة (بوقصة، 2024-2025).

ونصت المادة 10 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أن الصفقات العمومية لا تكتسب صحتها ولا طابعها النهائي إلا بعد الموافقة عليها من قبل السلطة المختصة، وذلك بحسب طبيعة الجهة المتعاقدة، فتتم هذه الموافقة من طرف مسؤول الهيئة العمومية، أو الوزير، أو الوالي، أو رئيس المجلس الشعبي البلدي، أو المدير العام أو مدير المؤسسة العمومية، في حدود اختصاص كل منهم كما يمكن لكل سلطة تفويض صلاحياتها في هذا المجال إلى المسؤولين الموضوعين تحت سلطتها (المادة 10 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### 3-2- إجراء التفاوض

#### 3-2-1- التفاوض المباشر في إبرام الصفقات العمومية

التفاوض المباشر هو إجراء استثنائي في إبرام الصفقات العمومية، كان يطلق عليه في التنظيمات السابقة اسم التراضي البسيط، ثم تغيرت التسمية إلى التفاوض المباشر بموجب قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5

غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، الساري المفعول، وهي تسمية أكثر دقة لأنها تعكس طبيعة هذا الإجراء الذي يقوم على أساس التفاوض بين الأطراف.

#### أ- تعريف التفاوض المباشر

التفاوض المباشر هو نظام يسمح للإدارة بالتفاوض مباشرة مع المتعاقد معها دون اللجوء إلى إجراءات طلب العروض، أي أنه أسلوب يترك للإدارة حرية اختيار متعاقد معين والتفاوض معه للتوصل إلى أفضل الشروط لإبرام العقد. وقد عرفه المشرع الجزائري بموجب المادة 40 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، بأنه إجراء تخصيص صفقة لمعامل اقتصادي واحد، دون دعوة شكلية إلى المنافسة، وهو نفس التعريف الذي كان واردا في المادة 41 من المرسوم الرئاسي 15-247 فيما يخص التراضي البسيط.

ونرى أن تسمية التفاوض المباشر أصح من تسمية التراضي البسيط، ذلك أن المصلحة المتعاقدة تتفاوض مع المتعامل المتعاقد بهدف التوصل إلى عقد يرضي الطرفين، وقد تطول هذه المرحلة إلى غاية الاتفاق على بنود ترضي الطرفين، في حين أن تسمية التراضي البسيط قد توحي بقبول العقد دون وجود تفاوض فعلي بين طرفيه.

#### ب- حالات اللجوء إلى إجراء التفاوض المباشر

يستعمل التفاوض المباشر غالبا في عقود تخص احتياجات لا يمكن إشباعها إلا بواسطة براءة اختراع معينة أو أشياء محل احتكار أو منقولات موجودة عند حائز وحيد. وقد عدد المشرع الجزائري هذه الحالات على سبيل الحصر ضمن المادة 41 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ويمكن تصنيفها إلى حالات كانت واردة سابقا في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، وحالات استحدثها القانون الجديد.

حالات التفاوض المباشر الواردة سابقا في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، في إطار التراضي البسيط أبقى المشرع على جميع الحالات الواردة في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، التي تنتفي فيها المنافسة أصلا، وهي:

- **وجود متعامل وحيد يلبي احتياجات المصلحة المتعاقدة:** أي أن العمليات المطلوبة لا يمكن تصور تنفيذها إلا على يد متعامل وحيد، وذلك لكونه يحتل وضعية احتكارية، أو لاعتبارات تقنية أو ثقافية أو فنية. والوضعية الاحتكارية هنا قد لا تكون ناجمة عن نص قانوني، بل عن هيمنة متعامل اقتصادي وحيد دون منافس. أما بالنسبة للاعتبارات الثقافية والفنية، فقد أحال المشرع توضيحها إلى قرار مشترك بين وزير الثقافة ووزير المالية، وقد صدر القرار الوزاري المشترك في 30 يونيو 2014، والذي حصر الخدمات المعنية في الخدمات التي لا يمكن أن يقوم بها إلا فنانون مبدعون اختيروا لشخصهم، واقتناء الممتلكات الثقافية المنقولة.

- **المشروع ذو الأولوية والأهمية الوطنية ذو الطابع الاستعجالي:** منح المشرع الإمكانية للجوء إلى التفاوض المباشر عندما يتعلق الأمر بمشروع ذي أولوية وأهمية وطنية يكتسي طابعا استعجاليا ولا يسعه التكيف مع آجال إجراءات الصفقات العمومية. وقد اشترط لعدم تعسف الإدارة ألا تكون الظروف المسببة للاستعجال متوقعة من قبل المصلحة

المتعاقدة، وألا تكون نتيجة مناورات للمماطلة. وأخضع اللجوء إلى هذه الطريقة لموافقة مسبقة من مجلس الوزراء إذا كان مبلغ الصفقة يساوي أو يفوق 10 ملايين دينار، أو لموافقة أثناء اجتماع الحكومة إذا كان المبلغ أقل من ذلك.

- **تعلق العمليات بترقية الإنتاج و/أو الأداة الوطنية للإنتاج:** تنتفي المنافسة هنا لأن ترقية الإنتاج الوطني هدف أسمى من أن يتم التخلي عنه لصالح إجراءات المنافسة. وتكفي المصلحة المتعاقدة أن تثبت علاقة العملية بترقية الإنتاج الوطني حتى تعفى من إجراءات إبرام العقود وتلجأ إلى التفاوض المباشر، مع الخضوع لنفس شرط الموافقة المسبقة من مجلس الوزراء أو الحكومة حسب مبلغ الصفقة.

- **منح نص تشريعي أو تنظيمي لمؤسسة عمومية خاضعة للقواعد التجارية حقا حصريا للقيام بمهمة خدمة عمومية:** يقصد بذلك أن يصدر نص قانوني يمنح إحدى المؤسسات التي تنشط في نفس المجال حقاً حصرياً للقيام بالخدمة العمومية، كما هو الحال بالنسبة لمعهد باستور الجزائري أو الصيدلية المركزية للمستشفيات، وهذا ما يميز الحق الحصري عن مجرد الاحتكار.

### ج- حالات التفاوض المباشر المستحدثة بموجب القانون 12-23

استحدث قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، حالتين جديدتين تسمحان للإدارة باللجوء إلى التفاوض المباشر، وهما:

- **ترقية المؤسسات الناشئة الحاملة للعلامة في مجال الرقمنة والابتكار:** نظرا للدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تجسيد الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي، سمح المشرع للمصلحة المتعاقدة باللجوء إلى التفاوض المباشر مع المؤسسة الناشئة الحاملة للعلامة، شريطة أن تكون مقدمة لخدمات في مجال الرقمنة والابتكار، وأن تكون الحلول المقدمة فريدة ومبتكرة. وعلامة المؤسسة الناشئة تمنح لمدة أربع سنوات من طرف اللجنة الوطنية لمنح العلامة، للمؤسسات التي لا يتجاوز عمرها ثماني سنوات، ولا يتجاوز عدد عمالها 250 عاملا، ويملك أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة 50% من رأسمالها على الأقل.

- **حالة الطوارئ المرتبطة بالأزمات الصحية أو الكوارث التكنولوجية أو الطبيعية:** لم تكن هذه الحالة واردة في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الذي كان ينص فقط على حالة الاستعجال الملح المعلن بوجود خطر يهدد استثمارا أو ملكا للمصلحة المتعاقدة أو الأمن العمومي. وبموجب قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، تم الإبقاء على تلك الحالة وإضافة حالة الطوارئ المرتبطة بالأزمات الصحية والكوارث التكنولوجية أو الطبيعية. ويعود سبب هذه الإضافة إلى التجربة التي مرت بها الجزائر خلال فترة انتشار وباء كورونا، وما خلفته من أزمة استدعت أخذ الظروف الصحية بعين الاعتبار عند إبرام الصفقات العمومية في الفترات المشابهة (فارج، 2024).

### 3-2-2- التفاوض بعد الاستشارة

يعتبر التفاوض بعد الاستشارة الذي كان يسمى التراضي بعد الاستشارة وفقا مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام - صيغة من الصيغ التفاوضية، إلا أنه يختلف عن التفاوض المباشر في كونه يضمن قدرا ولو محدوداً من المنافسة. فهذا الأسلوب تلجأ إليه المصلحة المتعاقدة لإبرام صفقاتها عن طريق إقامة منافسة بين عدة مترشحين يتم دعوتهم خصيصا بوسائل مكتوبة، وذلك دون اللجوء إلى الإجراءات الشكلية المعتمدة في طلب العروض.

وقد حدد المشرع في المادة 42 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، التي تقابلها المادة 51 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، تحت تسمية التراخيص بعد الاستشارة الحالات التي تلجأ فيها المصلحة المتعاقدة إلى هذا النوع من التعاقد، وذلك على سبيل الحصر، وهذه الحالات هي:

#### أ - حالة عدم جدوى طلب العروض للمرة الثانية

وسبق أن أشرنا، فإن الفقرة الثانية من المادة 40 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، التي لا تزال مطبقة إلى حين صدور النصوص الجديدة تبين حالات عدم جدوى طلب العروض، والتي تتحقق عندما لا يتم استلام أي عرض، أو عندما لا يتم الإعلان بعد التقييم عن مطابقة أي عرض لموضوع الصفقة ومحتوى دفتر الشروط، أو عندما لا يمكن ضمان تمويل الحاجات.

في هذه الحالة، تكون المصلحة المتعاقدة قد لجأت أولاً إلى القاعدة العامة طلب العروض واتبعت الإجراءات الشكلية، لكن لم يتم تقديم أي عرض أو أن العروض المقدمة لم تكن مطابقة. وعندها تعلن المصلحة المتعاقدة عن عدم الجدوى، ثم تقوم بإجراء طلب عروض جديد. فإذا تكرر نفس الوضع وثبت عدم الجدوى للمرة الثانية، يتم اللجوء إلى إجراء التفاوض بعد الاستشارة بموجب المادة 42 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.

#### ب - صفقات الدراسات واللوازم والخدمات الخاصة

يشمل هذا النوع الصفقات التي لا تستلزم طبيعتها اللجوء إلى طلب العروض، وتحدد خصوصية هذه الصفقات إما بموضوعها، أو بضعف مستوى المنافسة فيها، أو بالطابع السري للخدمات المطلوبة.

#### ج - صفقات الأشغال المتصلة بالمهام السيادية للمؤسسات التابعة للدولة

وهي صفقات الأشغال التي ترتبط بطبيعتها بممارسة المهام السيادية للدولة عبر مؤسساتها التابعة.

#### د - الصفقات الممنوحة التي كانت محل فسخ وكانت طبيعتها لا تتلاءم مع آجال طلب عروض جديد

في هذه الحالة، تكون المصلحة المتعاقدة قد لجأت أصلاً إلى القاعدة العامة، وتم اختيار المتعامل وتوقيع الصفقة وبدء التنفيذ، ثم حدث الفسخ لأسباب موضوعية. ونظراً لأن إجراء طلب عروض جديد يتطلب وقتاً (إشهار، تلقي العروض، منافسة، إعلان النتائج، الطعون...)، فإن قانون الصفقات العمومية يسمح للمصلحة المتعاقدة بالتعاقد عن طريق التفاوض بعد الاستشارة.

ومثال ذلك: صفقة تجهيز مخابر جامعية بأجهزة علمية، تم فسخها بسبب إخلال المتعامل بالتزاماته مع اقتراب بداية السنة الجامعية، والالتزام بتوفير الهياكل البيداغوجية لضمان تكوين جيد. هنا تخول القاعدة للمصلحة المتعاقدة اللجوء إلى التفاوض بعد الاستشارة لعدم قابلية الصفقة لتحمل إجراءات طلب عروض جديد.

## هـ - العمليات المنجزة في إطار التعاون الحكومي أو الاتفاقات الثنائية

ويشمل ذلك العمليات التي تندرج ضمن استراتيجية التعاون الحكومي، أو في إطار اتفاقيات ثنائية تتعلق بالتمويلات الامتيازية، أو تحويل الديون إلى مشاريع تنموية، أو الهبات، وذلك عندما تنص اتفاقات التمويل على ذلك. في هذه الحالة، يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تحصر الاستشارة في مؤسسات البلد المعني فقط في الحالة الأولى أو في مؤسسات البلد المقدم للأموال في الحالات الأخرى.

ينبغي التذكير بأن المصلحة المتعاقدة تقوم باستشارة المؤسسات بموجب رسالة استشارة، مع وجود بعض الاختلافات حسب الحالة المعنية:

- في حالة عدم جدوى طلب العروض للمرة الثانية: يتم استشارة المؤسسات التي شاركت أصلاً في طلب العروض، وذلك بموجب رسالة استشارة وبنفس دفتر الشروط، باستثناء الأحكام الخاصة بطلب العروض. وفي هذا الإطار، يمكن للمصلحة المتعاقدة تقليص مدة تحضير العروض، ولا يخضع دفتر الشروط لدراسة لجنة الصفقات العمومية. غير أنه يمكن للمصلحة المتعاقدة أيضاً استشارة مؤسسات لم تشارك في طلب العروض عن طريق نشر إعلان عن الاستشارة، وبنفس دفتر الشروط كأصل عام، فإذا رأت ضرورة تعديل بعض بنوده، فيتعين عليها تقديمه وجوباً أمام لجنة الصفقات المختصة.

- في الحالات الأخرى يتم اللجوء إلى التفاوض بعد الاستشارة برسالة استشارة على أساس دفتر شروط، يخضع قبل الشروع في الإجراء لتأشيرة لجنة الصفقات العمومية.

ويجب التذكير بأن المنح المؤقت للصفقة العمومية عن طريق التفاوض بعد الاستشارة يكون محل نشر، وهذا الالتزام كانت تنص عليه المادة 52 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، ولا تزال سارية التطبيق إلى غاية صدور التنظيم الجديد. وهذا الإجراء ملزم للمصلحة المتعاقدة، ويأتي في إطار محاولة المشرع الجزائري تكريس الشفافية في إبرام الصفقة بهذه الطريقة، وذلك ليتمكن المتعهدون من ممارسة حقهم في الطعن إذا ما عارضوا اختيار المصلحة المتعاقدة. وفي حالة الخدمات التي تنفذ في الخارج أو تلك التي تكتسب طابعاً سرياً، فإنه يتم تعويض إعلان المنح المؤقت للصفقة بمراسلة المتعاملين الاقتصاديين الذين تمت استشارتهم (بوجلال، 2025-2026).

### 3-2-3- التمييز بين التفاوض المباشر والتفاوض بعد الاستشارة

ميز المشرع الجزائري في المادة 37 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، بين كيفيتين لإبرام الصفقات العمومية الأولى هي طلب العروض وتشكل القاعدة العامة، والثانية هي التفاوض الذي يشكل الاستثناء، وقد قسم التفاوض بدوره إلى تفاوض مباشر وتفاوض بعد استشارة، ولكل منهما حالات خاصة به.

**نقاط الاشتراك:** يشترك التفاوض المباشر والتفاوض بعد الاستشارة في أن المصلحة المتعاقدة تدعو المتعهد لفتح باب التفاوض قبل منح الصفقة، وهذا عكس أسلوب طلب العروض الذي لا يسمح بأي تفاوض قبل منح الصفقة عملاً بالمادة 45 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.

**نقاط الاختلاف:** يكمن الاختلاف الرئيسي في أن المنافسة والإعلان منعلمان تماما في التفاوض المباشر، بينما لا يخلو التفاوض بعد الاستشارة من إجراء المنافسة، وإن كانت بدرجة أقل مما هو معمول به في طلب العروض. ففي التفاوض بعد الاستشارة الذي يتم اللجوء إليه بعد إعلان عدم جدوى طلب العروض للمرة الثانية، تكون المصلحة المتعاقدة قد قامت بإجراء طلب العروض في مرحلة أولى وكرست مبدأ المنافسة، لكن لعدم استلام أي عرض أو عدم مطابقته، يتم اللجوء في مرحلة ثانية إلى التفاوض بعد الاستشارة.

إضافة إلى أن المصلحة المتعاقدة تلتزم في التفاوض بعد الاستشارة بإعداد دفتر شروط قبل الشروع في الاستشارة، على خلاف التفاوض المباشر الذي يكون باستدعاء المتعامل مباشرة دون إلزام بوضع دفتر شروط. وكرس المشرع أيضا مبدأ شفافية الإجراء بالنسبة للتفاوض بعد الاستشارة، حيث أوجب الإشهار عبر النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي والصحافة المكتوبة والإلكترونية، مستثنيا بذلك أسلوب التفاوض المباشر من هذا الإجراء (فارج، 2024).

#### **4- إجراءات التنفيذ**

تعتبر مرحلة التنفيذ المرحلة التي تخرج فيها بنود الصفقة من مجرد التزامات مكتوبة إلى واقع عملي، بحيث يبدأ كل طرف في أداء ما عليه فعليا. وفي هذا الإطار تمارس الإدارة دورها في المتابعة والتوجيه لضمان السير الحسن للمرفق العام، وذلك من خلال وسائل كأوامر الخدمة ومراقبة آجال الإنجاز. وفي المقابل يظل المتعامل المتعاقد محاطا بجملته من الضمانات التي تكفل له حقوقه، خصوصا فيما يتعلق بالتسوية المالية.

وسنحاول تتبع مختلف مراحل تنفيذ الصفقة العمومية، وذلك انطلاقا من الإجراءات المادية مرورا بقواعد التسوية المالية والضمانات، وصولا إلى نهاية التنفيذ من خلال الاستلام، وكذا طرق التسوية الودية للنزاعات التي قد تنشأ أثناء التنفيذ.

#### **4-1- الإجراءات المادية لتنفيذ الصفقة العمومية**

تبدأ الإجراءات المادية لتنفيذ الصفقة العمومية حين يبدأ كل طرف في تنفيذ ما التزم به. وفي هذه المرحلة تظهر أوامر الخدمة كأداة عملية في يد المصلحة المتعاقدة لتوجيه المتعامل المتعاقد ومرافقته في سير الأشغال، مع الحرص على أن يتم التنفيذ وفق الشروط والآجال المحددة.

#### **4-1-1- أوامر الخدمة**

تم تعريف الأمر بالخدمة في المادة 27 من دفتر البنود الإدارية العامة، بأنه أمر مكتوب صادر عن المصلحة المتعاقدة وذلك في إطار سلطتها في الإشراف والمراقبة، ويهدف إلى تبليغ المقاول بقرارات أو معلومات تدخل ضمن تنفيذ الصفقة العمومية للأشغال ويعتبر هذا الأمر تجسيدا لسلطة الإدارة (Acte d'autorité) وذلك باعتباره عمل قانوني انفرادي ذو طابع تنفيذي. ويتم إعداد أوامر الخدمة عند الاقتضاء من طرف صاحب الاستشارة الفنية، وتوقع من المصلحة المتعاقدة، مع ضرورة تأريخها وترقيمها وتسجيلها، وتسليمها للمقاول مقابل وصل استلام. إضافة إلى أنه يجب أن تكون مبررة ومسببة، وأن تندرج ضمن موضوع الصفقة، وألا تعد بصفة مؤقتة أو تسوية، مع احترام طابعها الكتابي. ومن حيث الطبيعة القانونية يعتبر الأمر بالخدمة قرارا إداريا تتوفر فيه عناصر القرار الإداري، إذ يصدر عن سلطة مختصة بإرادتها المنفردة، ويلزم المتعامل المتعاقد بتنفيذه فور تبليغه.

المتعامل المتعاقد هو الطرف الثاني في الصفقة، وقد يكون شخصا طبيعيا أو معنويا، منفردا أو ضمن تجمع مؤقت، ويلتزم بتنفيذ الصفقة. ويخضع بدوره لأوامر الخدمة، مع إمكانية إبداء تحفظات كتابية مبررة خلال أجل 10 أيام إذا رأى أنها

تتجاوز التزاماته، دون أن يوقف ذلك التنفيذ إلا إذا صدر أمر مخالف. وفي حالة المناولة أو التجمع المؤقت، تبلغ الأوامر عبر المفاوض الرئيسي أو وكيل التجمع، مع احتفاظهما بحق التحفظ.

تتنوع أنواع أوامر الخدمة من أهمها:

- أوامر تبليغ الصفقة
- أوامر الشروع في الأشغال (ذات أثر مهم في تحيين الأسعار).
- أوامر توقيف الأشغال واستئنافها.
- أوامر الأشغال الإضافية أو التكميلية.
- أوامر مرتبطة بالمناولة.
- أوامر تنفيذ الأقساط الاشتراكية.
- أوامر تأجيل الآجال بسبب سوء الأحوال الجوية.

أما تبليغ أوامر الخدمة فيكون بكل وسيلة تثبت الاستلام (رسالة موصى بها، وصل إيداع، وسائل إلكترونية...). ويعتبر تاريخ الاستلام هو تاريخ التبليغ الفعلي. وفي حال تعذر التبليغ أو رفض الاستلام، يمكن اللجوء إلى المحضر القضائي، وفي حالة الفشل يحرر محضر عجز يعتبر بمثابة تبليغ قانوني (أكرور، 2025).

#### 4-1-2- آجال التنفيذ

يترتب عن إبرام العقد الإداري حقوق والتزامات متبادلة بين الإدارة والمتعاقد معها، ويلزم هذا الأخير بتنفيذ التزاماته وفقا لشروط العقد وتوجيهات الإدارة، دون أن يعفى منها إلا في حالة القوة القاهرة. بالإضافة إلى أنه لا يجوز له التوقف عن التنفيذ بحجة إخلال الإدارة بالتزاماتها، بل يستمر في التنفيذ مع الاحتفاظ بحقه في التعويض. ونظرا للطبيعة الخاصة للعقود الإدارية، تتمتع الإدارة بسلطة الإشراف والمراقبة، سواء عبر أعمال مادية أو قانونية كإصدار أوامر الخدمة، ومن بينها إلزام المتعاقد بالتنفيذ في الآجال المحددة.

#### ❖ طبيعة مدة التنفيذ المحددة

مدة التنفيذ من العناصر الأساسية في العقد الإداري وذلك لأنها ترتبط بانتظام سير المرفق العام، لذلك يلتزم المتعاقد باحترامها ولا يكفي مجرد التنفيذ، بل يجب أن يتم في ميعاده المحدد. وتحدد هذه المدة مسبقا من طرف الإدارة في دفاتر الشروط، وقد تكون إجمالية أو موزعة على مراحل.

وتختلف بداية احتساب مدة التنفيذ حسب طبيعة العقد، فقد تبدأ من:

- تاريخ تبليغ الأمر بالشروع في الأشغال.
- أو تسليم موقع العمل أو الوثائق.
- أو المباشرة الفعلية للأعمال.
- أو من تاريخ متفق عليه بين الطرفين.
- أو من تاريخ الموافقة على تمديد المدة عند توفر مبررات ذلك.

كما تبدأ مدة الصيانة من تاريخ استلام الأشغال، وتنتهي بعدها مسؤولية المتعاقد. ويجب التمييز بين أجل التنفيذ وأجل إيداع العروض، كما أن المتعاقد غير ملزم إلا بالمدة المحددة تعاقدياً.

#### ❖ أثر عدم تحديد مدة التنفيذ

الأصل أنه يتم النص على مدة التنفيذ صراحة لكن في حال غياب ذلك، لا يجوز للإدارة فرض مدة من تلقاء نفسها إلا بنص تعاقدي، ويعود للقاضي تقدير المدة المعقولة حسب طبيعة العقد وظروفه. أما بالنسبة لبداية التنفيذ فتكون عادة من تاريخ تبليغ أمر المباشرة، أو من تاريخ إبرام العقد إذا لم يتم اشتراط إجراء آخر، على أن يتم التنفيذ في مدة معقولة تحقيقاً لمبدأ حسن النية وخدمة للمصالح العام. وتحمل الإدارة مسؤولية التأخير في إصدار أمر المباشرة إذا لم يتم في وقت مناسب. وفي حال التنفيذ الفعلي قبل التاريخ المحدد، يعتد بالمدة المنصوص عليها في العقد، وليس بتاريخ التنفيذ الفعلي، حماية لحقوق الطرفين.

#### ❖ آثار عدم التنفيذ في المدة المحددة

تملك الإدارة سلطة توقيع جزاءات على المتعاقد المقصر، وذلك دون اللجوء للقضاء نظراً لارتباط العقد بالمرفق العام. وهذه الجزاءات ثلاثة أنواع:

- جزاءات تم النص عليها قانوناً كفسخ العقد وإعادة التنفيذ على حساب المتعاقد.
- جزاءات منصوص عليها تعاقدياً كغرامة التأخير.
- جزاءات مرتبطة بالنظام العام كتسيير المشروع على حساب المتعاقد.

لكن ممارسة هذه السلطة مقيدة بضرورة إعدار المتعاقد، إلا في حالات الاستعجال.

#### ❖ الغرامة التأخيرية

هي مبلغ مالي يحدد مسبقاً ويفرض تلقائياً عند التأخر في التنفيذ دون حاجة لإثبات الضرر أو اللجوء للقضاء، وتختلف عن الشرط الجزائي وفوائد التأخير في القانون الخاص. ويمكن للإدارة الإعفاء منها في حالات معينة، كالقوة القاهرة أو خطأ الإدارة أو منح مهلة إضافية.

#### ❖ تعديل العقد أو فسخه

يعتبر الفسخ من الجزاءات الخطيرة التي تلجأ إليها الإدارة عند الخطأ الجسيم للمتعاقد بعد توجيه إعدارين له. إضافة إلى أنه يمكن فسخ العقد باتفاق الطرفين، أو سحب الأشغال وتنفيذها على حساب المتعاقد. وعليه، فإن الالتزام بالتنفيذ في المدة المحددة يشكل ركيزة أساسية في العقود الإدارية، لما له من أثر مباشر على حسن سير المرافق العامة وتوازن العلاقة التعاقدية بين الأطراف (بن صغير، 2017).

#### 4-1-3- التعديلات أثناء التنفيذ والمناولة

عند تنفيذ الصفقة قد تطرأ ظروف تستدعي إدخال بعض التعديلات لضمان سير الأشغال بشكل سليم، سواء من خلال إبرام ملاحق أو اللجوء إلى المناولة.

## أ- الملاحق

نصت المادة 81 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، السابق الذكر على أنه يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تلجأ إلى إبرام ملاحق للصفقة العمومية المبرمة في إطار أحكام هذا القانون. ويشكل الملحق وثيقة تعاقدية تابعة للصفقة العمومية ويبرم في جميع الحالات إذا كان هدفه زيادة الخدمات أو تقليلها و/ أو تعديل بند أو عدة بنود تعاقدية في الصفقة العمومية. ويمكن أن تغطي الخدمات، موضوع الملحق، خدمات تكميلية تدخل في الموضوع الإجمالي للصفقة العمومية (المادة 81 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

### ضوابط وقيود اللجوء للملحق في إطار المرسوم الرئاسي 15-247

يعرف الملحق وفق المادة 136 بأنه وثيقة تعاقدية تابعة للصفقة، يلجأ إليها في حالات زيادة أو نقصان الخدمات أو تعديل أحد بنود الصفقة، على أن يتم عرضها على لجنة الصفقات العمومية إذا تجاوزت الحدود المحددة أو تعلقت بالحالات المنصوص عليها قانوناً. وأقر المرسوم أيضاً إمكانية إبرام ملحق في إطار الاتفاقية.

### آليات اللجوء للملحق في الصفقات العمومية

يخضع اللجوء إلى الملحق لجملة من القيود، أهمها:

إذا كان موضوع الملحق زيادة في الخدمات تؤثر على توازن الصفقة، وجب تبرير ذلك أمام لجنة الصفقات المختصة، خاصة إذا تجاوزت الزيادة 15% بالنسبة لصفقات اللوازم والدراسات والخدمات و20% بالنسبة لصفقات الأشغال، ما لم يكن منصوصاً عليها مسبقاً أو لم تمس بالشروط المثلى للأجل والسعر.

يمكن للمصلحة المتعاقدة مؤقتاً، إصدار أوامر بالخدمة لتغطية الخدمات الإضافية أو التكميلية، مع إمكانية تحديد أسعار مؤقتة.

ويصبح إعداد ملحق وعرضه على اللجنة المختصة وجوباً إذا تجاوزت الزيادة أو النقصان 10% من المبلغ الأصلي للصفقة.

لا يجوز أن يؤدي الملحق إلى تغيير موضوع الصفقة أو مداها أو الإخلال بتوازنها، ولا تتجاوز مدته ثلاثة أشهر، ولا تتعدى الكميات بالزيادة نسبة 10%.

لا يمكن تسوية خدمات غير مأمور بها بأوامر خدمة عن طريق ملحق.

يشترط أن يتم إبرام الملحق داخل آجال التنفيذ التعاقدية، مع استثناء بعض الحالات، مثل:

الملحق عديم الأثر المالي المتعلق بتعديل بنود غير آجال التنفيذ.

وقوع ظروف استثنائية غير متوقعة أخلت بالتوازن الاقتصادي للعقد.

تعذر ضبط الكميات النهائية داخل الآجال، حيث يمكن إبرام الملحق حتى بعد الاستلام المؤقت، لكن قبل الحساب العام النهائي.

إضافة إلى أنه يعرض الملحق على لجنة الصفقات إذا تعلق بتعديل أحد أطراف العقد، وتخضع مشاريع الملاحق في البلديات لمدادولة المجلس الشعبي البلدي ورقابة الشريعة قبل عرضها على اللجنة المختصة.

### الملحق في الاتفاقية

أجاز مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، إبرام ملحق للاتفاقية، بشرط:

أن يتم ذلك داخل الأجل القانونية، وألا يؤثر على التوازن المالي للاتفاقية. يمكن أن يتضمن أشغالاً إضافية أو تكميلية، على ألا تتجاوز مدته ثلاثة أشهر. الأشغال الإضافية تنجز بنفس الأسعار الأصلية، أما الأشغال التكميلية بأسعار جديدة فتخضع للاستشارة بين المتعاملين الاقتصاديين.

ويثار إشكال عملي بخصوص ملحق الغلق، خاصة عند تضمينه أشغالاً إضافية، حيث تضاربت المراسلات الإدارية بين من يجيز ذلك ومن يقصره على الأشغال الناقصة، غير أنه يمكن القول بإمكانية تضمينه أشغالاً إضافية متى توفرت المبررات.

وأخيراً، إذا تجاوز مبلغ الاتفاقية وملاحقها الحدود المالية المحددة قانوناً خلال نفس السنة أو عدة سنوات، وجب إبرام صفقة جديدة تدرج فيها جميع الطلبات السابقة وتخضع لرقابة لجان الصفقات العمومية (حمودي و علي، 2018).

## ب- المناولة

تنص المادة 82 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أنه يمكن للمتعاقد منح تنفيذ جزء من الصفقة العمومية لمناول بواسطة عقد مناول حيث لا يمكن أن تتجاوز المناولة أربعين في المائة (40%) من مبلغ الصفقة العمومية. وبالنسبة للمؤسسات الأجنبية التي تقدم تعهدات بمفردها ما لم يكن هناك ما يبرر استحالة ذلك، يجب أن تتعاقد بموجب المناولة على ما لا يقل عن ثلاثين في المائة (30%) من المبلغ الأولي للصفقة مع مؤسسات خاضعة للقانون الجزائري (المادة 82 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

نظم المشرع الجزائري المناولة بموجب مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية المواد 140 إلى 144، بحيث استبدل مصطلح التعامل الثانوي بالمناول، وهو اتجاه محمود. ورغم أنه لم يعرفها صراحة، إلا أنه يمكن استنتاج تعريفها وهي عقد يمنح بموجبه التعامل المتعاقد مع المصلحة المتعاقدة تنفيذ جزء من الصفقة لمناول بموافقتها، على ألا تتجاوز نسبتها 40% من المبلغ الإجمالي للصفقة، مع بقاء التعامل المتعاقد مسؤولاً وحيداً تجاه الإدارة.

## شروط المناولة

تخضع المناولة كعقد من عقود القانون الخاص للشروط العامة الواردة في القانون المدني وهي الرضا الذي يتم بتطابق الإيجاب والقبول بين المتعاقد الأصلي والمناول، مع خلوه من العيوب كالغلط والإكراه والتدليس، مع مراعاة أهلية الطرفين للتصرف. إضافة إلى المحل وهو العمل المطلوب إنجازه، ويجب أن يكون ممكناً ومحدداً ومشروعاً. والدافع وراء التعاقد أو السبب وهو عقد المقاوله الأصلي، ويشترط أن يكون موجوداً ومشروعاً.

وأضاف مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، شروطاً خاصة، وهي:

- أن تكون المناولة في جزء من الصفقة فقط، وألا تتجاوز نسبة 40% من مبلغها الإجمالي المادة 140.

- تحديد المجال الرئيسي لتدخل المناولة صراحة، على ألا يشمل ذلك صفقات اقتناء اللوازم العادية الموجودة في السوق.

- موافقة الإدارة الكتابية وهذه الموافقة تخضع للسلطة التقديرية للإدارة بشرط المعقولية والارتباط بالمصلحة العامة، وهي

موافقة مزدوجة على فكرة المناولة وعلى شخص المناول نفسه المادة 143.

-التزام المناول بالتصريح للمصلحة المتعاقدة بوجوده في مكان التنفيذ وإلا وجهت الإدارة إنذارا للمتعاقد الأصلي لتدارك الأمر في أجل 8 أيام المادة 142.

-استيفاء البيانات الشكائية في عقد المناولة كاسم المؤسسة، موضوع الخدمات، المدة، كيفية الدفع، والعقوبات المادة 144.

**آثار المناولة**

#### **آثار المناولة بموافقة الإدارة**

**العلاقة بين الإدارة والمتعاقد الأصلي:** تبقى العلاقة العقدية قائمة، ويظل المتعاقد الأصلي مسؤولاً شخصياً عن تنفيذ كامل العقد، حتى عن الجزء الممنوح للمناول، وقد يتحمل جزاءات بسبب إخلال هذا الأخير بالتزاماته المادة 141.

**العلاقة بين الإدارة والمناول:** لا تنشأ علاقة عقدية مباشرة. لكن المشرع الجزائري أخذ بنظام الدفع المباشر حيث يقبض المناول مستحقاته مباشرة من الإدارة وفق شروط محددة بقرار من وزير المالية، كأن تكون الخدمات محددة المبالغ في الصفقة، والنص على ذلك في دفتر الشروط المادة 143.

**العلاقة بين المتعاقد الأصلي والمناول:** تبقى علاقة عقدية خاصة، يلتزم فيها المتعاقد الأصلي بتمكين المناول من العمل، وتسلمه، ودفع أجره. بينما يلتزم المناول بإنجاز العمل، وتسليمه، وضمانه، وإلا كان للمتعاقد الأصلي طلب التنفيذ العيني أو الفسخ مع التعويض.

#### **آثار المناولة دون موافقة الإدارة**

**العلاقة بين الإدارة والمتعاقد الأصلي:** يعتبر اللجوء للمناولة دون موافقة الإدارة إهداراً للاعتبار الشخصي، ومصيره البطلان. ويشكل ذلك خطأ تعاقدياً جسيماً يبرر توقيع أقصى الجزاءات على المتعاقد الأصلي، قد تصل إلى فسخ العقد على مسؤوليته.

**العلاقة بين الإدارة والمناول:** لا توجد علاقة عقدية ولا يجوز للمناول مطالبة الإدارة عقدياً، لكن يمكنه الرجوع عليها بنظرية الإثراء بلا سبب أو بالدعوى المباشرة كدائن للمتعاقد الأصلي وفقاً للقواعد المدنية.

**العلاقة بين المتعاقد الأصلي والمناول:** لا تختلف عن حالتها في المناولة المرخص بها، فهي علاقة قانون خاص يختص القضاء العادي بالفصل فيها (مقداد، 2021).

#### **4-2- التسوية المالية والضمانات**

يتم في هذه المرحلة ضبط الجوانب المالية وضمان حقوق كل طرف.

##### **4-2-1- التسوية المالية**

تعتبر الأسعار الأساس الذي تقوم عليه التسوية المالية للصفقة، إذ من خلالها يتم تحديد مستحقات المتعامل المتعاقد وكيفية دفعها.

##### **أ- الأسعار**

وفقاً للقانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، فإنه يتم دفع أجر المتعامل المتعاقد وفقاً للكيفيات الآتية إما بالسعر الإجمالي والجزافي، أو بسعر الوحدة، أو بسعر مختلط، أو بناء على النفقات المراقبة، ويمكن للمصلحة المتعاقدة مع مراعاة احترام الأسعار تفضيل دفع

مستحقات الصفقة وفق صيغة السعر الإجمالي والجزافي. ويمكن أن يكون السعر ثابتاً أو قابلاً للمراجعة ويمكن أن يكون قابلاً للتحيين، وعندما يكون السعر قابلاً للمراجعة يجب أن تحدد الصفقة صيغة أو صيغ مراجعته وكذلك كيفية تطبيق هذه الصيغة أو الصيغ الخاصة بالمراجعة. ولا يمكن أن تكون محل تحيين أو مراجعة أسعار الصفقات العمومية محل استشارة التي لا تتجاوز الحدود المنصوص عليها في المادة 18 من هذا القانون، ولا الصفقات العمومية التي يقل أجلها عن ثلاثة (3) أشهر، ولا في الفترة التي تغطيها صلاحية العرض، حيث يبقى المتعهدون ملزمين بعروضهم خلال فترة تسعين (90) يوماً زائد فترة تحضير العروض ابتداء من تاريخ جلسة فتح الأظرفة. وفي حالة ما إذا تسبب المتعامل المتعاقد في تأخير تنفيذ الصفقة، يدفع مقابل الخدمات المنجزة بعد الأجل التعاقدى للتنفيذ المتفق عليه على أساس الأسعار المطبقة اعتماداً على السعر الذي يحتمل أن يكون قد تم تحيينه أو مراجعته محسوباً في نهاية الأجل التعاقدى. وبالنسبة للصفقة التي تؤدي خدماتها في شكل نفقات مراقبة، يجب أن تبين طبيعة مختلف العناصر التي تساعد في تحديد السعر الواجب دفعه وكيفية حسابها وقيمتها، كما يجب على المصلحة المتعاقدة أن تدرج في دفتر الشروط و/أو في الصفقة بندا يلزم صاحب الصفقة العمومية بإبلاغها بكل معلومة أو وثيقة تسمح بمراقبة أسعار تكلفة الخدمات موضوع الصفقة و/أو ملاحقها، ويكون قرار إخضاع الصفقة أو الملحق لمراقبة سعر التكلفة من اختصاص المصلحة المتعاقدة عندما يكون ذلك ضرورياً (المادة 18 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

إضافة إلى ما سبق التطرق إليه جاء مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، السابق الذكر بأنه يمكن أن تحدد أسعار صفقة عمومية بصفة مؤقتة في بعض الحالات، وهي الصفقات العمومية للإشراف على إنجاز أشغال المبرمة على أساس كلفة الغرض المطلوب، أو الصفقات العمومية المبرمة بالتراضي البسيط في حالة الاستعجال الملح، أو الخدمات التكميلية في إطار صفقات الأشغال، ويمكن للمصلحة المتعاقدة في إطار الصفقات العمومية المعقدة المبرمة على أساس نجاعة يتوجب بلوغها، أن تدرج بندا تحفيزياً يسمح بالحصول من المتعامل المتعاقد على أحسن علاقة جودة/سعر/أجال، ولا يمكن أن تكون محل تحيين أو مراجعة أسعار الصفقات العمومية التي تقل مبالغها عن الحدود القانونية أو تلك التي يقل أجلها عن ثلاثة (3) أشهر. ويمكن قبول تحيين الأسعار إذا كان يفصل بين التاريخ المحدد لإيداع العروض وتاريخ الأمر بالشروع في تنفيذ الخدمة أجل يفوق مدة تحضير العرض زائد ثلاثة (3) أشهر أو إذا تطلبت الظروف الاقتصادية ذلك، غير أن الصفقات العمومية المبرمة عن طريق التراضي البسيط غير قابلة للتحيين، ويجب على المصلحة المتعاقدة تبليغ الصفقة قبل انقضاء آجال صلاحية العروض، ويمكن تمديد هذه الآجال بعد موافقة المتعهدين، وفي حالة تجاوزها يحق للمتعهد تحيين الأسعار حسب الشروط المحددة، ويتم تطبيق تحيين الأسعار على الفترة الممتدة بين تاريخ نهاية صلاحية العرض وتاريخ تبليغ الأمر بالشروع في الخدمات، مع اعتماد الأرقام الاستدلالية القاعدية لشهر نهاية صلاحية العرض ويمكن السماح بالتحيين في حالة التأخر في بداية التنفيذ إذا لم يكن المتعامل المتعاقد سبباً فيه. وعندما يكون السعر قابلاً للمراجعة فإنه لا يمكن العمل ببند مراجعة الأسعار خلال فترة صلاحية العرض أو خلال فترة التحيين أو أكثر من مرة كل ثلاثة (3) أشهر، ولا يطبق إلا على الخدمات المنفذة فعلاً، ويجب أن تراعى في صيغ مراجعة الأسعار طبيعة كل خدمة من خلال معاملات وأرقام استدلالية تخص المواد والأجور والعتاد، وأن تشمل هذه الصيغ على جزء ثابت لا يقل عن النسبة المحددة قانوناً، وعلى حد لاستقرار التغيير في الأجور قدره خمسة في المائة (5%)، وتعتمد الأرقام الاستدلالية المنشورة رسمياً أو المعتمدة من الهيئات المختصة، ويمكن استعمال أرقام استدلالية أجنبية بالنسبة للخدمات التي تم تأديتها

من طرف مؤسسات أجنبية، ويمكن في صفقات الأشغال استعمال مؤشرات مركبة، ويمكن للمصلحة المتعاقدة مراجعة الأسعار استثناء عند نشر الأرقام الاستدلالية في حالة عدم توفرها عند إعداد الحساب النهائي. وتطبق مراجعة الأسعار مرة واحدة كل ثلاثة (3) أشهر، مع تحديد الأرقام الاستدلالية القاعدية بحسب تاريخ أمر الخدمة أو انتهاء صلاحية العرض، وتخصم التسبيقات وفق الكيفيات المحددة قبل أو بعد تطبيق المراجعة حسب نوعها، ويدفع مقابل الخدمات المنجزة بعد الأجل التعاقدى على أساس الأسعار المطبقة في نهاية الأجل في حالة تأخر المتعاقد، ويجب أن تبين الصفقة التي تؤدي خدماتها في شكل نفقات مراقبة طبيعة عناصر تحديد السعر وكيفية حسابها، ويجب على المصلحة المتعاقدة إدراج بند يلزم المتعامل المتعاقد بإبلاغها بكل المعلومات والوثائق التي تسمح بمراقبة أسعار التكلفة، مع تحديد العقوبات في حالة الامتناع، وتعيين الأعوان المكلفين بالمراقبة مع التزامهم بالسرية المهني وعدم استعمال المعلومات إلا للغرض الذي جمعت من أجله، وتحدد كيفيات تطبيق هذه الأحكام بقرار من الوزير المكلف بالمالية.

#### ب- كيفيات الدفع

تنص المادة 80 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أنه تتم التسوية المالية للصفقة بدفع التسبيقات و / أو الدفع على الحساب، وبالتسويات على رصيد الحساب. ويتعين على المصلحة المتعاقدة أن تقوم بصرف الدفعات على الحساب أو التسوية النهائية في آجالها، ابتداء من استلام الكشف أو الفاتورة ويحول عدم تسديد الدفعات على الحساب في أجله للمتعامل المتعاقد، الحق في الاستفادة من فوائد التأخير طبقاً للكيفيات والإجراءات المعمول بها (المادة 80 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

ولا يترتب على دفع ما يحتمل من تسبيقات و/أو دفع على الحساب أي أثر من شأنه أن يخفف مسؤولية المتعامل المتعاقد من حيث التنفيذ الكامل والمطابق والوفى للخدمات المتعاقد عليها، وبهذه الصفة فإن هذه الدفعات لا تمثل تسديدا نهائيا، ويقصد بالتسبيق كل مبلغ يدفع قبل تنفيذ الخدمات وبدون مقابل للتنفيذ المادي، ويقصد بالدفع على الحساب كل دفع مقابل تنفيذ جزئي للصفقة، أما التسوية على رصيد الحساب فهي الدفع المؤقت أو النهائي بعد التنفيذ الكامل والمرضي. ولا تدفع التسبيقات إلا في الصفقات التي يفوق مبلغها الحدود القانونية وبعد تقديم كفالة إرجاع التسبيقات من بنك خاضع للقانون الجزائري أو صندوق ضمان الصفقات العمومية، وتحرر هذه الكفالة حسب نموذج محدد، وتسمى التسبيقات جزافية أو على التمرين، حيث يحدد التسبيق الجزافي بنسبة أقصاها خمسة عشر في المائة (15%) من السعر الأولي، ويمكن استثنائيا تجاوز هذه النسبة بموافقة السلطة المختصة بعد استشارة لجنة الصفقات، ويمكن دفعه مرة واحدة أو على أقساط. إضافة إلى أنه يمكن لصاحب الصفقة الحصول على تسبيق على التموين إذا أثبت حيازته عقودا أو طلبات مؤكدة للمواد اللازمة، مع إمكانية إلزامه بإيداعها في الورشة، ولا يجوز التصرف في التموينات التي حظيت بتسبيقات أو دفع على الحساب خارج إطار الصفقة، ولا يمكن أن يتجاوز مجموع التسبيقات نسبة خمسين في المائة (50%) من مبلغ الصفقة. وتستعاد هذه التسبيقات عن طريق اقتطاعات من الدفعات، ويبدأ استردادها عند بلوغ نسبة خمسة وثلاثين في المائة (35%) وينتهي عند ثمانين في المائة (80%)، ويمكن أن يقابل الاسترداد تحرير جزئي للكفالة. ويمكن تقديم الدفع على الحساب إذا ثبت إنجاز عمليات جوهرية، ويمكن في صفقات الأشغال الدفع مقابل التموينات إلى غاية ثمانين في المائة (80%) من قيمتها، بشرط أن يكون تم اقتنائها في الجزائر، ويكون الدفع على الحساب شهريا أو حسب ما تنص عليه الصفقة، ويتوقف على تقديم الوثائق المطلوبة. وتهدف التسوية على رصيد الحساب إلى دفع المبالغ المستحقة بعد خصم

اقتطاع الضمان والغرامات والتسبيقات غير المسترجعة، ويترتب على التسوية النهائية رد الضمانات ورفع اليد عن الكفالات. ويجب أن تحدد الصفقة آجال الإثبات التي تمنح الحق في الدفع، وتلتزم المصلحة المتعاقدة بصرف الدفعات في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوماً، ويمكن أن يصل إلى شهرين، مع إعلام المتعامل بتاريخ الدفع، ويخول التأخير في الدفع الحق في فوائد التأخير دون إجراء، محسوبة على أساس نسبة الفائدة التوجيهية لبنك الجزائر زائد نقطة واحدة، مع زيادات إضافية في حالة استمرار التأخير، ولا يمكن توقيف أجل الدفع إلا مرة واحدة وفق إجراءات محددة، ويتم الدفع المؤقت في حالة النزاع حول المبلغ، مع استحقاق فوائد عن الفارق. ويمكن إعادة التنازل عن فوائد التأخير لصالح صندوق ضمان الصفقات العمومية عند الاقتضاء. ويمكن للمصلحة المتعاقدة منح تسبيق استثنائي على الدفع على الحساب إذا انقضى الأجل التعاقدي، بشرط ألا يتجاوز 80% من مبلغ الدفع على الحساب وألا تتجاوز مجمل التسبيقات 70% من مبلغ الصفقة، ويتم تسديده وفق إجراءات سريعة ومحددة.

#### 2-2-4- الضمانات

##### ضمان اقتضاء المتعاقد للمقابل المالي

يمثل المقابل المالي الضمان الأساسي للمتعاقد، وهو العائد الذي يحصل عليه نظير تنفيذه العقد لتغطية تكاليفه. وقد نصت المادة 96 من المرسوم على أن يدفع أجر المتعامل المتعاقد بناء على السعر الإجمالي والجزافي، أو قائمة سعر الوحدة، أو نفقات المراقبة، أو سعر مختلط، مع إمكانية تفضيل صيغة السعر الإجمالي والجزافي مراعاة لاحترام الأسعار. يتم الدفع كأصل عام بعد الإنجاز الفعلي للأشغال أو الخدمات أو تسليم التوريدات، إذ لا تدفع الإدارة المقابل الذي يشكل نفقة عمومية إلا بعد التنفيذ، مما يخضعها لقواعد المحاسبة العمومية. وللتخفيف من شدة هذا المبدأ، خاصة وأن صفقات اللوازم والأشغال تتطلب غالباً تمويلاً قد لا يستطيع المتعامل تحمله إلى حين اكتمال التنفيذ، فقد منح المرسوم استثناءات تمثلت في دفع التسبيقات و/أو الدفع على الحساب، والتسبيق على رصيد الحساب، وتكون حسب الحالة إما جزافية أو على التموين، وذلك بنسبة 15% من السعر الأولي للصفقة.

##### الحفاظ على التوازن المالي للعقد

إن اعتراف المشرع للمصلحة المتعاقدة بسلطة تعديل شروط العقد بالزيادة أو النقصان بإرادتها المنفردة، يقابله بالضرورة ضمان للمتعامل المتعاقد يمنحه بعض الامتيازات المالية. فالعدالة في العقود الإدارية تقتضي تحقيق قدر من التوازن بين الأعباء التي يتحملها المتعاقد والمزايا التي ينتفع بها. فإذا حالت إجراءات اتخذتها الإدارة، أو ظروف وصعوبات خارجة عن إرادة أي من الطرفين، دون تحقيق تلك المصلحة وعسرت تنفيذ الصفقة بما فاق إمكانياته، وجب على المصلحة المتعاقدة التدخل استناداً إلى مقتضيات المصلحة العامة، التي تستلزم مساعدته لضمان استمراره في الوفاء بالتزاماته، وقد كفلت المادة 153 من المرسوم إيجاد هذا التوازن للتكاليف المترتبة على كل طرف.

##### فرض الجزاءات الكفالة والضمانات الحكومية

يجد ضمان الإدارة تطبيقاته في مرحلة التنفيذ من خلال آليات قانونية، أهمها الكفالة والضمانات المالية ذات الصيغة الحكومية.

##### الكفالة

تحرص المصلحة المتعاقدة على منح الصفقة للمتعاقد صاحب الكفاية المالية ضماناً لحسن التنفيذ. وقد أوضح مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، أن المتعامل المتعاقد يقدم كفالات كضمان، منها تعهد بنسبة 1% من مبلغ العرض

لصفقات الأشغال واللوازم، بالإضافة إلى كفالة استرجاع التسبيقات، ولا يستفيد المتعامل من التسبيقات إلا إذا قدم مسبقاً هذه الكفالة بقيمة معادلة، تصدر عن بنك جزائري أو صندوق ضمان الصفقات العمومية للمتعهدين الجزائريين. أما المتعهدون الأجانب، فيجب أن تصدر كفالتهم من بنك خاضع للقانون الجزائري يشملها ضمان مقابل من بنك أجنبي من الدرجة الأولى، وتحرر الكفالة حسب نموذج محدد بقرار من وزير المالية.

#### **الضمانات المالية ذات الصيغة الحكومية**

استحدثت هذه الضمانات لفائدة المصلحة المتعاقدة لأول مرة بموجب المرسوم 82-115، ثم أكدت المادة 127 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، حيث خصت المؤسسات الأجنبية في البداية. وتتمثل هذه الضمانات في اقتطاعات حسن التنفيذ المنصوص عليها في المواد 132 إلى 134، والتي تفرض على المتعامل المتعاقد في بعض أنواع الصفقات. ويتجلى ذلك في اقتطاع الضمان عند تسوية رصيد الحساب المؤقت للمتعامل، أو باقتطاعات محتملة من المبالغ المستحقة له، وذلك لضمان الديون التي قد تترتب عليه لفائدة الإدارة. وبذلك، يعتبر اقتطاع الضمان بمثابة كفالة تفرضها الإدارة مباشرة على المتعاقد دون حاجة إلى طلب تأسيسها مسبقاً. ويترتب على تسوية حساب الرصيد النهائي رد هذه الاقتطاعات ورفع اليد عن الكفالات التي كان قدمها المتعامل المتعاقد (لعمري، 2022).

#### **3-4- نهاية التنفيذ**

يتم في هذه المرحلة نهاية تنفيذ الصفقة العمومية التأكد من مطابقة الأشغال أو الخدمات للاتفاق والقانون، تمهيدا لغلق الصفقة وتسوية ما قد يثار بشأنها من نزاعات.

#### **1-3-4- الاستلام**

نصت المادة 86 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، على أنه عند الانتهاء من تنفيذ موضوع الصفقة العمومية يجب على المتعامل المتعاقد إعلام المصلحة المتعاقدة كتابيا بتاريخ انتهائها. ويتم الشروع في الاستلام المؤقت و/أو النهائي (المادة 86 من قانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية).

وفي نفس السياق نصت المادة 148 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، على أنه عند انتهاء الخدمات، موضوع الصفقة يجب على المتعامل المتعاقد إعلام المصلحة المتعاقدة كتابيا بتاريخ انتهائها. ويتم عندئذ القيام بالعمليات القبلية للاستلام التي يحدد أجلها في دفتر الشروط والصفقة. وتدوّن نتائج هذه العملية في محضر وبناء على هذا المحضر تقرر المصلحة المتعاقدة إما استلام الصفقة وإما عدم استلامها. وإذا قررت المصلحة المتعاقدة عدم استلام الصفقة فعليها إصدار قرار عدم الاستلام وتبليغه للمتعامل المتعاقد. وإذا قررت المصلحة المتعاقدة استلام الصفقة بدون تحفظات، فعليها إعلام المتعامل المتعاقد بذلك وتحديد تاريخه ويتم عندئذ استلام الصفقة. وإذا قررت المصلحة المتعاقدة استلام الصفقة بتحفظات، فإن محضر الاستلام يجب أن يتضمن جميع التحفظات مرفقا بأجل لرفعها ويبلغ للمتعامل المتعاقد. ويعلم هذا الأخير كتابيا المصلحة المتعاقدة بالتاريخ الذي سيتم فيه رفع التحفظات وتقوم المصلحة المتعاقدة بالتأكد من رفع التحفظات وتعلم المتعامل المتعاقد معها بذلك. وتعد المصلحة المتعاقدة مقرر رفع التحفظات أو إبقائها وتبلغه للمتعامل المتعاقد معها.

في حالة الصفقات العمومية التي تتضمن مدة ضمان، فإنه يتم إجراء استلام الصفقة على مرحلتين استلام مؤقت واستلام نهائي وعندما يتم النص في الصفقة العمومية على أجل جزئي منفصل عن الأجل الكلي، فإنه يمكن اللجوء إلى استلام مؤقت جزئي للخدمات الموافقة لذلك الأجل. وفي هذه الحالة، يبدأ سريان أجل الضمان اعتباراً من تاريخ أول استلام جزئي غير أنه لا ترد كفالة أو اقتطاع الضمان إلا بعد انتهاء أجل ضمان جميع الخدمات (المادة 148 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام).

#### 4-3-2- طرق تسوية النزاعات في مجال الصفقات العمومية

لقد حرص المشرع الجزائري على إيجاد آليات فعالة لحل وتسوية النزاعات التي قد تنشأ بين الأطراف خلال مراحل تنفيذ الصفقات العمومية، حيث جعل من اللجوء إلى الحلول الودية مرحلة أولية وإجبارية قبل التوجه إلى القضاء الإداري.

##### أ- الحلول الودية لنزاعات الصفقات العمومية

حرصاً منه على تسوية الإشكالات المتعلقة بإبرام وتنفيذ الصفقات العمومية، ألزم المشرع المصلحة المتعاقدة وجوباً باتباع الحلول الودية، على أن يتم التنصيص عليها أولاً في دفتر الشروط. والهدف من ذلك هو إعطاء الفرصة للأطراف للتوصل إلى حل متفق عليه، إما عن طريق التفاوض، أو عن طريق الصلح الذي يعتبر عقداً ينهي به الطرفان نزاعاً قائماً أو محتملاً.

هذا الإجراء يعتبر جوازيًا، ويمكن أن يكون بمبادرة من الأطراف أنفسهم، لأن اللجوء المباشر إلى القضاء يطيل الإجراءات ويعطل بالتالي تنفيذ الصفقة في آجالها المحددة. وفي حال تعذر الوصول إلى حل ودي، اشترط المشرع عرض النزاع أمام لجنة مختصة محلية أو وطنية حسب الاختصاص كمرحلة ثانية، وهذه اللجنة مهمتها البحث في العناصر القانونية أو الوقائع بهدف إيجاد حل ودي عادل ومنصف بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين الوطنيين. أما بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين الأجانب، فتتم التسوية عن طريق اللجوء إلى هيئة تحكيم دولية بناءً على اقتراح من الوزير المعني.

##### ب- الحلول القضائية لنزاعات الصفقات العمومية

يقصد بالخروقات التي يتصدى لها القضاء عموماً في هذا المجال، كل من خرق قواعد إعلان الصفقة، أو إخلال المصلحة المتعاقدة باختيار متعاقد معها بشكل تفضيلي عن طريق التفاوض، أو اختيار إجراء أو إبرام صفقة في غير محلها، أو عدم احترام المواصفات والخصائص التقنية المطلوبة بحيث تكون منطوية على عناصر تفضيلية لأحد المترشحين، أو قبول الإدارة لعروض خارج الآجال المحددة، أو عدم احترامها لبعض الأوضاع القانونية التي تؤثر على صحة الصفقة.

هذه الخروقات بالذات هي التي منحت القاضي الإداري سلطات قوية للتدخل في تسوية النزاع، وذلك من خلال فرضه جزاءات متنوعة كفرض غرامة تهديدية في حالة امتناع المصلحة المتعاقدة عن تنفيذ الأوامر الموجهة إليها، أو إبطال بعض الشروط التعاقدية التي تفرضها على أحد أطراف عقد الصفقة. وهذا التدخل القضائي يهدف من جهة إلى حماية حقوق الطرف الآخر، ومن جهة ثانية إلى تعزيز الضمانات التي جاء بها مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

## ج- القضاء الاستعجالي قبل التعاقد في مجال الصفقات العمومية

يعتبر القضاء الاستعجالي قبل التعاقد إجراء قضائياً استعجالياً من نوع خاص، ذا أصل تشريعي أوروبي، ويهدف إلى حماية قواعد العلانية والمنافسة والشفافية بشكل فعال قبل تمام إبرام الصفقات العمومية. وذلك عن طريق إعطاء القاضي سلطات واسعة غير مألوفة في الإجراءات القضائية الاستعجالية العامة. هذا الإجراء يشكل جزءاً مهماً في منازعات الصفقات العمومية، ويدخل ضمن تدخل القاضي الإداري في حماية القواعد والمبادئ التي جاء بها تشريع الصفقات العمومية، وكذا قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وهو القانون الذي منح أطراف العقد الحق في ممارسة كل طرق الطعن في حالة عدم احترام قواعد إبرام الصفقات العمومية بصفة ضمنية (لعمرى، 2022).

## II مفهوم الرقابة على الصفقات العمومية وأنواعها

تعد الصفقات العمومية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في تنفيذ مشاريعها التنموية وتلبية احتياجات المرافق العامة، غير أن حساسية هذه الصفقات وكبر حجم الاعتمادات المالية المرصودة لها يجعلانها عرضة لمخاطر متعددة، أبرزها الانحراف في التنفيذ أو تبديد المال العام. ومن هنا، تبرز الحاجة الملحة إلى منظومة رقابية فعالة ترافق مسار الصفقة منذ مرحلة التخطيط والإعداد وصولاً إلى مرحلة التنفيذ والتسليم. ولا تقتصر هذه الرقابة على كونها إجراءً شكلياً أو لاحقاً للصفقة، بل تمتد لتشمل آليات قبلية وأثناء التنفيذ، داخلية وخارجية، مالية وتقنية، وهو ما يعكس تعدد أبعادها وتكامل أدوارها. وعليه، فإن فهم مفهوم الرقابة على الصفقات العمومية واستيعاب أنواعها المختلفة يُشكل خطوة منهجية ضرورية لأي دراسة جادة تهدف إلى تقييم مدى نجاعة إدارة المال العام وحماية المصالح الوطنية. وفي هذا الإطار، سنتناول في هذا العنصر التعريف اللغوي والاصطلاحي للرقابة، ثم نستعرض أهم أنواعها المطبقة في مجال الصفقات العمومية، تركيزاً على الآليات الداخلية والخارجية والمالية والرقابية اللاحقة.

### 1- مفهوم الرقابة

#### 1-1 مفهوم الرقابة من الناحية اللغوية

التعريفات الحديثة لكلمة "رقابة" في اللغة العربية تأخذ بعين الاعتبار التطورات الجديدة في الاستعمالات والمصطلحات. فالرقابة في أصلها اللغوي تعني: "سلطة التوجيه أو القوة المطلوبة لذلك"، كما تحمل معنى "التفتيش، مراجعة الأعمال، السهر، الحراسة، الرصد، أو الملاحظة".

أما في قاموس "Dard Farapstam" الإنجليزي، فقد أُعطيت للرقابة دلالات تتعلق بالسلطة والسيادة والإشراف.

وعندما نتحدث عن "الرقابة الإدارية" تحديداً، فهي تعني قيام الإدارة بمراقبة نفسها للتأكد من أن سير العمل يتوافق مع ما يقرره القانون.

#### 2-1 مفهوم الرقابة من الناحية الاصطلاحية

ليس من السهل وضع تعريف اصطلاحى واحد ومجمع عليه للرقابة، وذلك بسبب تعدد أنواعها (دستورية، سياسية، مالية، بنكية ...) واختلاف آلياتها ومصادرها القانونية. ومع ذلك، يمكننا تعريفها بشكل عام على أنها إحدى وظائف الإدارة الأساسية، بل هي العمود الفقري الذي تعتمد عليه الإدارة للتحقق من أن الأداء الفعلي يسير وفق الأهداف المحددة مسبقاً.

والقوانين والأنظمة الموضوعية. بعبارة أخرى، الرقابة هي عملية قياس أداء المرؤوسين وتصحيح مساره، بهدف التأكد من أن الأهداف المرسومة والخطط الموضوعية لتحقيقها قد تم بلوغها بالفعل.

كما يمكن تعريف الرقابة أيضا بأنها "وظيفة إدارية تعني متابعة الأداء باستمرار، وتعديل النشاطات التنظيمية بما يضمن تحقيق الأهداف" (بن حراث و مناد، 2022).

## 2- أنواع الرقابة

### 2-1- الرقابة الداخلية على الصفقات العمومية

الرقابة الداخلية هي نوع من المراقبة تمارسه الجهة الإدارية بنفسها وليس عبر أجهزة خارجية تابعة لها، والهدف منها هو اكتشاف أي تجاوزات، ومعرفة أسبابها، وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها. في إطار الصفقات العمومية، نظم المشرع هذه الرقابة في المواد من 159 إلى 162 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

يتم تفعيل هذه الرقابة من خلال لجنة دائمة تعرف بـ "لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض". تنص المادة 159 من المرسوم نفسه على أن تطبق آليات الرقابة الداخلية وفقا للنصوص التنظيمية لكل مصلحة متعاقدة، دون التأثير على القواعد العامة للرقابة الداخلية. كما يشترط أن تحدد الآليات العملية بوضوح، مثل مهام كل جهة رقابية والإجراءات التي تضمن التنسيق والفعالية بينهم. من خلال فهم المادة، نلاحظ أن الرقابة الداخلية تخضع لمعايير محددة مسبقا مرتبطة بتنظيم الصفقات، حيث تلزم كل جهة بمهامها المحددة دون تجاوز الصلاحيات، والهدف الأسمى هو تحقيق تنمية شاملة وتعزيز دور الرقابة.

أهم تطور في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، هو دمج لجنة فتح الأظرفة ولجنة تقييم العروض في لجنة واحدة التي نصت عليها المادة 160. كما اعتمد نظاما يتيح تعدد هذه اللجان داخل نفس المصلحة المتعاقدة. السبب في ذلك هو حل مشكلة تراكم الملفات التي كانت تعاني منها لجان التقييم في المرسوم الرئاسي الملغى رقم 10-236 مؤرخ في 28 شوال عام 1431هـ الموافق 7 أكتوبر سنة 2010، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، خاصة في المصالح المركزية التي كانت تتعامل مع مئات الصفقات سنويا. النظام الجديد يسمح بإنشاء لجان متعددة لنفس الجهة لضمان سرعة وإنجاز أكبر في العمل (أبو عمرة و كامل، 2017).

### 2-1-1- تشكيلة لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض:

وفقا للمادة 160 يتولى مسؤول المصلحة المتعاقدة تحديد أعضاء اللجنة، وكيفية تنظيمها وعملها، بقرار منه، على أن تضم اللجنة موظفين مؤهلين وكفاء وينتمون إلى نفس المصلحة المتعاقدة. وهذا يختلف عن القانون القديم الذي كان يسمح بعضوية موظفين من خارج المصلحة كما في المادتين 121 و 125 من المرسوم الملغى.

أيضا اشترط مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، أن يكون جميع أعضاء اللجنة من ذوي الكفاءة، وهو شرط جديد لم يكن موجودا في المرسوم الملغى 10-236 بالنسبة للجنة فتح الأظرفة. هذا التغيير جاء لمعالجة حالات سابقة كان يتم فيها

تعيين أشخاص غير مؤهلين لممارسة صلاحيات اللجنة. كما استبعد المشرع الموظفين الحسابيين -المحاسبين- من التشكيلة بعدما كانوا يرأسون اللجنة في المرسوم القديم، وذلك لأن غياب الكفاءة لديهم كان يتسبب في مشاكل قانونية أمام القضاء. وجود شرط التأهيل والكفاءة يعكس حجم المسؤولية الملقاة على اللجنة.

بالنسبة للنصاب القانوني لانعقاد اللجنة، أبقى المشرع في المادة 162 على نفس ما ورد في المرسوم الملغى، حيث يعتبر اجتماع اللجنة صحيحاً أثناء فتح الأظرفة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين. لكنه أضاف شرطاً جديداً يقضي بأن تتأكد المصلحة المتعاقدة من أن عدد الحضور كاف لضمان شفافية الإجراءات التي نصت عليها الفقرة 2 من المادة 162 (أبو عمرة و كامل، 2017).

## 2-1-2- طبيعة مهام وصلاحيات لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض

الصلاحيات الأساسية لهذه اللجنة تتلخص في فتح الظروف وتقييم العروض التي يقدمها المتعاملون الاقتصاديون. وبناء على ذلك، يمكن تقسيم صلاحياتها إلى قسمين: ما يرتبط بجلسة فتح الأظرفة، وما يخص جلسة تقييم العروض.

### أ- صلاحيات ومهام اللجنة أثناء جلسة فتح الأظرفة

تستلم اللجنة - ممثلة في رئيسها - ملفات المتعهدين من الجهة المكلفة باستقبالها، وعادة ما يكون ذلك بوصل استلام يحدد عدد المشاركين وترتيبهم حسب تاريخ الإيداع. تجدر الإشارة إلى أن نظام الصفقات العمومية لم يحدد إجراءات دقيقة لهذه المرحلة، لكن من الواجب على المصلحة المتعاقدة اتخاذ التدابير التي تحفظ حقوق العارضين وتضمن شفافية العمليات إلى حين تسليم الأظرفة إلى اللجنة.

قبل الخوض في مهام اللجنة في جلسة الفتح، من المفيد أن نلقي نظرة على محتوى الملفات أو الأظرفة التي تشرف عليها اللجنة.

### ❖ ما تحتويه عروض المتعهدين

يقدم العارض ملفه في ثلاثة أظرفة منفصلة ومحكمة الإغلاق، يكتب على كل منها اسم المؤسسة ومرجع طلب العروض وموضوعه. الطرف الأول خاص بملف الترشح، والثاني للعرض التقني، والثالث للعرض المالي. توضع هذه الأظرفة الثلاثة داخل ظرف رابع مغلق بإحكام يكتب عليه: "لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض - طلب العروض رقم ... - موضوع طلب العروض".

تحدد المادة 67 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، مكونات كل من ملف الترشح والعرض التقني والعرض المالي. في حالة المسابقات، يضاف إلى هذه المكونات ظرف خاص بالخدمات، يحدد محتواه في دفتر الشروط.

مهمة اللجنة هنا هي التأكد من أن كل ظرف أو عرض يحتوي على الوثائق المطلوبة وفقاً للمادة 67 المذكورة، وكذا كل ما ورد في دفتر الشروط وإعلان طلب العروض. لا يشترط أن تكون الوثائق مصدقة على أصلها إلا استثناء، وذلك عندما ينص نص تشريعي أو مرسوم رئاسي على ذلك.

## ❖ إجراءات فتح الأظرفة

وفقا للمادة 66 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، يتم تحديد جلسة فتح الأظرفة في نفس التاريخ والساعة المحددين كآخر موعد لإيداع العروض، كما هو موضح أيضا في دفتر الشروط وإعلان طلب العروض.

هذه الجلسة علنية تقوم المصلحة المتعاقدة بدعوة جميع المتعهدين أو المرشحين لحضورها، إما عبر إعلان المنافسة أو بمراسلة خاصة. لكن في الإجراءات المحدودة، تفتح ملفات الترشيحات بشكل منفصل. أما في إجراء طلب العروض المحدود، فيتم فتح أظرفة العروض التقنية والعروض التقنية النهائية والعروض المالية على مرحلتين.

في حالة المسابقات، يفتح فتح الأظرفة على ثلاث مراحل (العروض التقنية، الخدمات، العروض المالية). مع العلم أن أظرفة الخدمات لا تُفتح في جلسة علنية، كما أن العروض المالية لا تفتح إلا بعد أن تقوم لجنة التحكيم بتقييم الخدمات. وتتحمل المصلحة المتعاقدة مسؤولية توفير مكان آمن للأظرفة المالية إلى حين فتحها، وفقا لنص المادة 70.

## ❖ مهام اللجنة أثناء جلسة الفتح:

حسب المادة 71 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام:

- التحقق من صحة تسجيل العروض.
- إعداد قائمة بالمرشحين أو المتعهدين حسب ترتيب وصول ملفات ترشحهم، مع توضيح محتوى الاقتراحات والمبالغ المالية والتخفيضات المقدمة.
- إعداد قائمة بالوثائق المكونة لكل عرض.
- التوقيع بالأحرف الأولى على وثائق الأظرفة المفتوحة التي لا تحتاج إلى استكمال.
- تحرير محضر الجلسة، يوقعه جميع الأعضاء الحاضرين، ويتضمن أي تحفظات يبدونها الأعضاء.
- دعوة المرشحين أو المتعهدين (عند الاقتضاء، كتابيا عبر المصلحة المتعاقدة) لاستكمال عروضهم التقنية بالوثائق الناقصة، وإلا رفضت عروضهم. الاستثناء يكون للمذكرة التقنية التبريرية، مع منح مهلة أقصاها 10 أيام من تاريخ الفتح. ولا يجوز طلب استكمال أي وثائق صادرة عن المتعهد تتعلق بتقييم العروض.
- اقتراح الإعلان عن عدم جدوى الإجراء على المصلحة المتعاقدة وفق شروط المادة 40 من المرسوم.
- إعادة الأظرفة غير المفتوحة إلى أصحابها من المتعاملين الاقتصاديين عند الاقتضاء وحسب شروط المرسوم (بوضياف، 2018).

## ب- صلاحيات ومهام اللجنة في جلسة تقييم العروض

عملية تقييم العروض صعبة ومعقدة على اللجنة من جهة، لأنها تتطلب التأكد من صحة طلبات العروض ومطابقتها لنظام الصفقات ودفتر الشروط، ومن جهة أخرى بسبب صعوبة الاختيار في ظل تعدد معايير الانتقاء في بعض الصفقات. ورغم كل هذه الإجراءات الطويلة والمهام الشاقة، يبقى قرار اختيار المتعامل النهائي من صلاحيات المصلحة المتعاقدة (أمر الصرف) وليس اللجنة. لذلك سنتناول في هذا العنصر إجراءات تقييم العروض، ثم الطبيعة القانونية لأعمال اللجنة.

## ❖ كيفية تقييم العروض والإجراءات المتبعة

وفقا للمادة 72 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، تقوم لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض بالمهام التالية أثناء عملية التقييم:

— **الإقصاء:** تُقصى الترشيحات والعروض التي لا تتطابق مع محتوى دفتر الشروط أو موضوع الصفقة. في الحالات التي لا تتضمن مرحلة انتقاء أولي، لا يتم فتح أظرفة العروض التقنية والمالية والخدمات المتعلقة بالترشيحات المقصاة.

— **التحليل على مرحلتين:** اعتمادا على المعايير والمنهجية المذكورة في دفتر الشروط:

- المرحلة الأولى: الترتيب التقني للعروض، مع إقصاء التي لم تحصل على الحد الأدنى من العلامة المطلوبة.
- المرحلة الثانية: دراسة العروض المالية للمتعهدين المتأهلين تقنيا، مع مراعاة التخفيضات المحتملة.

— **اختيار أفضل عرض من حيث المزايا الاقتصادية** (وفقا لدفتر الشروط)، ويكون:

- أقل عرض سعرا بين العروض المالية للمرشحين المختارين، إذا كان موضوع الصفقة يسمح بذلك (هنا يُعتمد معيار السعر فقط).

- أقل عرض سعرا بين العروض المؤهلة تقنياً في حالة الخدمات العادية (هنا يعتمد عدة معايير من بينها السعر).
- العرض الحاصل على أعلى نقطة بناء على ترجيح عدة معايير من بينها السعر، إذا كان الاختيار يعتمد أساسا على الجانب التقني للخدمات.

— **اقتراح رفض عرض مقبول:** إذا ثبت أن ممارسات المتعهد تشكل تعسفا في استغلال وضع الهيمنة على السوق، أو قد تؤدي إلى إضعاف المنافسة في القطاع. ويجب النص على هذا الحكم في دفتر الشروط.

— **في حالة وجود عرض منخفض بشكل غير طبيعي:** إذا كان المبلغ الإجمالي للعرض المختار مؤقتا أو أحد أسعاره منخفضا جدا مقارنة بمرجع الأسعار، تطلب اللجنة كتابيا (عبر المصلحة المتعاقدة) من المتعهد تقديم تبريرات وتوضيحات. بعد التدقيق، إذا تبين أن الرد غير مبرر اقتصاديا، تقترح اللجنة رفض العرض، وتصدر المصلحة المتعاقدة قرارا مسببا بالرفض.

— **في حالة وجود عرض مبالغ فيه:** إذا تبين أن العرض المالي للمتعامل المختار مؤقتا مبالغ فيه مقارنة بمرجع الأسعار، تقترح اللجنة رفضه، وتصدر المصلحة المتعاقدة قرارا مسببا بالرفض، وتُعاد الأظرفة المالية للعروض التقنية المقصاة إلى أصحابها دون فتحها.

### حالات خاصة:

- في طلب العروض المحدود، يتم اختيار أفضل عرض من حيث المزايا الاقتصادية بناءً على ترجيح عدة معايير.
- في المسابقات، تقترح اللجنة على المصلحة المتعاقدة قائمة الفائزين المعتمدين، ثم تدرس عروضهم المالية لاختيار الأفضل بناءً على ترجيح عدة معايير (بوضياف، 2018).

## ❖ الطبيعة القانونية لأعمال اللجنة

تنص المادة 161 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، على أن عمل اللجنة هو عمل إداري وتقني يُعرض على المصلحة المتعاقدة، والتي بدورها تتخذ قرار المنح أو الإعلان عن عدم الجدوى أو الإلغاء أو إلغاء المنح المؤقت، مع إصدار رأي مسبب بذلك.

بالتالي، تعتبر أعمال اللجنة مجرد إجراءات مادية وتحضيرية لعملية المنح. القرار النهائي في منح الصفقة يعود لمسؤول الهيئة المتعاقدة. ونتيجة لذلك، أي طعن قضائي يكون موجهاً ضد قرار المصلحة المتعاقدة وليس ضد قرار اللجنة.

وهذا ما يفسر استعمال المشرع لعبارة "تقترح اللجنة على المصلحة المتعاقدة..." في العديد من نصوص التنظيم الجديد للصفقات العمومية. على سبيل المثال، في المادة 71: "تقترح على المصلحة المتعاقدة ... إعلان عدم جدوى الإجراء". أي أن اللجنة لا تملك سلطة القرار، بل صلاحية الاقتراح فقط.

غير أن مسؤول المصلحة المتعاقدة ملزم بتعليل قراراته، سواء اعتمد على اقتراحات اللجنة أو على أسباب أخرى. وهذا ما تؤكد نصوص عديدة في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، مثل نهاية المادة 161 ("... وتصدر في هذا الشأن رأياً مبرراً")، ونص المادة 72 بشأن رفض العرض المبالغ فيه بمقرر معلل.

بناءً على ذلك، تقع مسؤولية منح الصفقات العمومية على عاتق مسؤول المصلحة المتعاقدة، وليس على أعضاء اللجنة إذا لم تؤخذ اقتراحاتهم. ولذلك، كان من الأفضل أن يلزم المشرع مسؤول الهيئة المتعاقدة بتعليل جميع قراراته، خاصة تلك المستندة إلى اقتراحات اللجنة، لتسهيل مهمة أجهزة الرقابة الخارجية في متابعة عمليات إبرام الصفقات والأسس التي بُنيت عليها القرارات (بوضياف، 2018).

**خلاصة حول طبيعة عمل اللجنة:** بالإضافة إلى كونها أداة للرقابة الداخلية في منح الصفقات، فإن اللجنة تقدم عملاً إدارياً وتقنياً واستشارياً يساهم في إبرام الصفقات ويساعد مسؤول المصلحة المتعاقدة على اتخاذ قرارات سليمة، تتفق مع قوانين الصفقات العمومية وتلبي متطلبات المصلحة العامة.

### 2-2- الرقابة الخارجية القبلية على تنفيذ الصفقات العمومية

#### 2-2-1- الهدف من الرقابة الخارجية

الرقابة الخارجية القبلية تعني ببساطة عرض ملف مشروع الصفقة على عدة لجان متخصصة، ويختلف عدد هذه اللجان وطبيعتها حسب المعيارين المالي والعضوي الخاصين بمشروع الصفقة. المهمة الأساسية لهذه الهيئات هي التأكد من أن الصفقة المطروحة أمامها تتوافق مع القوانين واللوائح النافذة. الهدف الجوهري من هذا النوع من الرقابة هو التحقق من مدى مطابقة الصفقات العمومية – التي تعرض على هذه الهيئات الخارجية – للنصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

ونظراً لأن الصفقات العمومية تتضمن ميزانيات ضخمة، فمن الطبيعي أن تكون الرقابة عليها مشددة. لذلك، تم إنشاء لجان متخصصة لمراقبة الصفقات العمومية على ثلاثة مستويات: المحلي، الجهوي، والوطني. بعد أن تختار المصلحة

المتعاقدة المتعهد المؤهل، تُعد الصفقة، وقبل أن تدخل حيز التنفيذ، تُعرض على الرقابة الخارجية القبلية (بن حراث و مناد، 2022).

## 2-2-2- لجان الصفقات العمومية كآلية للرقابة الخارجية القبلية

هذه اللجان ذات صفة إدارية، وقد اعتبرها المشرع بمثابة هيئات رقابية خارجية. توجد هذه اللجان على جميع المستويات وفي كل الإدارات المعنية بقانون الصفقات العمومية. في مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ورد ذكر عدة لجان، وهي:

- اللجنة الولائية للصفقات.
- اللجنة البلدية للصفقات.
- لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية (سواء كانت وطنية أو محلية).
- الهيكل غير الممرز للمؤسسة العمومية الوطنية ذات الطابع الإداري.
- اللجنة الجهوية للصفقات (والتي حلت محل اللجنة الوزارية، مع إلغاء اللجنة الوطنية).

### أ- مجال اختصاص وتشكيل لجنة الصفقات العمومية

تختص لجنة الصفقات العمومية بتقديم المساعدة في مجال تحضير الصفقات وإتمام إجراءاتها، بالإضافة إلى دراسة دفاتر الشروط والصفقات والملاحق، وكذلك معالجة الطعون التي يقدمها المتعهدون.

وفقاً لأحكام المادتين 136 و139 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، فإن دراسة مشاريع الملاحق تدخل ضمن اختصاص لجان الصفقات العمومية، ويتم ذلك بناءً على نسب محددة ومبررات ملخصة في جدول 2 الآتي:

**جدول 2: مبررات مشاريع الملاحق**

| التبريرات                                                                                                                                                                                       | مشاريع الملاحق                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تُعَلَّل الإدارة المتعاقدة ذلك بظهور مستجدات تقنية غير متوقعة أثناء تنفيذ العقد، وخارجة عن سيطرة الطرفين، على ألا يؤدي الملحق إلى تغيير جوهر الصفقة أو نطاقها العام.                            | زيادة لا تتجاوز 10% من قيمة الصفقة الأصلية، وتشمل أشغالاً أو لوازم أو خدمات أو دراسات.                                                                  |
| تذكر الجهة المتعاقدة أن شروط المنافسة الأولية لم تُمس، ولم يحدث أي تراجع فيها، وأن فتح منافسة جديدة لنفس الخدمات بزيادة في الكمية سيؤدي إلى صعوبة إنجاز المشروع في الأجل المناسب وبتكاليف مثلى. | زيادة لا تتجاوز 15% من قيمة الصفقة الأصلية، وتشمل اللوازم أو الخدمات أو الدراسات.<br>زيادة لا تتجاوز 20% من قيمة الصفقة الأصلية، وتخص عقود الأشغال فقط. |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

## ب- اختصاص لجان الصفقات العمومية وتشكيلها

تضمن مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، لجان الصفقات العمومية وتشكيلها على النحو الموالي:

### • اللجنة الجهوية للصفقات

وفقاً للمادة 171 من المرسوم نفسه، تختص اللجنة الجهوية للصفقات، في حدود المستويات المحددة لها في المادة 184، بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق الخاصة بالمصالح الخارجية الجهوية للإدارات المركزية. الجدول رقم 3 يلخص تشكيلاتها، وطريقة عملها، ومجال تدخلها.

**جدول 3: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة الجهوية للصفقات**

| اللجنة الجهوية للصفقات                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                     |                     |                       | البند                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------------------------|
| يرأس اللجنة الوزير المختص أو من يفوضه، ويضم إلى جانبه: ممثل عن الجهة المتعاقدة، وممثلان اثنان عن وزارة المالية (أحدهما من مديرية الميزانية والآخر من مديرية المحاسبة)، إضافة إلى ممثل عن الوزارة الوصية حسب طبيعة الصفقة (مثل قطاع البناء، الأشغال العمومية، أو الري)، وعند الاقتضاء يُستدعى ممثل عن وزارة التجارة. |                     |                     |                       | أعضاء اللجنة وتشكيلتها                      |
| يتم اختيار الأعضاء بموجب قرار يصدره رئيس اللجنة.                                                                                                                                                                                                                                                                    |                     |                     |                       | إجراءات التعيين                             |
| صفقة دراسات                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | صفقة خدمات          | صفقة لوازم          | صفقة أشغال            | العتبات المالية لتدخل اللجنة (قيمة الصفقات) |
| يفوق 100.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | يفوق 200.000.000 دج | يفوق 300.000.000 دج | يفوق 1.000.000.000 دج |                                             |
| المصالح الخارجية على المستوى الجهوي التابعة للإدارات المركزية.                                                                                                                                                                                                                                                      |                     |                     |                       | الهيئات الخاضعة للرقابة                     |
| تُصدر اللجنة قرارها إما بالموافقة (بمنح التأشيرة) أو بالرفض، وذلك في غضون 20 يوماً كحد أقصى، ويُحتسب الأجل ابتداءً من تاريخ إيداع ملف الصفقة.                                                                                                                                                                       |                     |                     |                       | طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية           |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

• **لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري**

حسب المادة 172، تختص هذه اللجنة، ضمن المستويات المحددة لها، بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق الخاصة بهذه المؤسسات. الجدول رقم 4 يلخص تشكيلتها وعملها ومجال تدخلها.

**جدول 4: مجال تدخل الرقابة القبلية لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري**

| لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية والهيكل غير الممركز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |                             |                               | البند                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------|
| يتكون أعضاء اللجنة من: ممثل عن السلطة الوصية (يتولى الرئاسة)، والمدير العام أو مدير المؤسسة أو من ينوب عنه، بالإضافة إلى ممثلين اثنين عن وزارة المالية (أحدهما من المديرية العامة للميزانية والآخر من المديرية العامة للمحاسبة). كما يُضم إلى اللجنة ممثل عن القطاع الوزاري المعني بحسب موضوع الصفقة (مثل البناء، الأشغال العمومية، أو الري)، وإذا استدعى الأمر يُشارك ممثل عن وزارة التجارة. |                             |                             |                               | <b>أعضاء اللجنة وتشكيلتها</b>                      |
| يتم تعيينهم بقرار صادر عن السلطة الوصية على المؤسسة العمومية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |                             |                               | <b>إجراءات التعيين</b>                             |
| <b>صفقة دراسات</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>صفقة خدمات</b>           | <b>صفقة لوازم</b>           | <b>صفقة أشغال</b>             | <b>العتبات المالية لتدخل اللجنة (قيمة الصفقات)</b> |
| يقل أو يساوي 100.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | يقل أو يساوي 200.000.000 دج | يقل أو يساوي 300.000.000 دج | يقل أو يساوي 1.000.000.000 دج |                                                    |
| المؤسسات العمومية الوطنية، وكذلك الهياكل غير المركزية التابعة للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                             |                             |                               | <b>الهيئات الخاضعة للرقابة</b>                     |
| تصدر اللجنة قراراً بالموافقة (بمنح التأشير) أو بالرفض، وذلك خلال أجل أقصاه 20 يوماً يبدأ من تاريخ إيداع ملف الصفقة.                                                                                                                                                                                                                                                                           |                             |                             |                               | <b>طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية</b>           |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

• اللجنة الولائية للصفقات

الجدول رقم 5 يبين تشكيلة اللجنة الولائية، وحدود المستويات المخولة لها لدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق التي تبرمها الولاية والمصالح غير الممركزة للدولة.

جدول 5: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة الولائية للصفقات

| اللجنة الولائية للصفقات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                             |                          |                              | البند                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------------------------|
| يتكون التشكيل من: ثلاثة ممثلين عن المجلس الشعبي الولائي (يتولى أحدهم الرئاسة)، ممثل عن الجهة المتعاقدة، بالإضافة إلى ثلاثة أعضاء آخرين من نفس المجلس الشعبي الولائي. كما يُستدعى ممثلان اثنان عن وزارة المالية (أحدهما من مصلحة الميزانية والآخر من مصلحة المحاسبة)، ومدير المصلحة التقنية المعنية بالخدمات على المستوى الولائي (حسب موضوع الصفقة مثل البناء، الأشغال العمومية، أو الري)، وأخيراً مدير التجارة على مستوى الولاية. |                             |                          |                              | أعضاء اللجنة وتشكيلتها                      |
| يتم تعيين جميع الأعضاء بموجب قرار يصدره رئيس اللجنة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                             |                          |                              | إجراءات التعيين                             |
| صفقة دراسات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | صفقة خدمات                  | صفقة لوازم               | صفقة أشغال                   | العتبات المالية لتدخل اللجنة (قيمة الصفقات) |
| يساوي أو يقل 100.000.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | يساوي أو يقل 200.000.000    | يساوي أو يقل 300.000.000 | يساوي أو يقل 1.000.000.000   |                                             |
| دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | دج                          | دج                       | دج                           |                                             |
| الولاية، المصالح غير الممركزة للدولة، المصالح الخارجية للإدارات المركزية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |                          |                              | الهيئات الخاضعة للرقابة                     |
| صفقة دراسات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | صفقة خدمات                  |                          | صفقة الأشغال أو اللوازم      | العتبات المالية لتدخل اللجنة (قيمة الصفقات) |
| يساوي أو يفوق 20.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | يساوي أو يفوق 50.000.000 دج |                          | يساوي أو يفوق 200.000.000 دج |                                             |
| البلدية، المؤسسات العمومية المحلية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                             |                          |                              | الهيئات الخاضعة للرقابة                     |
| تصدر اللجنة قرارا إما بمنح التأشير (الموافقة) أو بالرفض، وذلك خلال أجل أقصاه 20 يوماً، ويبدأ احتساب الأجل من تاريخ تسليم ملف الصفقة.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                             |                          |                              | طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية           |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

كما يخول القانون لهذه اللجنة نفسها دراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق التي تبرمها البلدية أو المؤسسات العمومية المحلية، عندما يساوي مبلغها أو يفوق التقدير الإداري للحاجات، كما هو موضح في الجدول 5.

• اللجنة البلدية للصفقات

طبقا للمادة 174 تختص اللجنة البلدية للصفقات، في حدود المستويات المحددة لها، بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق التي تبرمها البلدية. الجدول رقم 6 يلخص تشكيلتها وعملها ومجال تدخلها.

**جدول 6: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة البلدية للصفقات**

| اللجنة البلدية للصفقات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |                            | البند                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------------------------------|
| تتألف اللجنة من: رئيس المجلس الشعبي البلدي أو من ينوب عنه (يتولى الرئاسة)، ممثل عن الجهة المتعاقدة، اثنان من الأعضاء المنتخبين يمثلان المجلس الشعبي البلدي، ممثلان اثنان عن وزارة المالية (أحدهما من مصلحة الميزانية والآخر من مصلحة المحاسبة)، بالإضافة إلى ممثل عن المصلحة التقنية الولائية المختصة بناءً على موضوع الصفقة (مثل البناء، الأشغال العمومية، أو الري). |                         |                            | أعضاء اللجنة وتشكيلتها                         |
| يتم اختيار الأعضاء بموجب قرار يصدره رئيس اللجنة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                            | إجراءات التعيين                                |
| صفقة دراسات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | صفقة خدمات              | صفقة الأشغال<br>أو اللوازم | العتبات المالية لتدخل اللجنة<br>(قيمة الصفقات) |
| يقل عن<br>20.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | يقل عن<br>50.000.000 دج | يقل عن<br>200.000.000 دج   |                                                |
| الجماعات المحلية (البلديات) والجهات التابعة لها.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                            | الهيئات الخاضعة للرقابة                        |
| تصدر اللجنة قرارها بالموافقة (منح التأشير) أو الرفض خلال مهلة أقصاها 20 يوماً، تبدأ من تاريخ إيداع ملف الصفقة الكامل.                                                                                                                                                                                                                                                 |                         |                            | طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية              |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

• **لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير الممرکز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري**

حسب المادة 175، تختص هذه اللجنة، ضمن المستويات المحددة لها، بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق الخاصة بهذه المؤسسات. الجدول رقم 7 يلخص تشكيلتها وعملها ومجال تدخلها.

**جدول 7: مجال تدخل الرقابة القبلية لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير الممرکز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري**

| لجنة الصفقات للمؤسسة العمومية المحلية والهيكل غير الممرکز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري                                                                                                                                                                                                                                                                                |                      |                                | البند                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------|
| تتكون اللجنة من: ممثل عن السلطة الوصية (يتولى الرئاسة)، والمدير العام أو مدير المؤسسة أو من ينوب عنه، بالإضافة إلى عضو منتخب عن مجلس المجموعة الإقليمية المعنية. كما يضم إلى اللجنة ممثلان اثنان عن وزارة المالية (أحدهما من مصلحة الميزانية والآخر من مصلحة المحاسبة)، وممثل عن المصلحة التقنية الولائية المختصة بحسب موضوع الصفقة (مثل البناء، الأشغال العمومية، أو الري). |                      |                                | <b>أعضاء اللجنة وتشكيلتها</b>                      |
| يتم تعيين الأعضاء بموجب قرار تصدره السلطة الوصية على المؤسسة العمومية المحلية.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                      |                                | <b>إجراءات التعيين</b>                             |
| <b>صفقة دراسات</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>صفقة خدمات</b>    | <b>صفقة الأشغال أو اللوازم</b> | <b>العتبات المالية لتدخل اللجنة (قيمة الصفقات)</b> |
| يقل عن 20.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | يقل عن 50.000.000 دج | يقل عن 200.000.000 دج          |                                                    |
| تشمل هذه الرقابة المؤسسات العمومية المحلية، وكذلك الهياكل غير الممرکزة التابعة للمؤسسة العمومية الوطنية غير المشمولة بأحكام المادة 172 من النظم المعمول بها.                                                                                                                                                                                                                 |                      |                                | <b>الهيئات الخاضعة للرقابة</b>                     |
| تصدر اللجنة قرارها إما بمنح التأشير (الموافقة) أو بالرفض، وذلك خلال أجل أقصاه 20 يوماً، يحتسب ابتداءً من تاريخ إيداع ملف الصفقة.                                                                                                                                                                                                                                             |                      |                                | <b>طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية</b>           |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

• اللجنة القطاعية للصفقات العمومية

تُستحدث لدى كل دائرة وزارية لجنة قطاعية للصفقات، تكون مختصة في حدود مستويات معينة. الجدول رقم 8 يلخص تشكيلاتها وعملها ومجال تدخلها.

جدول 8: مجال تدخل الرقابة القبلية للجنة القطاعية للصفقات العمومية

| اللجنة القطاعية للصفقات العمومية                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                              |                      |                         | البند                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| تضم اللجنة كلاً من: الوزير المعني بالقطاع أو من يفوضه (رئيساً)، وممثل عن نفس الوزير يشغل منصب نائب الرئيس، وممثل عن الجهة المتعاقدة، بالإضافة إلى ممثلين اثنين عن القطاع المعني، وممثلين اثنين عن وزارة المالية (أحدهما من المديرية العامة للميزانية والآخر من المديرية العامة للمحاسبة)، وأخيراً ممثل عن الوزير المكلف بالتجارة. |                                              |                      |                         | أعضاء اللجنة وتشكيلتها            |
| يتم تعيين جميع الأعضاء بموجب قرار يصدره الوزير المعني بالقطاع.                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                              |                      |                         | إجراءات التعيين                   |
| صفقة دراسات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | صفقة خدمات                                   | صفقة لوازم           | صفقة أشغال              | التقييم الإداري                   |
| يفوق 100.000.000 دج                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | يفوق 200.000.000 دج                          | يفوق 300.000.000 دج  | يفوق 1.000.000.000 دج   |                                   |
| تشمل الرقابة جميع المصالح المتعاقدة المشار إليها في المادة 06 من المرسوم 247-15                                                                                                                                                                                                                                                   |                                              |                      |                         | الهيئات الخاضعة للرقابة           |
| ملحق                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | صفقة                                         | صفقة دراسات أو خدمات | صفقة الأشغال أو اللوازم | التقييم الإداري                   |
| ملحق يرفع المبلغ الأصلي للصفقة                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | بند (المادة 139) يرفع من مقدار المبالغ أعلاه | يفوق 6.000.000 دج    | يفوق 12.000.000 دج      |                                   |
| الإدارة المركزية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                              |                      |                         | الهيئات الخاضعة للرقابة           |
| تصدر اللجنة قرارها إما بمنح التأشير (الموافقة) أو بالرفض، وذلك خلال مهلة أقصاها 45 يوماً، على أن يُحتسب هذا الأجل ابتداءً من تاريخ إيداع ملف الصفقة.                                                                                                                                                                              |                                              |                      |                         | طبيعة قرار اللجنة والمهلة الزمنية |

المصدر: (بن حراث و مناد، 2022)

صلاحيات اللجنة القطاعية:

- مراقبة صحة إجراءات إبرام الصفقات العمومية.
- مساعدة المصالح المتعاقدة التابعة لها في تحضير الصفقات وإتمام إجراءاتها.
- المساهمة في تحسين ظروف مراقبة صحة إبرام الصفقات العمومية.

### ج- نتائج الرقابة الخارجية للجان الصفقات العمومية

النتيجة الحتمية للرقابة الخارجية القبلية التي تقوم بها لجان الصفقات العمومية هي إما منح التأشيرة أو رفضها. وبالتالي، يمكن أن تحدث حالتان:

#### – قرار منح التأشيرة

لجنة الصفقات هي صاحبة القرار فيما يخص رقابة الصفقات العمومية، كما ورد في المادة 195 من مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. فهي التي تمنح التأشيرة في نهاية عملها. منح التأشيرة دليل واضح على أن الصفقة تحترم التنظيم والتشريع المعمول به. ولهذا، فرضت المادة 196 من نفس المرسوم إجبارية التأشيرة على كل مصلحة متعاقدة، والمراقب المالي، والمحاسب المكلف. هذه الإجراءات تحافظ على مكانة لجنة الصفقات من ناحية، وتتجنب أي شبهة فساد من ناحية أخرى.

#### – رفض التأشيرة

إذا لاحظت اللجنة أي مخالفة للتشريع أو التنظيم، فإن ذلك يؤدي إلى رفض التأشيرة. وقد أوجبت المادة 195 من المرسوم على لجنة الصفقات المختصة أن تُعلل سبب الرفض، لأنها الجهة المشرفة على احترام النصوص القانونية والتنظيمية. المادة 200 من المرسوم نفسه تحدد الأشخاص المخولين قانوناً بتجاوز قرار رفض التأشيرة، بناءً على تقرير من المصلحة المتعاقدة يصدر بقرار معلل. وهؤلاء الأشخاص هم:

- الوزير المعني أو مسؤول الهيئة العمومية
- الوالي (ويُبلغ وزير الداخلية بذلك)
- رئيس المجلس الشعبي البلدي (ويُبلغ الوالي المختص بذلك)

في جميع الحالات، تُرسل نسخة من قرار التجاوز (الصادر في مدة لا تتجاوز 90 يوماً من تاريخ تبليغ رفض التأشيرة) إلى كل من: مجلس المحاسبة، الوزير المكلف بالمالية (بصفته سلطة ضبط الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام)، المفتشية العامة للمالية، ولجنة الصفقات المختصة (بن حراث و مناد، 2022).

### 2-2-3- مجال رقابة المراقب الميزانياتي في إطار الصفقات العمومية

تمر عملية إبرام الصفقات العمومية بعدة مراحل، لكل منها خصوصيتها والأطراف المشاركة في الرقابة عليها. يتدخل المراقب الميزانياتي بشكل أساسي في المرحلة القبلية التي تسبق منح الصفقة وإرسالها، لكن دوره قد يمتد إلى ما بعد هذه المرحلة في حالة صفقات التسوية (التي تُبرم في حالات الاستعجال الملح)، وكذلك العقود المبرمة في إطار الإجراءات المكيفة التي تعتمد على التفاوض بشقيه.

#### أ- مراقبة مشاريع الصفقات العمومية

مشاريع الصفقات العمومية لا تخضع فقط لرقابة اللجان المختصة، بل تخضع أيضاً لرقابة مالية خارجية يجسدها المراقب الميزانياتي، وذلك من خلال منحه التأشيرة للمشروع المزمع تنفيذه. هذا النوع هو رقابة مسبقة على النفقات الملتزم بها،

وفقاً لنص المادة 05 من مرسوم تنفيذي رقم 347-09 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1430هـ الموافق 16 نوفمبر سنة 2009م، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 414-92 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، التي تنص على أن مشاريع القرارات المتضمنة التزاماً بالنفقات (ومن بينها مشاريع الصفقات العمومية وملاحقها) تخضع لتأشيرة المراقب المالي قبل التوقيع عليها.

يمارس المراقب الميزانياتي رقابة دقيقة على الوثائق الثبوتية التي يرفقها الأمر بالصرف في ملف الالتزام بالنفقة. هذه الوثائق تشمل: التقرير التقييمي، رسالة التعهد، التصريح بالاكتتاب، التصريح بالنزاهة، الكشف الكمي والتقدير، وجدول الأسعار الوحشية. ترفع هذه الوثائق كلها مع إعلان الصفقة، وكذلك محضر فتح الأظرفة وتقييم العروض مرفقاً بإعلان المنح المؤقت للصفقة، وأي وثيقة إضافية ذات صلة. هذه الرقابة تتم في مرحلة ما قبل المنح النهائي.

لكن هناك حالات استثنائية تنشأ فيها الصفقة وتقدم الخدمة أولاً، ثم تقوم المصلحة المتعاقدة بعد ذلك بإبرام صفقة تسوية وعرض الملف على المراقب الميزانياتي. هذه الحالة تعرف بـ "الاستعجال الملح المعطل بالخطر الداهم"، وقد نصت عليها الفقرة الرابعة في المادة 41 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، وتشمل:

- حالات الاستعجال المبرر بوجود خطر يهدد استثماراً أو ملكاً للمصلحة المتعاقدة، أو النظام العام.
- خطر داهم يهدد ملكاً أو استثماراً قد يظهر في الميدان.
- حالات الطوارئ المرتبطة بالأزمات الصحية أو الكوارث التكنولوجية أو الطبيعية، حيث لا يتسع الوقت لتطبيق آجال وإجراءات إبرام الصفقات العمومية.
- يشترط ألا تكون المصلحة المتعاقدة قادرة على توقع هذه الظروف، وألا تكون المماثلة من طرفها هي السبب في خلق الحالة.

إلى جانب ذلك، هناك حالة التموين المستعجل لضمان توفير الحاجات الأساسية للسكان، بشرط أن يكون الطرف غير متوقع (عنصر المفاجأة)، خاصة مع التقلبات السريعة في أسعار مواد التموين. في هذه الحالة، يُبرم العقد، ثم تعد صفقة تسوية في غضون 6 أشهر من تاريخه، وتُحول إلى المراقب الميزانياتي للتأشيرة. وينطبق الأمر نفسه على تكاليف المواد والغاز والكهرباء عندما يكون هناك متعامل وحيد في وضعية احتكارية (حفار و رحال، 2024).

#### ب- مراقبة الملاحق

أثناء تنفيذ الصفقة، قد تجد المصلحة المتعاقدة نفسها مضطرة إلى زيادة خدمة معينة أو تعديل بنودها بما يتناسب مع متطلبات المصلحة العامة. المادة 81 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، تسمح للمصلحة المتعاقدة باللجوء إلى إبرام ملاحق حسب حاجاتها، على أن يكون الملحق عقداً تابعاً للصفقة الأصلية ومكملاً لها. هناك عدة أنواع من الملاحق: ملحق الأشغال المضافة، ملحق التغيير، وملحق الإقفال النهائي للصفقة. لكن تسوية هذه العقود وإصدار مخصصاتها المالية تخضع للرقابة المباشرة للمراقب الميزانياتي. (حفار و رحال، 2024).

## ❖ مخرجات ممارسة الرقابة المالية على الصفقات العمومية

تعتمد شرعية النفقات العمومية على توفر مجموعة من الشروط القانونية والإجرائية الجوهرية التي تسبق التأشير بالموافقة على الصفقة. وهذه التأشير تُعتبر أحد أهم نتائج الرقابة المالية. لذلك، من الضروري تحديد أساسيات الرقابة السابقة لمنح التأشير ثم التطرق إلى مخرجات هذه الرقابة في مجال الصفقات العمومية.

### أ- الرقابة السابقة لمنح التأشير

هذا النوع من الرقابة يشمل عدة عناصر حددها المرسوم التنفيذي رقم 414-92 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، في حالات محددة حصرياً، وتتمثل في:

#### – فحص صفة الأمر بالصرف قانونياً:

الأمر بالصرف هو طرف أساسي في علاقات النفقات العمومية. فهو الذي يباشر العمليات المالية باسم الجهة الإدارية ولحسابها، ويثبت الديون ويصنفها ويأمر بتحصيلها، وينفذ النفقات الملتمزم بها ويصفها ويأمر بدفعها. يقوم المراقب الميزانياتي، وفقاً للقوانين واللوائح، بفحص صفة الأمر بالصرف عبر التأكد من صفته القانونية لمباشرة الصلاحيات، ومن تطابق نموذج الإمضاء والختم الإداري مع تلك المودعة لدى مصالح الرقابة المالية.

#### – فحص بطاقة الالتزام:

يتولى المراقب الميزانياتي فحص بطاقة الالتزام من حيث احترامها للنموذج القانوني المعمول به، ومن حيث توفر جميع البيانات الخاصة بالصفقة. في هذا الإطار، سعى المشرع إلى توحيد نموذج بطاقات الالتزام عبر التعليمية الوزارية رقم 9038 المؤرخة في 28 ديسمبر 2022، والتي حددت نموذج بطاقة الالتزام لحسابات التخصيص الخاص وبطاقات الالتزام حسب الأبواب، بهدف توحيد نمط العمل بين جميع الإدارات والمؤسسات العمومية.

#### – التأكد من توفر الاعتمادات المالية:

ينظر المراقب الميزانياتي إلى الاعتمادات المالية من حيث مصدرها (هل هي من حسابات التخصيص الخاص أم من الميزانية العامة)، كما يتحقق من كفاية الغلاف المالي المرصود للصفقة وملاحقها.

#### – التخصيص القانوني للنفقة:

هذا عمل تقني دقيق، يقوم من خلاله المراقب بفحص ترخيص الالتزام، والتأكد من توفر الاعتمادات المالية المفتوحة تحت بند النفقة المعنية. المذكرة الصادرة عن المديرية العامة للميزانية رقم 7915 بتاريخ 3 ديسمبر 2023 (الخاصة بنماذج ووثائق البرمجة الميزانية لسنة 2024) أكدت على أن برمجة الاعتمادات المتعلقة بالصفقات العمومية تتم وفقاً للمادة 95 من قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، والتي تلزم المصالح المتعاقدة بإعداد قوائم بالصفقات المبرمة في السنة المالية السابقة، بالإضافة إلى برنامج تقديري لمشاريع الصفقات المزمع تنظيمها خلال السنة المالية المعنية.

#### – التحقق من وجود التأشيرات والآراء المسبقة:

قبل إحالة ملف الصفقة إلى المراقب المالي، تكون المصلحة المتعاقدة ملزمة بالحصول على الآراء المسبقة بالموافقة، وكذلك التأشير من لجنة الصفقات العمومية المختصة، وذلك في مرحلة سابقة لمنح المراقب الميزانياتي تأشيرته للالتزام بمشروع الصفقة (حفار و رحال، 2024).

## ب- نتائج رقابة المراقب الميزانياتي على الصفقات العمومية

ينتهي دور المراقب الميزانياتي بنتيجتين أساسيتين: إما قبول الملف ومنح التأشيرة، أو رفضها مع ذكر الأسباب لعدم مطابقة الالتزام للشروط القانونية والتنظيمية.

### – سلطاته في قبول ومنح التأشيرة:

بعد أن يتحقق المراقب من أن الالتزام بالنفقة (الصفقة) مطابق للشروط القانونية، ومن توفر الاعتمادات المالية والشروط الشكلية، يضع تأشيرته على بطاقة الالتزام والوثائق الثبوتية الأخرى. هذه التأشيرة هي بمثابة إذن قانوني يستند إليه الأمر بالصرف للشروع في تنفيذ الصفقة (أشغال، خدمات، دراسات)، وبموجبها تحرر حوالة الدفع للمحاسب العمومي.

ملاحظة مهمة: مسؤولية المراقب الميزانياتي نوعان: مسؤولية محاسبية تفرض عليه ضبط حسابات الالتزام وإعداد تقارير دورية لوزير المالية لمتابعة تنفيذ الميزانية، ومسؤولية جزائية في حال تأخر أو رفض أو منح تأشيرة مخالفة للقوانين، مما يعرضه للمساءلة أمام مجلس المحاسبة. لذلك، فهو ملزم في كل الأحوال بالتقيد بالشروط القانونية لمنح التأشيرة.

### – سلطاته في رفض منح التأشيرة:

حالة الرفض تأتي ضمن سياق رقابي متسلسل. إذا اعتُبر ملف الالتزام مخالفاً لعناصر مشروعية الصفقة، فالرفض هو النتيجة الحتمية مرسوم تنفيذي رقم 347-09 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1430هـ الموافق 16 نوفمبر سنة 2009م، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 414-92 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، حدد حالتين للرفض: رفض مؤقت ورفض نهائي.

#### 1. الرفض المؤقت:

حدده المادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 414-92 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها. يحدث عندما يكون هناك عيب غير جوهري في بطاقة الالتزام قابل للتعديل، مثل:

- نقص أو انعدام الوثائق الثبوتية للالتزام (وهي سند مهم للمراقب).
- وجود مخالفة للتنظيم قابلة للتصحيح.
- نسيان أحد البيانات الهامة في الوثائق المرفقة.

في إطار الإصلاح الميزانياتي، تم توحيد بطاقة الالتزام عبر المذكرة رقم 7915 المؤرخة في 3 ديسمبر 2023 الرفض المؤقت يبلغ به الأمر بالصرف لتصحيح النقائص قبل الموافقة على الالتزام.

#### 2. الرفض النهائي لمنح التأشيرة:

يعتمد الرفض النهائي على مخالفة قاعدة جوهرية لا يمكن تعديلها أو استدراكها. تحدد المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 414-92 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، أسباب الرفض النهائي كالتالي:

- عدم تطابق الاقتراح بالالتزام مع القوانين السارية.
  - عدم توفر الاعتمادات المالية اللازمة أو المناصب المالية.
  - عدم احترام الأمر بالصرف للملاحظات المدونة في مذكرة الرفض المؤقت.
- إذًا، الرفض النهائي يأتي في مرحلة لاحقة للرفض المؤقت، وأسبابه موضوعية خلافًا للأولى. وقد ألزم المشرع المراقب بتعليل أسباب الرفض للأمر بالصرف، مع توضيح كل المآخذ القانونية والسند القانوني للرفض، لتجنب التعسف في استعمال السلطات الرقابية.

### 3. حالة التغاضي (تجاوز التأشير):

أتاح المشرع للمصلحة المتعاقدة آلية التغاضي لتجاوز رفض التأشير، حيث يُمنح الأمر بالصرف صلاحية صرف النفقة على مسؤوليته الخاصة دون التقيد بتأشير المراقب الميزانياتي. حدد المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، الحالات التي يمكن فيها اللجوء إلى التغاضي، وهي: عدم توفر الاعتمادات أو المناصب المالية، عدم مطابقة الالتزام للقوانين، وعدم احترام الأمر بالصرف لملاحظات الرفض المؤقت.

لكن لا يمكن تطبيق التغاضي في الحالات الواردة في المادة 19 من المرسوم السابق، وهي:

- انعدام صفة الأمر بالصرف.
  - عدم توفر الاعتمادات المالية أو انعدامها.
  - انعدام التأشيرات المسبقة المنصوص عليها في التنظيم.
  - انعدام الوثائق الثبوتية المتعلقة بالالتزام.
  - التخصيص غير القانوني للالتزام بهدف إخفاء أو تجاوز الاعتمادات، أو تعديلها، أو تجاوز المساعدات المالية في الميزانية.
- في هذه الحالات يستحيل إجراء التغاضي لأنها مرتبطة بقوانين الميزانية التي لا يمكن مخالفتها أو تعديلها.

في الحالات الأخرى، يقوم الأمر بالصرف بإرسال مقرر التغاضي إلى المراقب الميزانياتي لوضع "تأشير الأخذ بالحسبان" مع الإشارة إلى رقم وتاريخ التغاضي. من جهته، يحيل المراقب ملف الالتزام محل التغاضي إلى الوزير المكلف بالميزانية مرفقا بتقرير مفصل، كما يحول ملف النفقة إلى مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية (وهما هيئات رقابية محاسبية تختص بالرقابة اللاحقة). تأشير الأخذ بالحسبان هي غطاء قانوني يعفي المراقب من أي مسؤولية قانونية تجاه تنفيذ النفقة.

إجراء التغاضي يدخل ضمن صلاحيات الإدارة العامة في تسيير مرافقها وضمان استمرارية المرافق العامة، لكن اللجوء إليه يبقى نادرا، لأن مسؤولي الصفقات يسعون عادة إلى إضفاء الشرعية على نفقاتهم (حفار و رجال، 2024).

## 2-2-4- دور المحاسب العمومي في مراقبة الصفقات العمومية

المحاسب العمومي هو شخص مكلف بمهمة مزدوجة: فهو من جهة ينفذ الميزانية، ومن جهة أخرى يراقبها. في إطار هذا الدور يقوم بالتدقيق في جميع التصرفات المالية التي يقوم بها المسؤول المسمى "الأمر بالصرف"، ومن بينها بالطبع نفقات الصفقات العمومية وتعديلاتها. الهدف الأساسي هو التأكد من أن كل صرف يتمشى تماماً مع القوانين المنظمة للإنفاق العمومي. هذا التدقيق يؤدي في النهاية إلى أحد أمرين: إما أن يوافق المحاسب على الصرف في الوقت المناسب بوضع ختمه على ملف الالتزام المالي، أو يرفض الصرف بشكل قانوني.

### أ- جوانب الصفة العمومية التي يفحصها المحاسب العمومي:

بعد أن تخضع إجراءات إبرام الصفة وتنفيذها لمراقبة أولية من طرف "المراقب الميزانياتي" الذي يضع ختمه عليها، يأتي دور المحاسب العمومي ليفحصها تحت مسؤوليته الشخصية والمالية. مهمته هنا هي التأكد من توفر العناصر المذكورة في المادة 27 من قانون رقم 07-23 مؤرخ في 3 ذي الحجة عام 1444هـ الموافق 21 يونيو سنة 2023م، يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي، قبل أن يدفع أي مبلغ. هذه العناصر نوعان: شكلية وموضوعية.

#### – الجانب الشكلي:

قبل أن يوافق المحاسب على صرف أي نفقة متعلقة بصفة، عليه أن يتأكد من الأمور الشكلية التالية:

- **احترام قائمة الوثائق المطلوبة:** في قانون المحاسبة قانون رقم 07-23 مؤرخ في 3 ذي الحجة عام 1444هـ الموافق 21 يونيو سنة 2023م، يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي، ولأول مرة، تم وضع "مدونة" أو قائمة موحدة بالوثائق التي يجب على الأمر بالصرف تقديمها للمحاسب. هذا الإجراء ينظم عمل المحاسب ويجعله أكثر منطقية، عكس الوضع سابقاً في القانون القديم 90-21 المتعلق بالمحاسبة العمومية، حيث كانت صلاحيات المحاسب واسعة جداً، وكان يعرف الصفقات بناءً على نص فضاء يسمح له بمراقبة "مطابقة العملية للقوانين".
- **التحقق من هوية الأمر بالصرف:** للمحاسب الحق في التأكد من أن الشخص الذي يأمره بالصرف هو المخول قانونياً بذلك. ويتم هذا عبر "اعتماد" الأمر بالصرف لدى المحاسب، حيث يودع نسخة من قرار تعيينه وتوقيعه وختمه في سجل مخصص. هذا الاعتماد ينتهي بمجرد انتهاء مهام الأمر بالصرف.
- **التأكد من توفر الرصيد المالي الكافي:** يتحقق المحاسب من أن الخزينة العمومية تحوي اعتمادات مالية كافية لتغطية النفقة، سواء في ميزانية الدولة أو الجماعات المحلية. رقبته هنا تختلف عن رقابة المراقب الميزانياتي؛ فالأخير يهتم بأن الصرف يتم في الباب المخصص له، بينما المحاسب يهتم بوجود الرصيد أصلاً.
- **التأكد من وجود أختام جهات الرقابة:** يتأكد المحاسب من وجود ختم المراقب الميزانياتي وختم لجنة الصفقات العمومية (وهو إلزامي وشامل). لكن إذا رأى المحاسب أن هذه الأختام غير مطابقة للقانون، فعليه إخطار جهة الرقابة الخارجية كتابياً.

#### – الجانب الموضوعي:

بالإضافة للعناصر الشكلية، يتعمق المحاسب في فحص الجوهر القانوني للصفة، ويشمل ذلك:

• **التحقق من قانونية عملية التصفية:** يتأكد المحاسب من صحة عملية تحديد قيمة الدين التي قام بها الأمر بالصرف، وذلك بمراجعة الوثائق التي تثبت حقوق الدائنين، بالإضافة إلى "شهادة أداء الخدمة" التي يوقعها الأمر بالصرف لتأكيد أن العمل تم كما هو متفق عليه. مع ملاحظة أن المحاسب يمكنه أن يقوم بنفسه بعملية التصفية في حالات استثنائية (عندما لا يكون هناك أمر بالصرف).

• **دقة التسجيل الميزانياتي:** يجب على المحاسب أن يتحقق من أن النفقة مسجلة في الباب والمادة الصحيحين وفي السنة المالية المناسبة. وإذا اكتشف أن هناك تسجيلاً خاطئاً بقصد إخفاء تجاوز في الميزانية، فهنا عليه إعادة التسجيل في المكان الصحيح والتأكد من توفر الاعتمادات في ذلك الوقت الذي نشأ فيه الدين.

• **التأكد من عدم تقادم الدين أو وجود مانع للصرف:** يجب على المحاسب أن يتأكد من أن ديون الصفقات العمومية لم يسقط حقها بمرور الزمن (4 سنوات كقاعدة)، وأيضاً أن الشخص المستفيد ليس مديناً للدولة (مثلاً بضرائب أو قروض غير مسددة). فإذا تبين وجود دين سابق، يحق للمحاسب خصمه من قيمة الصفقة الحالية، وهذه وسيلة فعالة لحماية المال العام.

• **التأكد من أن الدفع سيبرئ الذمة:** يعني هذا أن المحاسب ملزم بالتحقق من أن الشخص الذي يطلب الأمر بالصرف الدفع له هو الشخص المخول قانونياً باستلام المبلغ، بحيث إذا دفع له، تبرأ ذمة الجهة العمومية من الدين نهائياً ولا تطارد قانونياً مستقبلاً (تريعة و رواب، 2024).

#### ب- نتائج رقابة المحاسب العمومي على الصفقات العمومية

ينتهي تدقيق المحاسب لملف الصفقة الذي قدمه الأمر بالصرف بإحدى نتيجتين:

##### الحالة الأولى: الموافقة على الدفع

إذا وجد المحاسب أن كل شيء متطابق مع الشروط الواردة في المادة 27 من قانون رقم 07-23 مؤرخ في 3 ذي الحجة عام 1444هـ الموافق 21 يونيو سنة 2023م، يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي، فإنه يقوم بدفع المبلغ للمتعاقد مع الجهة العمومية، وفي الأجل المحددة قانوناً. يحدث هذا الدفع من طرف المحاسب وليس من طرف الإدارة التي حررت الحوالة، وهكذا يتم تطبيق مبدأ الفصل بين الوظائف الإدارية والمحاسبية.

##### الحالة الثانية: رفض الدفع

لكن قد يرفض المحاسب صرف المبلغ حمايةً للمال العام، وذلك إذا لاحظ أن أمر الصرف أو الحوالة لا يتوافق مع القوانين. في هذه الحالة، عليه إخطار الأمر بالصرف كتابياً برفضه خلال 20 يوماً من تاريخ استلامه للملف. هنا أمام الأمر بالصرف خياران

- **الخيار الأول:** أن يصحح الأخطاء (سواء كانت شكلية أو قانونية) التي أشار إليها المحاسب ويعيد الملف.
- **الخيار الثاني:** أن يستخدم "حق التسخير"، أي يأمر المحاسب كتابياً وتحت مسؤوليته الشخصية بدفع النفقة رغم الرفض.

إذا حدث الخيار الثاني وأمر الأمر بالصرف بالدفع رفضاً لقرار المحاسب، عندها يمثل المحاسب لهذا الأمر لكن عليه فوراً أن يرسل "عرض حال" إلى وزير المالية ومجلس المحاسبة. بذلك تبرأ ذمة المحاسب من أي مسؤولية شخصية أو مالية، وتنتقل المسؤولية كاملة إلى الأمر بالصرف.

لكن هناك حالات يمنع فيها على المحاسب الامتنثال لأمر التسخير، وهي:

- عدم وجود اعتمادات مالية أساساً.
- عدم وجود سيولة (مع استثناء ميزانية الدولة).
- عدم وجود إثبات على أن الخدمة تم تقديمها.
- إذا كان الدفع لا يبرئ ذمة الجهة العمومية.
- إذا كانت التأشيرات (مثل تأشيرة المراقب الميزانياتي أو لجنة الصفقات) مفقودة وكان القانون يلزم بها (تريعة و رواب، 2024).

### 2-3- امتداد الرقابة على الصفقات العمومية إلى أجهزة رقابية لاحقة

بعد موجة الفساد التي هزت البلاد شعر المشرع بضرورة التحرك سريعاً لحماية المال العام من أي هدر أو اختلاس، خاصة مع ضعف الرقابة التقليدية. لذا، قرر إدخال نوع جديد من الرقابة يسمى "الرقابة البعدية" (أي التي تأتي بعد تنفيذ الصفقة)، لتكون مكملة للرقابة السابقة. وبناءً على ذلك، تم إنشاء هئتين رئيسيتين لممارسة هذه الرقابة هما: مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، بهدف الحد من المخالفات في الصفقات العمومية.

### 2-3-1- الدور الرقابي لمجلس المحاسبة على الصفقات العمومية

مجلس المحاسبة هو هيئة دستورية، ظهر لأول مرة في دستور 1976، ثم تأسس رسمياً بموجب قانون 80-05 الذي أعطاه صلاحيات إدارية وقضائية لمراقبة كل الجهات التي تتصرف في المال العام أو تستفيد منه، بغض النظر عن طبيعتها القانونية. وقد أكدت عليه دساتير 1989 و1996، حيث كلفه دستور 1996 التي نصت عليها المادة 170 بمهمة الرقابة البعدية على أموال الدولة والجماعات المحلية والمرافق العامة.

القانون الجزائري (الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة، المواد 2/3 و4) أوضح أن الهدف من رقابة مجلس المحاسبة هو تشجيع الاستخدام الرشيد والصارم للموارد العمومية، وفرض تقديم الحسابات، وتعزيز الشفافية في التسيير المالي. وبالتالي، فهو يساهم في مكافحة الممارسات غير القانونية التي تضر بالمال العام، ويمارس ذلك من خلال نوعين من الرقابة:

#### أ- رقابة المطابقة

وفقاً للمادة 2 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة، يُكلف المجلس بالتأكد من أن العمليات المالية والمحاسبية للجهات المعنية تتطابق مع القوانين واللوائح. بمعنى آخر، يفحص مدى التزام المصالح المتعاقدة بقانون الصفقات العمومية من الناحية المالية والمحاسبية أثناء إبرام الصفقة وتنفيذها. وله في هذا الإطار صلاحيات واسعة للتحري، ويمكنه التواصل مع أي جهة في القطاع العام للاطلاع على ما يريد. ويتم ذلك بطريقتين:

– **الاعتماد على الوثائق:** يطلب المجلس من المصالح المتعاقدة وفق المادة 55/1 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبية، تقديم كل المستندات اللازمة لتقييم تسييرها، ليتأكد من مطابقة عملياتها للنصوص القانونية المنظمة لإبرام الصفقات. كما يمكنه التواصل مع أجهزة رقابية خارجية أخرى للحصول على معلومات أو تقارير إضافية.

– **زيارة المصالح المتعاقدة:** للمجلس الحق في القيام بزيارات مفاجئة أو مبرمجة للمصالح التي يريد مراقبتها. يتمتع بصلاحيات دخول جميع الأماكن التابعة للجماعات العمومية أو الهيئات الخاضعة لرقابته إذا تطلبت التحريات ذلك (المادة 56 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبية). وله أيضاً الاستماع لأي موظف أو عامل في الهيئة محل الرقابة.

بعد انتهاء هذه الرقابة، إذا اكتشف المجلس وقائع تستوجب متابعة تأديبية لأحد المسؤولين أو الموظفين في المصلحة المتعاقدة، فإنه يُبلغ الجهة المختصة بذلك، ويجب على تلك الجهة إطلاع المجلس على الردود المتعلقة بهذا الإخطار.

#### ب- رقابة نوعية التسيير

بما أن التجربة أثبتت أن رقابة المطابقة وحدها غير كافية لحماية المال العام، أضاف المشرع نوعاً آخر من الرقابة يسمى "رقابة نوعية التسيير" (المادة 6 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبية). بموجب هذا النوع، يُكلف المجلس بمراقبة كيفية استغلال الهيئات الخاضعة لرقابته للموارد والأموال والوسائل العمومية، وتقييم جودة تسييرها من حيث الفعالية والأداء الاقتصادي. في نهاية تحقيقاته، يُوصي المجلس بالإجراءات التي يراها مناسبة للتحسين.

في مجال الصفقات العمومية، تركز هذه الرقابة على ثلاثة عناصر أساسية:

- **الاقتصاد:** بمعنى فحص مدى تعاقد المصالح المعنية بأقل تكلفة ممكنة، مع الحفاظ على الجودة المناسبة والكمية المطلوبة لتلبية الحاجيات العمومية.
- **النجاعة:** أي مدى قدرة المصلحة على استخدام الحد الأدنى من الميزانية المخصصة للصفقة للحصول على أكبر قدر ممكن من الأعمال أو التجهيزات أو الدراسات.
- **الفعالية:** وتعني قياس مدى تحقيق الصفقة للأهداف التي أبرمت من أجلها أي العلاقة بين النتائج الفعلية التي تحققت والأهداف المرسومة مسبقاً.

كذلك، تشمل هذه الرقابة تقييم أنظمة وقواعد تنظيم الهيئات الخاضعة للرقابة، والتأكد من وجود آليات وإجراءات تضمن سلامة التسيير وحماية الممتلكات. وبناءً على ذلك، يقدم المجلس توصياته لتعزيز آليات الرقابة والتسيير الأمثل، وتطوير الشفافية في المالية العمومية.

وآخر ما تقوم به رقابة المجلس هو إعداد تقرير سنوي يرفع إلى رئيس الجمهورية، يوضح أهم الملاحظات والنتائج التي توصل إليها. يمكن نشر هذا التقرير كلياً أو جزئياً في الجريدة الرسمية، كما تُرسل نسخة منه إلى السلطة التشريعية (البرلمان) باعتبارها ممثلة للشعب وممارسة لرقابتها على الأموال العامة (المادة 16 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبية) (بلحاج، 2022).

## 2-3-2- الدور الرقابي للمفتشية العامة للمالية على الصفقات العمومية

منذ البداية، كان حماية المال العام هي الشغل الشاغل للمشرع الجزائري. بعد الاستقلال بأقل من عام، وتحديدًا في 8 جوان 1963، أصدر قانوناً أنشأ بموجبه "الوكالة القضائية للخرينة"، وكانت تابعة مباشرة لوزارة المالية ومهمتها الأساسية مراقبة كيفية استعمال الأموال العمومية. ثم تطورت هذه الوكالة بموجب مرسوم 71-259 سنة 1971 لتصبح "مديرية التفتيش المالي" داخل نفس الوزارة. وبعدها تحولت إلى "المفتشية العامة للمالية" بموجب المرسوم 80-53 الصادر في 1 مارس 1980. هذا المرسوم ظل معمولاً به إلى غاية 22 فيفري 1992، حيث صدر مرسوم تنفيذي جديد (78-92) يحدد اختصاصاتها. أما النص القانوني الحالي الذي ينظم صلاحيات هذه الهيئة فهو المرسوم 08-272 الصادر في 6 سبتمبر 2008.

ولتكريس هذه الترسنة القانونية، أصدر المشرع المرسوم التنفيذي 09-96 بتاريخ 22 فبراير 2009، والذي يحدد شروط وكيفية رقابة وتدقيق المفتشية العامة للمالية لتسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية. هذا المرسوم وسع نطاق اختصاص الهيئة ليشمل هيئات الضمان الاجتماعي وكل الأشخاص المعنوية التي تتلقى دعماً من الدولة. وبناءً على هذه الصلاحيات الواسعة، تمارس المفتشية مهامها الرقابية على الأموال العمومية في مجالين رئيسيين:

### أ- رقابة المطابقة

المرسوم التنفيذي رقم 08-272 مؤرخ في 6 رمضان عام 1429هـ الموافق 6 سبتمبر سنة 2008م، يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية لم يقتصر فقط على توسيع نطاق الجهات الخاضعة للرقابة، بل وسع صلاحيات المفتشية نفسها. وأهم اختصاص لها في مجال الصفقات العمومية هو "رقابة المطابقة القانونية". حسب المادة 5 من هذا المرسوم، تشمل تدخلاتها في هذا المجال النقاط التالية:

- فحص مدى فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وهياكل التدقيق.
  - مراقبة كيفية تطبيق القوانين المالية والمحاسبية وقواعد تسيير الأملاك.
  - التدقيق في إجراءات إبرام الصفقات والطلبات العمومية وتنفيذها.
  - مقارنة مستوى الإنجازات الفعلية بالأهداف المحددة.
  - فحص كيفية تعبئة الموارد المالية.
  - التأكد من أن النفقات المدفوعة تتوافق مع الأهداف المسطرة من طرف الهيئة العمومية.
- عملياً، هذا يعني أن المفتشية تراقب كل مراحل الصفقة، بدءاً من تحديد الحاجة وصولاً إلى توقيع العقد مع المورد أو المقاول. الهدف هو التأكد من أن إجراءات التعاقد كلها تتماشى مع القوانين واللوائح.

ومن جهة أخرى، تمنح المادة 14 من مرسوم تنفيذي رقم 08-272 مؤرخ في 6 رمضان عام 1429هـ الموافق 6 سبتمبر سنة 2008م، يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية، المفتشية سلطة التدخل المفاجئ في المقرات والاطلاع على الوثائق مباشرة. الغرض من ذلك هو عدم إعطاء فرصة للمصالح المتعاقدة لإخفاء أي مخالفات أو التلاعب بالأوراق أو تضليل المفتشين. وبنفس المادة، تلزم المفتشية هذه المصالح بتقديم كل الدفاتر والمستندات والرد على كل طلبات المعلومات اللازمة للفحص والتدقيق.

وتنتهي مهام الرقابة هذه بإعداد تقرير أساسي يلخص كل المعايير والتحديات حول الوضع المالي والمحاسبي للهيئة التي خضعت للرقابة، وكذلك حول فعالية التسيير بشكل عام. هذا التقرير يتضمن أيضاً اقتراحات عملية لتحسين تنظيم وتسيير تلك الهيئات، وقد يضيف توصيات لتطوير القوانين واللوائح التي تحكمها (المادة 21 من مرسوم تنفيذي رقم 08-272 مؤرخ في 6 رمضان عام 1429هـ الموافق 6 سبتمبر سنة 2008م، يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية).

#### ب- رقابة نوعية التسيير

المشرع أيضاً أعطى للمفتشية العامة للمالية صلاحية ممارسة ما يُعرف بـ "رقابة نوعية التسيير" على الهيئات التي تشرف عليها، وذلك بموجب المادة 4 من مرسوم تنفيذي رقم 08-272 مؤرخ في 6 رمضان عام 1429هـ الموافق 6 سبتمبر سنة 2008م، يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية. بموجب هذه الصلاحية، يمكن للمفتشية تقييم كيفية تسيير واستغلال المرافق العمومية من قبل المؤسسات الموقّضة إليها، مهما كان نظام عملها. كما تقوم بتقييم كيفية تنفيذ السياسات العمومية والنتائج المتحققة عنها.

باختصار، المفتشية مكلفة بإجراء دراسات وتحاليل مالية واقتصادية لتقدير مدى فعالية إدارة واستعمال الموارد المالية والوسائل العمومية الأخرى. كما تحدد مستوى الإنجازات مقارنة بالأهداف المطلوبة، وتكشف مواطن الخلل في التسيير، وتحلل أسبابها (بلحاج، 2022).

#### ❖ كيف تفحص المفتشية الصفقة عملياً؟

من خلال ما سبق، نجد أن المفتشية تمارس رقابتها على الصفقات العمومية بالتدقيق في نقطتين أساسيتين: الشكل والمضمون.

##### أ- الفحص الشكلي:

هنا تبحث المفتشية في الأمور التالية:

- كيف تم تحديد احتياجات المؤسسة العمومية؟
- ما هي الطريقة التي تم بها إبرام الصفقة؟
- متى تم إبرام الصفقة؟ (لمعرفة الرصيد المتبقي، وما إذا كان هناك مراجعة للأسعار، أو تحسين لها، أو منح عُهد)
- كيف تم الإعلان عن الصفقة؟ (تفحص سجل العروض، وتتأكد من أنه مرقم ومختوم، وأن الأظرفة مسجلة حسب تاريخ وصولها)
- الاطلاع على دفتر الشروط لمعرفة القواعد التي وضعتها المؤسسة لقبول عروض المتنافسين.

##### ب- الفحص الموضوعي:

هنا تركز المفتشية على:

- قانونية تشكيل لجنة فتح الأظرفة ولجنة تقييم العروض.
- التأكد من تطبيق أفضلية المنتج الوطني (هامش الأفضلية).
- مراجعة محاضر جلسات لجان الصفقات العمومية المختصة.

- مراقبة مختلف عمليات الصفقة من البداية للنهاية.
- تدقيق أسعار الصفقة والتأكد من أنها قانونية ومنطقية.

أما بخصوص مرحلة تنفيذ الصفقة، فتراقب المفتشية ما إذا كانت هناك مخالفات كدفع أموال دون إنجاز فعلي، أو ملاحظة طريقة الاستلام (مؤقت أو نهائي). كما تفحص حالات تمديد آجال التنفيذ وتُحقق في أسبابها، وكذلك تراقب ماذا يحدث إذا لم تتم الأشغال في الآجال المحددة (بلحاج، 2022).

## 2-4- دور جهات الوصاية والهيئات التقنية في مراقبة الصفقات العمومية

إذا كانت الصفقات العمومية تمثل شريان الحياة للمشاريع التنموية، فإنها تظل أيضاً مجالاً حساساً يكتنفه خطر تبديد المال العام. لذلك، لم يتركها المشرع دون رقابة، بل أقام آليتين متكاملتين: الأولى رقابة وصاية تقوم على مبدأ الإشراف الإداري، تضبط شرعية القرارات قبل وأثناء التنفيذ. والثانية رقابة تقنية تعنى بالجودة والمعايير الهندسية، لضمان أن ما يُنجز على الأرض يطابق ما كُتب في الدفتر. في هذا العنصر، نسلط الضوء على هاتين الآليتين، ونتوقف عند أدوارهما وهيئاتهما، الداخلية والخارجية.

### 2-4-1- رقابة الوصاية

رقابة الوصاية تعني أن جهة أعلى تتدخل لمتابعة أعمال الهيئات اللامركزية (المجالس المحلية) بهدف حماية المصلحة العامة. وقد تؤدي هذه الرقابة إلى نتيجة من ثلاث: إما الموافقة على القرارات، أو استبدال الجهة المحلية، أو إلغاء القرارات غير المطابقة. تُمارس هذه الرقابة قبل تنفيذ الصفقة وأثناء تنفيذها:

#### أ- رقابة الشرعية

هي الرقابة التي يقوم بها الوالي على قرارات المجالس الشعبية (الولائية أو البلدية). الهدف هنا هو التأكد من أن هذه القرارات تتوافق مع القوانين، وأنها تحقق أهداف الفعالية والاقتصاد في إنفاق المال العام.

#### ب- الرقابة أثناء التنفيذ

تبدأ هذه الرقابة بمجرد الشروع في تنفيذ الصفقة، وتنتهي بإعداد تقرير يُقيم ظروف إنجاز المشروع، وتكلفته الإجمالية، ومدى تحقيقها للهدف المطلوب. يُذكر أن المشرع يلزم بإرسال نسخة من هذا التقرير إلى الهيئة المسؤولة عن ضبط الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العامة.

الهدف الأساسي من هذه الرقابة هو التأكد من أن العملية التي تتم (موضوع الصفقة) تدخل فعلاً ضمن البرامج والأولويات المقررة للقطاع. هذا يسمح للسلطة الوطنية بالاطلاع على كيفية إنجاز المشاريع، واحترام الآجال الزمنية، وأيضاً التعرف على الصعوبات التي واجهت هذه المشاريع، إلى جانب مدى التقيد بالاعتمادات المالية المفتوحة. كل هذا يساهم في الحفاظ على المال العام (زيتوني و بودريع، 2023).

### 2-4-2- الرقابة التقنية

هذا النوع من الرقابة يعني تدخل مصالح الدولة في المسائل التقنية المتعلقة بصفقات الأشغال والبناء والدراسات. الهدف هو التأكد من أن المشروع يحقق المردودية المطلوبة، أي أنه تم إنجازه وفق ما هو مكتوب في دفتر الشروط، وبجودة جيدة. وتنقسم الرقابة التقنية إلى:

#### أ- وثائق الرقابة التقنية

أهم وثيقة هنا هي "دفتر الشروط"، وهو عبارة عن عقد يحدد كل القواعد التي تتم بموجبها إبرام وتنفيذ الصفقات. يتم تحديث هذه الدفاتر بشكل دوري لمواكبة المستجدات.

#### ب- أجهزة الرقابة التقنية

أثناء تنفيذ أي صفقة، مهما كانت طبيعة الخدمة المطلوبة، يجب على الجهة المتعاقدة (المصلحة العمومية) أن تُقيم جودة العمل ومدى مطابقته لما هو منصوص عليه في العقد. ويتم ذلك عبر:

- عدم إسناد الصفقة إلا لمؤسسة يُعتقد أنها تملك القدرة على تنفيذها.
- التحقق من قدرات المتعاقد (المقاول) من الناحية التقنية والمالية والتجارية.
- التأكد من شهادة التأهيل والتصنيف التي يقدمها المتعهد.

إضافة إلى ذلك، يجب أن تكون الرقابة متناسبة مع طريقة تنفيذ الصفقة. ولهذا تلجأ المصلحة المتعاقدة إلى جهات مختصة لضمان الرقابة التقنية، وتنقسم إلى نوعين:

#### أجهزة الرقابة الداخلية:

وهي الهيئات التقنية التابعة للولاية أو البلدية، مثل مديريات البناء والتعمير، التجهيزات العمومية، الري، والأشغال العمومية. هذه المديريات تقوم بإعداد بطاقة تقنية للمشروع يُحدد من خلالها التقدير الإداري للتكلفة. ولكل هيئة ممثل في لجنة الصفقات العمومية بحسب طبيعة المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تقوم هذه المصالح التقنية بالرقابة الميدانية في موقع الورشة للتأكد من أن التنفيذ يتبع ما هو محدد في دفتر الشروط. وفي حالة المشاريع الكبيرة، يجوز للجهة المتعاقدة اللجوء إلى مكاتب دراسات خارجية حتى مع وجود هذه الهيئات الداخلية.

#### أجهزة الرقابة الخارجية:

هذه الجهات موجودة بموجب القوانين واللوائح السارية، وتتدخل لإجراء الرقابة وإعطاء الموافقات اللازمة. من أبرز هذه الهيئات:

- هيئة الرقابة التقنية للبناء (CTC).
- المؤسسة الوطنية للاعتماد والرقابة التقنية (ENACT) (زيتوني و بوزريع، 2023).

### III- الفساد في الصفقات العمومية

يعد الفساد في الصفقات العمومية من أخطر التحديات التي تواجه الإدارة الحديثة، لما له من تأثير مباشر على حسن تسيير المال العام وفعالية السياسات التنموية فالصفقات العمومية باعتبارها أداة قانونية لتلبية حاجات المرافق العامة، تشكل مجالا خصبا لظهور ممارسات غير مشروعة تمس بمبادئ الشفافية والمنافسة والنزاهة ومن ثم، فإن دراسة هذه الظاهرة تقتضي الوقوف على مفهوم الفساد وتحديد مظاهره وآثاره، إضافة إلى تحليل الأساليب التي يتخذها في مختلف مراحل إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية.

#### 1- مفهوم الفساد

نظرا لتشعب مفهوم الفساد وتعدد أبعاده، فإن الإحاطة به تقتضي الوقوف على تعريفه من مختلف الجوانب، سواء اللغوية أو الشرعية أو الاصطلاحية، مع إبراز أهم أسبابه والعوامل المساهمة في انتشاره، فضلا عن بيان أنواعه المختلفة وفق معايير متعددة

#### 1-1- تعريف الفساد

##### 1-1-1- الفساد لغة:

جرى تعريف الفساد لغة على انه العطب أو التلف وخروج الشيء عن إمكانية الانتفاع به، وفسد ضد صلح، فيقال: فسد الشيء أي بطل، ولم يعد صالحا (قاصدي، طرق مكافحة الفساد في مجال الصفقات العمومية على ضوء المرسوم 15-247، 2019).

والفساد في لسان العرب لابن منظور هو نقيض الصلاح، والمفسدة خلاف المصلحة، والإستفساد خلاف الاستصلاح (بن سعيدة، 2015).

#### 1-1-2- الفساد شرعا:

الفساد شرعا ينقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

أ- **الفساد في العقائد:** يتمثل في الانحراف عن أصول الدين وإصلاح علاقة العبد بربه، مثل صرف العبادة لغير الله، أو التوجه لغير الشريعة الإسلامية كممارسة السحر والكهانة، أو تقديس الأولياء والأضرحة والأحجار.

ب- **الفساد في الأخلاق:** هو انحلال الظاهر والباطن عن مكارم الأخلاق، ويشمل الأقوال والأفعال القبيحة كالظلم والجهل، والتحرش اللفظي والجنسي، والغش، والخيانة، والفحش.

ج- **الفساد في المعاملات:** يشمل العقود المالية وغيرها كالكناك والبيع، وأهم صورته الغش في المكيال والميزان، وأكل أموال الناس بالباطل، والاعتداء على المال العام وإتلافه أو التصرف فيه بغير حق (عواد ، 2021).

وقد بين ديننا الإسلامي الحنيف تحريم ونبذ ظاهرة الفساد بشكل صريح في القرآن ويظهر ذلك جليا في مختلف الآيات نذكر منها:

(وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا) (سورة الأعراف، الآية 56).

(إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ) (سورة القصص، الآية 77).

### 1-1-3- الفساد اصطلاحاً:

من الناحية القانونية، لا يعد الفساد جريمة قائمة بذاتها تحت هذا المسمى، بل هو مصطلح عام يتم استخدامه للإشارة إلى مجموعة من الأفعال التي يجرمها القانون وتتمثل هذه الأفعال عادة في الرشوة، واستغلال النفوذ أو الوظيفة، والغدر، واختلاس الأموال العمومية، وغيرها من السلوكيات المجرمة قانوناً كما يفهم الفساد أيضاً على أنه الخروج عن القوانين والأنظمة، أو استغلال غيابها، لتحقيق مصالح خاصة أو لفائدة فئة معينة على حساب الصالح العام.

ومن جهة أخرى، يرى بعض الباحثين أن الفساد هو جريمة ناتجة عن ظاهرة اجتماعية، تتمثل في استغلال الموظف لصلاحياته بشكل غير مشروع بهدف تحقيق منافع شخصية وبناء على ذلك، يقوم الفساد في المنظور القانوني على عنصرين أساسيين متلازمين: أولهما مخالفة القوانين واللوائح والتعليمات، وثانيهما إساءة استخدام المنصب لتحقيق مكاسب ذاتية (تالوتي، 2021).

عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد على أنه سوء استعمال الوظيفة في القطاع العام من أجل تحقيق مكاسب شخصية. (قاصدي، طرق مكافحة الفساد في مجال الصفقات العمومية على ضوء المرسوم 15-247، 2019).

أما اتفاقية الأمم المتحدة فعرفته على أنه: " التماس موظف أو قبوله بشكل مباشر أو غير مباشر ميزة غير مستحقة سواء لصالح الموظف نفسه أو لصالح شخص أو كيان، لكي يقوم ذلك الموظف بفعل ما أو يمتنع عن القيام بفعل ما لدى أدائه واجباته الرسمية (تالوتي، 2021).

يعرف البنك الدولي (1997) الفساد بأنه " استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة (بودور، 2013).

## 2- مظاهر وآثار الفساد في الصفقات العمومية

تتجلى خطورة الفساد في تعدد مظاهره وتنوع صوره، والتي حاول المشرع الجزائري التصدي لها عبر تجريم مختلف الأفعال المرتبطة بها وتحديد العقوبات المناسبة لها ولا تقتصر آثار الفساد على الجانب القانوني فحسب، بل تمتد لتشمل أبعاداً اقتصادية واجتماعية تمس التنمية وجودة الخدمة العمومية.

### 1-2- مظاهر الفساد في الصفقات العمومية:

تتعدد صور ومظاهر الفساد في مجال الصفقات العمومية، وبالرجوع إلى قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم عام 1427ه الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، يتضح أن المشرع قد أولى هذا المجال عناية خاصة، حيث نص على مجموعة من الجرائم المرتبطة بالصفقات العمومية، محددًا لكل منها عقوبات تتناسب مع خطورتها وآثارها على المال العام ومبادئ الشفافية والنزاهة.

## 2-1-1- جريمة منح امتيازات غير مبررة في مجال الصفقات العمومية

نصت المادة 26 من قانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المعدل والمتمم بالقانون رقم 11-15 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته على أنه: يعاقب بالحبس من سنتين (2) إلى عشر (10) سنوات وبغرامة من 200 000 دج إلى 1.000.000 دج

- كل موظف عمومي يقوم بإبرام عقد أو يؤشر أو يراجع عقداً أو اتفاقية أو صفقة أو ملحقا مخالفاً بذلك الأحكام التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل بغرض إعطاء امتيازات غير مبررة للغير.

- كل تاجر أو صناعي أو حرفي أو مقاول من القطاع الخاص، أو بصفة عامة كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم، ولو بصفة عرضية، بإبرام عقد أو صفقة مع الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات أو الهيئات العمومية الخاضعة للقانون العام أو المؤسسات العمومية الاقتصادية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، ويستفيد من سلطة أو تأثير أعوان الهيئات المذكورة من أجل الزيادة في الأسعار التي يطبقونها عادة أو من أجل التعديل لصالحهم في نوعية المواد أو الخدمات أو أجال التسليم أو التمويل (المادة 26 من قانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته).

تظهر المادة 26 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته أن جريمة منح الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية تقوم على علاقة ثنائية بين الموظف العمومي أو العون من جهة، والغير من أشخاص القطاع الخاص من جهة أخرى، حيث يستغل الأول سلطته أو نفوذه للإخلال بمبادئ حرية الترشح والمساواة وشفافية الإجراءات، بينما يستفيد الثاني من ذلك عبر تحقيق مزايا غير مستحقة كرفع الأسعار أو تحسين شروط التنفيذ لصالحه غير أن المشرع الجزائري لم يضع تعريفاً دقيقاً لهذه الامتيازات، ولم يحصر صورها، كما ضيق نطاق التجريم بحصره في المنح الفعلي دون باقي الصور كالوعد أو العرض أو الطلب أو القبول، خلافاً لما جاءت به المواثيق الدولية وأيضاً أغفل دور الوسيط كطرف ثالث محتمل، وقام بالإقرار ضمناً بأن الامتياز قد يكون إيجابياً بالفعل أو سلبياً بالامتناع واشترط لقيام الجريمة تحقق الاستفادة الفعلية للغير، وهو ما يضيق من نطاق المتابعة مقارنة بالمواثيق الدولية التي تكتفي بمجرد السلوك دون اشتراط النتيجة، مما يكشف عن نقائص تشريعية تستدعي مراجعة لتعزيز فعالية مكافحة الفساد (بن سالم، 2021).

## 2-1-2- جريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية

تنص المادة 27 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته على أنه: يعاقب بالحبس من عشر (10) سنوات إلى عشرين (20) سنة وبغرامة من 1.000.000 دج إلى 2.000.000 دج كل موظف عمومي يقبض أو يحاول أن يقبض لنفسه أو لغيره، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، أجرة أو منفعة مهما يكن نوعها بمناسبة تحضير أو إجراء مفاوضات قصد إبرام أو تنفيذ صفقة أو عقد أو ملحق باسم الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري أو المؤسسات العمومية الاقتصادية (المادة 27 من قانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته).

تقوم جريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية على ثلاثة أركان أساسية وهي الركن المفترض الذي يقتضي صفة الجاني كموظف عمومي أو من في حكمه وفق ما نصت عليه المادة 2 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، ممن لهم صلاحية إبرام أو تنفيذ الصفقات أو العقود أو ملاحقها باسم الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية بمختلف

أنواعها، والركن المادي الذي يتمثل في النشاط الإجرامي المتمثل في قبض أو محاولة قبض الأجرة أو المنفعة أيا كانت طبيعتها مادية أو معنوية، سواء لفائدة الجاني أو لغيره، وبطريقة مباشرة أو غير مباشرة، شريطة أن يكون ذلك بمناسبة تحضير أو التفاوض أو إبرام أو تنفيذ صفقة عمومية، وهو ما يميزها عن الرشوة السلبية، والركن المعنوي القائم على القصد الجنائي العام بعنصري العلم والإرادة، أي علم الجاني بعدم مشروعية المنفعة وارتباطها بالصفقة، واتجاه إرادته إلى قبضها، أما من حيث العقوبة فقد قررت المادة 27 الحبس من 10 إلى 20 سنة والغرامة من 1.000.000 دج إلى 2.000.000 دج، مع خضوعها لأحكام التقادم والإجراءات الخاصة والظروف المشددة والعقوبات التكميلية، كما يسأل الشخص المعنوي جزائياً إذا ارتكبت الجريمة لحسابه وفق الأحكام القانونية ذات الصلة (حزيط، 2023).

### 2-1-3- جريمة أخذ فوائد بصفة غير قانونية

نصت المادة 35 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته علة أنه: يعاقب بالحبس من سنتين (2) إلى عشر (10) سنوات وبغرامة من 200.000 دج إلى 1.000.000 دج، كل موظف عمومي يأخذ أو يتلقى إما مباشرة وإما بعقد صوري وإما عن طريق شخص آخر فوائد من العقود أو المزايدات أو المناقصات أو المقاولات أو المؤسسات التي يكون وقت ارتكاب الفعل مديراً لها أو مشرفاً عليها بصفة كلية أو جزئية، وكذلك من يكون مكلفاً بأن يصدر إنذاراً بالدفع في عملية ما أو مكلفاً بتصفية أمر ما ويأخذ منه فوائد أياً كانت (المادة 35 من القانون 01-06).

تتمثل جريمة أخذ فوائد بصفة غير قانونية في قيام الموظف العمومي بالحصول على منفعة أو فائدة من عمليات يكون مكلفاً بإدارتها أو الإشراف عليها، كالمناقصات والمزايدات والتعهدات، وهي من الجرائم التي تستوجب توافر أركان محددة إذ يشترط في صفة الجاني، وفقاً للمادة 35 من قانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المعدل والمتمم، أن يكون موظفاً عمومياً مسؤولاً كلياً أو جزئياً عن هذه العمليات، أو مكلفاً بإصدار أوامر بالدفع، بحيث تنحصر صفة الجاني في هاتين الفئتين أما الركن المادي فيتحقق من خلال تلقي أو أخذ فائدة دون وجه حق، سواء كانت لفائدة الجاني نفسه كالحصول على مبلغ مالي أو أسهم أو إبرام عقد مع جهة له فيها مصلحة، أو لفائدة الغير، نتيجة استغلاله لوظيفته، مع الإشارة إلى أن بعض الصيغ تضيف صورة الاحتفاظ بهذه الفائدة كأحد أوجه تحقق هذا الركن. وبخصوص الركن المعنوي، فيتطلب توافر القصد الجنائي العام القائم على العلم والإرادة، إلى جانب القصد الخاص المتمثل في نية الحصول على منفعة غير مشروعة، مع العلم بعدم مشروعيتها أما من حيث التقادم والعقوبة، فتخضع هذه الجريمة لنفس الأحكام المقررة لجريمة الرشوة (لباشيش، 2024).

### 2-2- آثار الفساد في مجال الصفقات العمومية

يترتب عن الفساد في مجال الصفقات العمومية آثار خطيرة تمس بمبادئ العدالة والفعالية في تسيير المال العام، إذ يؤدي من جهة إلى إسناد الصفقات إلى غير المستحقين، ومن جهة أخرى إلى الغش في تنفيذها، مما ينجر عنه تبديد الموارد العمومية وارتفاع تكلفة المشاريع مقابل تدني جودة الإنجاز وانعدام الجدوى الاقتصادية، وهو ما ينعكس سلباً على نوعية الخدمة العمومية وعجزها عن تلبية الحاجات الأساسية للمجتمع وقد ساهم انتشار الرشوة في تفاقم هذه الوضعية، من خلال ما تشهده قطاعات البناء والأشغال العمومية من كوارث كانهيار البنايات وعدم صلاحية الطرقات رغم حداثة إنجازها، وفي هذا الوضع تصبح البرامج التنموية عاجزة عن تحقيق أهدافها في ظل منظومة إدارية يغلب عليها الفساد وتغليب المصالح الخاصة لأصحاب النفوذ، الذين يسعون إلى تحقيق مكاسب شخصية عبر الظفر بالصفقات العمومية، الأمر الذي

يعرقل حسن التخطيط للمشاريع والبرامج التنموية، نتيجة تدخل ذوي المصالح في توجيه القرار وإسناد المشاريع إليهم، مما يؤدي في النهاية إلى غياب الكفاءة والفعالية في تنفيذها (تونس، 2018).

### 3- أساليب الفساد في مختلف مراحل الصفقة

من المعلوم أن الفساد لا يتخذ شكلا واحدا، بل يتجلى في صور وأساليب متعددة ومتجددة باستمرار، الأمر الذي يجعله ظاهرة معقدة يصعب حصرها فبقدر ما تسعى السلطات والهيئات المختصة إلى تطوير آليات فعالة لمكافحته، تعمل الأطراف المتورطة فيه على ابتكار أساليب ووسائل جديدة للتحايل والإفلات من الرقابة، مستفيدة في ذلك من التطورات التكنولوجية التي أضحت تلعب دورا متزايدا في هذا المجال ومن ثم، فإن الإحاطة الشاملة بكافة أساليب الفساد وطرق مكافحته تظل أمرا بالغ الصعوبة، مما يقتضي الاكتفاء بدراسة أبرز مظاهره وأكثرها شيوعا (صابة، 2021).

عند دراسة ظاهرة الفساد في الصفقات العمومية، يتبين أنها لم تعد تقتصر على الصور التقليدية كالرشوة المباشرة، بل تطورت إلى أشكال أكثر تعقيدا وخفاء، كالهبات غير المشروعة والتحويلات المالية بطرق ملتوية، مما يصعب كشفها ومكافحتها وغالبا ما يتجلى الفساد في مراحل مبكرة من إبرام الصفقة، من خلال توجيه دفتر الشروط أو التلاعب بقوائم المتعهدين أو الاتفاقات التواطئية بينهم، كما قد يمتد إلى مرحلة التنفيذ عبر تضخيم الأسعار، أو الغش في نوعية الأشغال والخدمات، أو التلاعب بالكميات ولا يقتصر الأمر على طرف دون آخر، بل قد يشمل تواطوا بين مختلف الفاعلين، مما يؤدي في النهاية إلى تحميل الأعباء المالية للخرينة العمومية والمجتمع، رغم تعدد المبررات التي قد تساق لتبرير هذه الممارسات (صابة، 2021).

سنحاول فيما يلي تسليط الضوء على أبرز المخاطر التي تكتنف كل مرحلة من هذه المراحل:

#### 3-1- مرحلة ما قبل التعاقد:

في هذه المرحلة، تقوم المصلحة المتعاقدة بتحديد احتياجاتها عبر كشف تقديري وكمي يبين الحجم التقريبي للاحتياجات، وطبيعتها، ودرجة جودتها، إلى جانب اختيار أسلوب الإبرام المناسب ومعايير تقييم العروض ومن أبرز المخاطر التي قد تبرز في هذه المرحلة:

- غياب تقدير واقعي للاحتياجات، مما يؤدي إلى صعوبات في تنفيذ الصفقة واحتمال اللجوء إلى ملاحق لتعديلها، وهذا يفتح المجال للانحراف عن الغرض الأصلي للصفقة.
- تأثير المتعاملين الاقتصاديين على المصلحة المتعاقدة من أجل إعداد دفاتر شروط تتضمن متطلبات تقنية ومالية تخدم مصالحهم.
- تضخيم التقدير الإداري للمشاريع وتسريبه لبعض المتعاملين.
- غياب مبررات معقولة تبرر اللجوء إلى أساليب إبرام غير تنافسية (يعقوب و بقشيش، 2019).

#### 3-2- مرحلة التعاقد:

في هذه المرحلة، تستلم المصلحة المتعاقدة العروض ضمن الآجال المحددة في إعلان طلب العروض، ثم تشرع في فتح الأظرفة وتقييم العروض، وينتج عن ذلك منح مؤقت للصفقة ينشر في نفس اليوميات الوطنية التي نشر فيها طلب العروض ومن المخاطر المرتبطة بهذه المرحلة:

- غياب الإعلان عن طلب العروض، أو عدم وضوح معايير التقييم والمنح.
- غياب المنافسة بسبب التواطؤ خلال مرحلة طلب العروض، كأن يطلب عروض لتسوية أشغال منتهية، أو إتلاف الأظرفة، وغيرها.
- تضارب المصالح وانحراف عملية تقييم العروض بسبب العلاقات الوطيدة التي تنشأ بمرور الوقت بين المصلحة المتعاقدة والمتعاملين (يعقوب و بقشيش، 2019).

### 3-3- مرحلة ما بعد التعهد (تنفيذ موضوع الصفقة):

تبدأ هذه المرحلة من الإعلان عن المنح المؤقت للصفقة، والبت في الطعون إن وجدت، تليها مرحلة الرقابة الخارجية للتحقق من مطابقة إجراءات الإبرام للتشريع والتنظيم الساريين، ثم تخضع الصفقة المؤشر عليها للرقابة المالية، بعدها يشرع المتعامل المتعاقد في تنفيذ محتوى الصفقة، وتلتزم المصلحة المتعاقدة بدفع المستحقات وفق نسب تقدم الإنجاز ومن المخاطر المحتملة في هذه المرحلة:

- عدم الالتزام الكامل بالعناصر الجوهرية للتنفيذ الجودة، الأسعار، الأجال، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف الأولية، نتيجة استبدال المواد بأخرى أقل جودة أو تواطؤ الأعوان المكلفين بالإشراف على التنفيذ.
- التحريف المحاسبي كتضخيم الفواتير، مضاعفتها، تقسيم التكاليف، أو تحويل النفقات إلى بنود أخرى، وكذلك التأخر في دفع الفواتير وما يترتب عليه من فوائد تتحملها المصلحة المتعاقدة (يعقوب و بقشيش، 2019).

## خاتمة الفصل

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل الإطار المفاهيمي، يمكن استخلاص أن الدراسات أجمعت على وجود منظومة رقابية متعددة المستويات على الصفقات العمومية في الجزائر، لكنها كشفت عن فجوة حقيقية بين النصوص القانونية وتفعيلها على أرض الواقع. كما أظهرت الدراسات المقارنة أن تحسين الأداء الرقابي لا يكمن في كثرة الهيئات، بل في تبسيط المساطر وتوحيد الأدوات.

أما الإطار المفاهيمي، فقد أسس لمفاهيم الصفقة العمومية، والرقابة (الداخلية، الخارجية، القبلية، البعدية)، والفساد بمظاهره القانونية. وخلصنا إلى أن المشكلة الحقيقية ليست في نقص القوانين، بل في كيفية تفعيلها بشكل ناجع ومتناسق.

بناءً على هذه الأرضية النظرية، يتجه البحث في الفصل الثاني بعنوان الإطار المنهجي والتنظيمي إلى تحديد منهجية الدراسة الميدانية (المجتمع، العينة، أدوات جمع البيانات... إلخ)، وعرض الهيكل التنظيمي لمجلس المحاسبة محل البحث، تمهيداً للانتقال من البناء النظري إلى الاختبار والتطبيق.

---

## الفصل الثاني: الإطار المنهجي والتنظيمي

---

بالتأسيس على ما سبق، يكرس هذا الفصل لوضع الأطر المنهجية والمؤسسية الضرورية لدراسة الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية ودورها في مكافحة الفساد المالي؛ إذ يتناول في شقه الأول التوقع الإستراتيجي القائم على تفاعل الفلسفة التفسيرية والفلسفة البنائية، متبنياً مقاربة استقرائية ومنهجاً نوعياً يستند إلى المقابلات شبه الموجهة وتحليل الوثائق الرسمية وفق معالجة دلالية مدعومة ببرنامج NVivo، بينما ينتقل في شقه الثاني إلى الإطار المؤسسي المرجعي لمجلس المحاسبة، متتبّعاً أسسه الدستورية والقانونية (منذ دستور 1976 والأمر 20-95 المعدل) ومحللاً رؤيته الاستراتيجية وقيم الاستقلالية والموضوعية، ثم يفصل اختصاصاته الرقابية والقضائية وهيكلة التنظيمي وموارده البشرية وآليات اشتغاله. وبهذا التكامل المنهجي والمؤسسي، يضع الفصل الأرضية الصلبة للانتقال إلى تحليل المعطيات الميدانية ومناقشة النتائج، بهدف اختبار مدى فعالية الرقابة اللاحقة في الوقاية من الفساد المالي واستخلاص التوصيات الملائمة.

## المبحث الأول: الإطار المنهجي وطرق جمع البيانات

يشكل الإطار المنهجي الركيزة الأساسية التي يستند إليها البحث العلمي في مقارنة الظواهر المعقدة، وتبرز أهميته هنا بشكل خاص نظراً لطبيعة الموضوع المتعلق بالرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية، والذي يستلزم فهماً معمقاً للتفاعلات المؤسسية والممارسات الميدانية للفاعلين. يهدف هذا المبحث إلى توضيح المسار الإجرائي المعتمد لضمان موضوعية الدراسة ودقتها، وذلك من خلال تحديد التوقع الإبستمولوجي القائم على الفلسفتين التفسيرية والبنائية، واعتماد المقاربة الاستقرائية والمنهج النوعي، ثم الانتقال إلى عرض أدوات جمع البيانات المتمثلة في المقابلة شبه الموجهة وفحص الوثائق، وصولاً إلى أسلوب التحليل الدلالي المدعوم ببرنامج NVivo لمعالجة المعطيات الميدانية.

### I- البحث العلمي

#### 1- تعريف البحث العلمي

يعرف البحث العلمي بأنه مسار فكري ومنهجي يعتمد على أسس عقلانية، ويهدف إلى دراسة الظواهر المختلفة وتحليل المشكلات القائمة من أجل الوصول إلى حلول مناسبة لها، فضلاً عن تقديم إجابات دقيقة تستند إلى الملاحظة والاستقصاء العلمي. ويتميز هذا المسار بكونه منظماً ودقيقاً، مما يسهم في إنتاج معارف جديدة وتطوير المعرفة الإنسانية.

وتتجلى أهمية البحث العلمي في مجموعة من الوظائف الأساسية، من أبرزها وصف الظواهر، وتفسير أسبابها، وفهم طبيعتها، والتحكم في العوامل المؤثرة فيها، إضافة إلى التنبؤ بما قد يترتب عنها من نتائج أو سلوكيات مستقبلية.

وترتكز الممارسة العلمية الرصينة على مبدأ الموضوعية، الذي يقتضي من الباحث الالتزام بدراسة الوقائع كما هي، بعيداً عن الأحكام الشخصية أو الميول الذاتية، وذلك ضمن إطار منهجي معترف به داخل الأوساط العلمية. (Assie & Kouassi, S.d).

## 2- وظائف وأهداف البحث العلمي

يحتوي البحث العلمي على ست وظائف أو أهداف رئيسية، كما هي مبينة في الجدول الآتي:

**جدول 9: وظائف وأهداف البحث العلمي**

| الهدف / الوظيفة               | الوصف                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>التشخيص Diagnostic</b>     | يُعدّ التشخيص من الركائز الأولى في أي دراسة علمية، إذ أن تحديد خصائص العينة المستهدفة وفهم طبيعة المشكلة المدروسة يشكّل نقطة الانطلاق وربما الأهم في مسار البحث.                                                                                               |
| <b>الاستكشاف Exploration</b>  | من المهام الجوهرية للبحث العلمي أيضًا التنقيب عن المعلومات، والكشف عن الوقائع، وجمع المعطيات والأدلة اللازمة.                                                                                                                                                  |
| <b>التفسير Interprétation</b> | بعد التشخيص والاستكشاف، يأتي دور التفسير كهدف ثالث. فعندما يرصد الباحث نمطًا أو ظاهرة في المجتمع، ويجمع ما يكفي من البيانات لفهمها، فإنه ينتقل إلى تقديم تحليل أو تفسير دقيق لتلك الظاهرة.                                                                     |
| <b>التنبؤ Prévision</b>       | تسعى العديد من الأبحاث - خاصة تلك التي تتبع تطوّر الظواهر الاجتماعية عبر الزمن أو تدرس العلاقات المتبادلة بين عوامل مجتمعية مختلفة - إلى التنبؤ أو الاستقراء. ويعتمد التنبؤ العلمي هنا على تحليل الأنماط الاجتماعية والمراقبة المنهجية للسلوكيات داخل المجتمع. |
| <b>الضبط Contrôle</b>         | نظرًا لأن البحث العلمي قادر على استخلاص الأنماط الاجتماعية وتوقعها بدقة بناءً على الأدلة، فإن وظائف الضبط والإتقان والتخطيط تصبح حتمية ضمن الأهداف الأساسية للبحث.                                                                                             |
| <b>الأرشفة Archivage</b>      | أخيرًا، يهدف البحث العلمي إلى بناء أرشيفات وقواعد بيانات يمكن أن يستفيد منها باحثون آخرون في المستقبل.                                                                                                                                                         |

المصدر: (Friedrich, 2021)

### 3- مراحل البحث العلمي

كما جاء عند (Friedrich, 2021)، يحتوي البحث العلمي على ثماني مراحل وهي كالآتي:



## II - التوقع الإستيمولوجي

### 1- مفهوم الإستيمولوجيا

يعد التوقع الإستيمولوجي من المرتكزات الأساسية في البحث العلمي، لأنه يحدد الكيفية التي تنتج بها المعرفة العلمية، والأسس التي تستند إليها في بناء نتائجها. فالمعرفة لا تبنى بصورة عشوائية، وإنما تتشكل وفق منطق علمي منظم يقوم على مجموعة من المبادئ والقواعد والإجراءات المنهجية الدقيقة. وتندرج دراسة هذه الأسس ضمن مجال الإستيمولوجيا، التي تهتم بتحليل شروط إنتاج المعرفة العلمية وسبل التحقق من صدقيتها.

ويؤدي الإطار الإستيمولوجي دوراً محورياً في توجيه الباحث، إذ يحدد طبيعة الواقع الذي يسعى إلى دراسته، كما يرسم المسار المعرفي والمنهجي المناسب لمعالجة الإشكالية البحثية. وفي هذا السياق، تبرز ثلاث توجهات إستيمولوجية رئيسية، وهي الوضعية، والتفسيرية، والبنائية. فالوضعية تهدف إلى تفسير الظواهر اعتماداً على الملاحظة والقياس، بينما تركز التفسيرية على فهم المعاني والدلالات المرتبطة بالسلوك الإنساني، في حين ترى البنائية أن الواقع يُبنى من خلال التفاعل بين الباحث والظاهرة المدروسة.

ويعني التوقع الإستيمولوجي أن يختار الباحث الإطار الفكري الأكثر ملاءمة لموضوعه وأهدافه البحثية. وبناءً على ذلك، فإن الحكم على نتائج الدراسة أو تقييم مدى صحتها يجب أن يتم في ضوء النموذج المعرفي الذي اعتمده الباحث، لأن لكل نموذج منطلقاته ومعايير الخاصة. وقد أشار عدد من الباحثين إلى أن تبني موقف إستيمولوجي واضح يفرض على الباحث بعض الالتزامات العلمية، لكنه في المقابل يمنح بحثه الانسجام والصرامة العلمية اللازمة.

ولا يقتصر أثر التوقع الإستيمولوجي على الجوانب النظرية فحسب، بل يمتد إلى بنية البحث ومكوناته الأساسية. ففي الدراسات ذات التوجه الوضعي، تركز مراجعة الأدبيات على النظريات والنماذج والقوانين التي تفسر العلاقات بين المتغيرات. أما في الدراسات التفسيرية، فإن مراجعة الأدبيات تميل إلى إبراز المفاهيم والسياقات الاجتماعية والنفسية والثقافية المؤثرة في الظاهرة المدروسة، مثل القيم والدوافع والتصورات والتجارب الفردية.

ومن ثم فإن التوقع الإستيمولوجي لا يُعد مجرد اختيار فلسفي، بل يمثل خطوة ضرورية لتحديد المنهجية المناسبة، وأدوات جمع البيانات، وطريقة تحليل النتائج. وتزداد أهمية هذا الأمر في مجالات العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، حيث تتسم الظواهر بالتعقيد والتداخل، مما يستوجب وضوحاً في الرؤية المعرفية التي ينطلق منها الباحث. (Belkacem, 2023).

### 2- أبرز النماذج الإستيمولوجية

#### أ- الوضعية le positivisme

يقوم التوجه الوضعي على افتراض أن الواقع موجود بصورة مستقلة عن الباحث، ويمكن دراسته بموضوعية من خلال الملاحظة الدقيقة والقياس الكمي. ويُنظر إلى الحقيقة العلمية، وفق هذا المنظور، باعتبارها نتيجة لاختبار الفرضيات اعتماداً على الأدلة التجريبية. ولهذا السبب، يرتبط هذا الاتجاه غالباً بالمناهج الكمية التي تسعى إلى تفسير الظواهر واكتشاف العلاقات السببية بينها.

وينطلق الباحث في هذا النموذج من نظريات أو قوانين عامة، ثم يحاول اختبارها على حالات جزئية أو عينات محددة، أي إنه ينتقل من العام إلى الخاص. وقد ظل هذا النموذج مهيمناً لفترة طويلة في الفكر العلمي، غير أنه تعرض لاحقاً لانتقادات متعددة، خاصة بعد تطور العلوم الإنسانية وظهور اتجاهات تشكك في إمكانية الوصول إلى حقيقة مطلقة أو موضوعية بشكل كامل.

#### ب- البنائية Le constructivisme

يرى الاتجاه البنائي أن الواقع الاجتماعي ليس معطى ثابتاً ومستقلاً، بل يتم تشكله من خلال التفاعلات الإنسانية والسياقات المختلفة. لذلك، فإن الباحث لا يكون مجرد ملاحظ خارجي، وإنما يشارك بصورة غير مباشرة في بناء المعرفة من خلال تفسيره للظاهرة وتفاعله معها.

ويبرز هذا التوجه بشكل خاص في البحوث الاجتماعية والتنظيمية، حيث يصعب فصل الظاهرة عن محيطها أو تجاهل أثر القيم والخبرات الذاتية. ومن هذا المنطلق، تهتم البنائية بفهم كيفية تشكل المعاني والممارسات داخل الواقع الاجتماعي، أكثر من اهتمامها بالبحث عن قوانين عامة ثابتة.

#### ج- التفسيرية L'interprétativisme

يركز الاتجاه التفسيري على فهم السلوك الإنساني من الداخل، أي من خلال إدراك المعاني التي يمنحها الأفراد لأفعالهم وتجاربهم. فالباحث، وفق هذا التصور، يسعى إلى تفسير الظواهر عبر تحليل الخطابات والتجارب والتصورات، وليس فقط من خلال القياس الرقمي أو العلاقات الإحصائية.

ويستخدم هذا المنظور عادة في الدراسات التي تتناول القضايا التنظيمية والاجتماعية والثقافية، حيث يكون فهم السياق والخلفيات الذاتية أمراً أساسياً للوصول إلى نتائج دقيقة وذات معنى. ومن ثم فإن الهدف الرئيس لهذا النموذج هو الفهم العميق للظاهرة أكثر من السعي إلى التعميم (Belkacem, 2023).

**جدول 10: الفرق بين أبرز النماذج الإبستمولوجية**

| المحاور                    | الوضعية                                                                                   | التفسيرية                                                                                            | البنائية                                                                                                                  |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مكانة المعرفة              | -تفترض واقعية موضوع المعرفة، أي وجود جوهر ثابت له<br>-الموضوع قابل للمعرفة كما هو في ذاته | -تفترض نسبية المعرفة، فلا يمكن بلوغ الجوهر الحقيقي للموضوع<br>-المعرفة منظورية وليست مطلقة           | -موقف نسبي أيضاً<br>-في البنائية المعتدلة : لا سبيل إلى جوهر الموضوع<br>-في البنائية الراديكالية : الجوهر غير موجود أصلاً |
| طبيعة "الواقع"             | -الذات منفصلة عن الموضوع تماماً<br>-نظرة حتمية : العالم يسير وفق ضرورات وقوانين ثابتة     | -الذات والموضوع متشابكان ولا يمكن فصلهما<br>-نظرة قصدية : العالم مليء بالإمكانات بحسب نوايا الفاعلين | -تشابه التأويلية في تشابك الذات والموضوع<br>-هو أيضاً قائم على الإمكانات والقصدية                                         |
| المعرفة العلمية            | -مهمة العلم هي الاكتشاف<br>-سؤال البحث : "بأي علل وأسباب؟"<br>-الأولوية للتفسير السببي    | -مهمة العلم هي التأويل (الكشف عن المعاني)<br>-سؤال البحث : "ما دوافع الفاعلين؟"<br>-الأولوية للفهم   | -مهمة العلم هي البناء (تشديد المعرفة)<br>-سؤال البحث : "لأي غايات ومقاصد؟"<br>-الأولوية لعملية البناء المعرفي             |
| قيمة المعرفة ومعايير صدقها | -قابلية التحقق التجريبي<br>-قابلية التأكيد بالدليل<br>-قابلية التنفيذ (مبدأ بوبر)         | -التفرد والخصوصية (معرفة فردية السياق)<br>-التعاطف كأداة للكشف عن الخبرات الذاتية للفاعلين           | -مدى ملائمة المعرفة للسياق ولأهداف البحث<br>-قابلية نقل المعرفة وتعليمها للآخرين                                          |

المصدر: (Er Rays, Ait Lemqeddem, & Ezzahiri, 2022)

اعتمدنا على الفلسفة التفسيرية (Interpretivism) لأن الظاهرة المدروسة "فعالية الرقابة على الصفقات العمومية" لا يمكن اختزالها في علاقات سببية جامدة أو قوانين عامة، بل تتشكل عبر معاني ذاتية، وسياقات مؤسسية، وتفاعلات بشرية معقدة بين الفاعلين (مراقبين، متعاقدين، إداريين). الدراسات السابقة أظهرت فجوة بين النصوص القانونية والتطبيق الفعلي (كالرقابة الشكلية، ضعف الاستقلالية، غياب التنسيق)، وهذه الفجوة تحتاج إلى فهم كيفية بناء الفاعلين لتصوراتهم وممارساتهم، وليس فقط قياسها كمياً.

أما الفلسفة البنائية (Constructivism) فتمكنا من تحليل كيف تبنى "حقيقة" الرقابة اجتماعياً ومؤسسياً عبر الزمن، وكيف تسهم القوانين (كالمرسوم الرئاسي 247-15، القانون 12-23)، والهياكل (لجان الصفقات، مجلس المحاسبة)، والمصالح المتداخلة في إنتاج واقع رقابي هش أو متعارض. هذا يسمح لنا بدراسة التطورات التشريعية والتجارب المقارنة (مدغشقر، الكاميرون، بنين) بوصفها عمليات بناء مستمرة، وليس مجرد تطبيق قواعد ثابتة.

بالتالي، الجمع بين الفلسفتين يلائم طبيعة موضوعنا الذي يتطلب تفسير المعاني الذاتية للفاعلين (التفسيرية) وكشف كيفية تشكل النظام الرقابي وتغيره عبر التفاعلات والسياق (البنائية).

### III - المقاربة البحثية

**الإستقراء (Induction):** منهج عقلي ينطلق من ملاحظات جزئية وتجارب واقعية ليصل إلى تعميمات أو مبادئ جديدة.

**الإستنباط (Deduction):** منهج عقلي ينطلق من مبادئ ومسلمات عامة ومقبولة قبلياً لاستخلاص نتائج جزئية وفق قواعد المنطق (Louis, 1991).

**جدول 11: الفرق بين الإستقراء والإستنباط**

| المعيار               | الإستنباط (Deduction)                                                               | الإستقراء (Induction)                                                            |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| نقطة الانطلاق         | يبدأ من العام إلى الخاص (من القواعد الكلية إلى النتائج الجزئية).                    | يبدأ من الخاص إلى العام (من الحالات الجزئية إلى القوانين العامة).                |
| الطبيعة المنهجية      | منهج منطقي صارم يعتمد على القواعد الشكلية واللغة الرياضية مما يجعله دقيقاً ومنظماً. | منهج حدسي يعتمد على الملاحظة والقياس المماثل والحدس، وهو أقل صرامة وأكثر مرونة.  |
| الأداة الأساسية       | المنطق الرياضي والتحليل الصوري تفكيك المعادلات واستخلاص النتائج).                   | الملاحظة، التجربة، الحدس، والتشابه.                                              |
| درجة اليقين           | يتميز بدرجة عالية من اليقين والدقة لأن نتائجه مستمدة من مقدمات مفترضة الصحة.        | نتائجه احتمالية وغير يقينية، لأنها تعتمد على تعميم حالات جزئية قد لا تكون شاملة. |
| الدور في البحث العلمي | يساهم في التحقق من الفرضيات واختبار النتائج ومقارنتها بالواقع التجريبي.             | يساهم في اكتشاف الفرضيات وبناء نظريات جديدة وفتح آفاق علمية جديدة.               |
| الوظيفة الأساسية      | وظيفة تفسيرية وتحليلية: يشرح ما هو موجود ضمن إطار نظري محدد.                        | وظيفة إبداعية وتأسيسية: يبتكر مفاهيم ومسلمات جديدة.                              |
| حدوده                 | محدود بإطار المسلمات التي ينطلق منها، فلا يمكنه إنتاج معرفة جديدة خارجها.           | محفوف بالمخاطر لاحتمال الخطأ، وقد يؤدي إلى استنتاجات غير دقيقة.                  |
| علاقته بالتقدم العلمي | يضمن الدقة والصرامة ويمنع الانحرافات الفكرية، لكنه لا يحقق قفزات علمية كبيرة.       | يمثل المصدر الحقيقي للتقدم العلمي لأنه يسمح بال اكتشاف والابتكار رغم مخاطره.     |
| الطابع العام          | طابع آلي نسبي (يمكن محاكاته بالآلة لأنه يعتمد على قواعد محددة).                     | طابع إنساني إبداعي (مرتبط بالحدس والفراسة ولا يمكن محاكاته بسهولة).              |

المصدر: (Louis, 1991)

قمنا باعتماد المنهج الاستقرائي في دراستنا هذه وذلك لأنه يلائم طبيعة الموضوع، حيث يسمح بالانطلاق من المعطيات الجزئية والوقائع الميدانية المرتبطة بتطبيق آليات الرقابة على الصفقات العمومية، وصولاً إلى تعميمات واستنتاجات تعكس واقع هذه الرقابة. وقد مكن هذا المنهج من تحليل الممارسات الفعلية للفاعلين، بما يساهم في تقييم فعالية الرقابة اللاحقة في الحد من الفساد المالي.

## IV - المقاربة المنهجية

عند الشروع في جمع البيانات الميدانية، يجد الباحث نفسه أمام خيارين منهجيين رئيسيين، هما المنهج النوعي والمنهج الكمي. ويعتمد اختيار أحدهما أو الجمع بينهما على طبيعة المشكلة البحثية، والأهداف المرجوة من الدراسة، ونوع النتائج التي يسعى الباحث إلى الوصول إليها. فكل منهج خصائصه وأدواته وأساليبه التحليلية التي تميزه عن الآخر.

### 1- المنهج النوعي

يستخدم المنهج النوعي عندما يكون الهدف الرئيس هو التعمق في فهم ظاهرة معينة، أو تفسير سلوك الأفراد، أو تحليل تجاربهم ومواقفهم تجاه موضوع محدد. ويركز هذا المنهج على المعاني والدلالات أكثر من تركيزه على الأرقام والمؤشرات الإحصائية.

ويعد المنهج النوعي مناسباً للدراسات التي تتناول الجوانب الإنسانية والاجتماعية، حيث يصعب اختزال الواقع في بيانات رقمية فقط. لذلك يعتمد الباحث فيه على أدوات تساعد على الاقتراب من المبحوثين وفهم آرائهم بصورة مباشرة، ومن أهمها:

- المقابلات الفردية أو الجماعية .

- الملاحظة الميدانية .

- تحليل الوثائق والمضامين .

وتكون البيانات الناتجة عن هذا المنهج في شكل نصوص أو أقوال أو أوصاف لسلوكيات ومواقف، ثم يقوم الباحث بتحليلها لاستخلاص الأنماط المتكررة والمعاني الضمنية. ولهذا السبب، تُعرض النتائج غالباً في صيغة تفسيرية تعتمد الشرح والوصف (Salsabil , 2021).

### 2- المنهج الكمي

يعتمد المنهج الكمي عندما يكون الهدف قياس الظاهرة بدقة رقمية، أو اختبار فرضيات علمية، أو التعرف إلى العلاقات بين المتغيرات المختلفة. ويقوم هذا المنهج على جمع بيانات قابلة للعدّ والقياس، ثم إخضاعها للتحليل الإحصائي من أجل الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها.

ومن أبرز الأدوات المستخدمة في هذا النوع من الدراسات:

- الاستبيان .

- الاستطلاع .

- الاختبارات والمقاييس الرقمية .

وتعالج البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة، مثل حساب المتوسطات والنسب المئوية والتكرارات والانحرافات المعيارية وغيرها، ثم تُعرض النتائج عادة في جداول ورسوم بيانية (Salsabil , 2021).

**جدول 12: الفرق بين المنهج النوعي والمنهج الكمي**

| محور التمايز                   | المنظور النوعي (الكيفي)                                              | المنظور الكمي                                                                      |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| الطبيعة الوجودية (الأنطولوجيا) | الواقع نسبي ومتعدد بحسب السياق                                       | الواقع موضوعي ومستقل عن الذات                                                      |
| الغايات والتوجهات              | الكشف عن المعاني الذاتية، بناء التصورات النظرية، فهم الظواهر بعمق    | البحث عن العلاقات السببية، قياس الارتباطات بين المتغيرات، الوصول إلى حقائق موضوعية |
| التقنيات والأدوات              | لقاءات مفتوحة وشبه موجهة، مقابلات معمقة، ملاحظة بالمشاركة المباشرة   | تجارب مضبوطة، استبيانات موحدة، استقصاءات إحصائية                                   |
| العينة                         | عينة صغيرة ومقصودة (غير احتمالية) تُختار وفق هدف الدراسة             | عينة تحدد حجمها بناءً على معادلة إحصائية تراعي حجم المجتمع الأصلي                  |
| طريقة التحليل                  | مسار استقرائي، تُعرض النتائج بلغة وصفية وبروايات                     | مسار استنباطي، تُعرض النتائج عبر مؤشرات رقمية ومعالجات إحصائية                     |
| طبيعة النتائج                  | النتائج نابعة من تأويل الباحث للبيانات المجمعة، وترتبط بسياق الدراسة | النتائج تمثل اكتشافاً للحقيقة الموضوعية القابلة للتعميم                            |

المصدر: (Belkacem, 2023)

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج النوعي نظراً لطبيعة موضوعها المرتبط بالرقابة على الصفقات العمومية ودور مجلس المحاسبة في الوقاية من الفساد، حيث يتطلب هذا الموضوع فهماً معمقاً للآليات العملية للرقابة، ولتجربة الفاعلين داخل المؤسسة الرقابية (قضاة، رؤساء فروع، وممارسون). كما أن الهدف ليس القياس الكمي للظاهرة بقدر ما هو تحليلها وتفسيرها داخل سياقها الواقعي والمؤسسي، وفهم كيفية اشتغال الرقابة اللاحقة وأثرها الفعلي في الحد من الفساد.

كما أن اعتماد البحث النوعي ينسجم مع طبيعة التربص داخل مجلس المحاسبة، حيث يتيح إمكانية جمع معطيات واقعية من خلال المقابلات والملاحظة المباشرة، وهو ما يسمح ببناء تحليل عميق قائم على الفهم وليس على الأرقام فقط.

## V - طرق جمع البيانات

حسب (Sawadogo, .s.d)، هناك عدة طرق لجمع بيانات من بينها:

جدول 13: طرق جمع البيانات

| الطريقة          | النوع                | الشرح                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المقابلة الفردية | الموجهة              | تُعرف بالمقابلة الموحدة، حيث يلتزم الباحث بترتيب وصياغة أسئلة محددة ومغلقة، وكذلك بمدة زمنية ثابتة. هذا التنظيم الصارم يضمن أن جميع الأشخاص يُسألون بنفس الطريقة، مما يسهل مقارنة إجاباتهم. لكن العيب أن الباحث لا يستطيع طرح أسئلة جديدة للتعمق في موضوع، ولا يمكنه بناء علاقة ثقة حقيقية مع المستجوب.                                                                  |
|                  | شبه الموجهة          | تسمى أيضاً بالمقابلة المعمقة، تعتمد على أسئلة مفتوحة نسبياً وموضوعات عامة يتم تحضيرها مسبقاً وترتيبها منطقياً. يتميز هذا النوع بأن الباحث يمكنه طرح أسئلة جديدة إذا ظهرت فكرة غير متوقعة، كما يمكنه إعادة توجيه الحديث لتتبع هذه الطريقة حدوث حوار فعلي بين الطرفين.                                                                                                     |
|                  | غير الموجهة (الحرّة) | تعرف بالمقابلة المفتوحة كلياً، فلا توجد أسئلة محددة ولا هيكل محدد. يبدأ الباحث بموضوع عام ثم يكتفي بالاستماع وتشجيع المستجوب على التحدث بحرية، مع تدخلات بسيطة لإعادة توجيهه عند الضرورة. الميزة أن المستجوب يعبر عن رأيه الأساسي دون قيود، مما قد يقود إلى فرضيات جديدة. لكن الخطر أن يخرج الحديث عن الهدف الأساسي للبحث، مما يضغط على الباحث لإعادة توجيه النقاش بلطف. |
| فحص الوثائق      |                      | يشمل الوثائق المكتوبة أو المطبوعة من الماضي (مثل الرسائل، اليوميات، الملاحظات غير الرسمية)، وكذلك الأشياء المادية والرموز المرتبطة بأحداث أو مجموعات سابقة أو حالية (مثل الشهادات، الجوائز، المقالات، الشعارات). تساعد هذه المواد في فهم العمليات الاجتماعية والمعاني والقيم الكامنة. والأداة المستخدمة: قائمة مراقبة أو معايير لفحص الوثائق.                            |

المصدر: (Sawadogo, .s.d)

خلال تربصنا في مجلس المحاسبة، وبما أن موضوع مذكرتنا يتعلق بدور الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية في محاربة الفساد المالي، فقد احتجنا إلى جمع معلومات ميدانية دقيقة. بدلاً من الاعتماد على مصدر واحد، قررنا استخدام أداتين مختلفتين تتلاءم مع طبيعة المكان والمتاح من وقت وإمكانيات. وهذه الأدوات هي: المقابلة شبه الموجهة، وفحص الوثائق.

## المقابلة

توجد ثلاثة أنماط رئيسية للمقابلات في البحوث النوعية، وهي: المقابلة غير الموجهة، والمقابلة الموجهة، والمقابلة شبه الموجهة (Sawadogo, s.d)، تم اختيار المقابلة شبه الموجهة لما توفره من مرونة في جمع البيانات مع وجود دليل المقابلة (انظر الملحق-أ) منظم قائم على محاور أساسية وإتاحة الفرصة للمبحوثين للتعبير بحرية عن آرائهم وخبراتهم المهنية، بما يخدم فهم واقع الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية وآليات الحد من الفساد المالي.

### • المبحوثون

يعرض الجدول الآتي الأشخاص الذين تمت مقابلتهم، مع بيان المعلومات التالية:

**جدول 14: خصائص العينة ومعطيات المقابلات**

| المدة    | التاريخ     | المنصب | المستوى التعليمي | الجنس | المبحوثون |
|----------|-------------|--------|------------------|-------|-----------|
| 35 دقيقة | 03 ماي 2026 | قاض    | ماستر            | أنثى  | م1        |
| 25 دقيقة | 03 ماي 2026 | قاض    | ليسانس           | ذكر   | م2        |
| 20 دقيقة | 03 ماي 2026 | قاض    | دكتوراه          | ذكر   | م3        |
| 25 دقيقة | 04 ماي 2026 | قاض    | ماستر            | ذكر   | م4        |
| 30 دقيقة | 04 ماي 2026 | قاض    | ماستر            | ذكر   | م5        |
| 20 دقيقة | 05 ماي 2026 | قاض    | ماستر            | ذكر   | م6        |
| 45 دقيقة | 05 ماي 2026 | قاض    | دكتوراه          | ذكر   | م7        |

المصدر: من إنجاز الطالبين

### فحص الوثائق الرسمية

يمثل تحليل الوثائق إجراءً منهجياً قائماً على مراجعة المحتوى الوثائقي وتقييمه، سواء أكان مطبوعاً أم إلكترونياً، شاملاً بذلك المواد المعتمدة على الحوسبة أو تلك المنقولة عبر الإنترنت. وكغيره من أساليب التحليل المعتمدة في البحث الكيفي، يتطلب تحليل الوثائق عمليات فحص وتأويل دقيقة للبيانات، بهدف استخلاص المعاني، بلوغ الفهم العميق للموضوع، وتطوير المعرفة التجريبية (أي المستندة إلى الملاحظة والواقع) (Glenn, 2009).

لم نكتف بما رأيناه وما كتبوه لنا، بل طلبنا من المسؤولين ووثائق رسمية تتعلق بتنظيم مجلس المحاسبة واختصاصاته وصلاحياته. حصلنا على كتيب يشرح بدقة مجال عمل المجلس، وكيفية تشكيل لجانه وخطة العضوية. هذه الوثائق شكلت بالنسبة لنا الخريطة القانونية والمؤسسية التي تساعد في تحليل أي قصور أو ثغرات قد تظهر في التطبيق الفعلي. قمنا بتحليل هذه المطبوعات الواحدة تلو الأخرى، معتمدين على قائمة أسئلة أعدناها مسبقاً لتوجيه نظري.

## VI - أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في جمع البيانات، في إطار دراستنا، على دليل المقابلة، باعتباره من الأساليب والأدوات الملائمة لأهداف البحث.

### دليل المقابلة

يقصد بدليل المقابلة ذلك المستند المنهجي الذي يتضمن مجموعة الأسئلة أو المحاور التي يعتمد عليها الباحث أثناء إجراء المقابلة. ويتم إعداد هذا الدليل وتنظيمه بما يتلاءم مع طبيعة المقابلة المعتمدة، سواء كانت موجهة بشكل كامل، أو شبه

موجهة، أو مفتوحة دون توجيه مباشر (Gaspard , 2020).

في سياق هذه الدراسة، قمنا بإعداد دليل مقابلة (انظر الملحق-أ) من أجل ضمان السير الجيد للمقابلات شبه الموجهة. يستند هذا الدليل إلى مناهج معترف بها في الأدبيات العلمية.

وقد صمم هذا الدليل بشكل موضوعي، حيث يضم إحدى عشرة سؤالاً مفتوحاً موزعة بالتساوي تقريباً على أربعة محاور صيغت بوضوح بهدف تشجيع المشاركين على التعبير بحرية وبدقة وبتفصيل. كما أُعد لضمان اتساق وملاءمة البيانات المجمعة، ويتكون مما يلي:

• **مقدمة المقابلة:** التحية والافتتاحية، تعريف الطالبين، وعنوان الدراسة، وأهداف المقابلة، والتزامات السرية العلمية، بالإضافة إلى تعريف بالمصطلحات الدراسة.

• **المحاور المطروحة:** تم تنظيم المقابلة حول أربعة محاور رئيسية:

– **المحور الأول: الأسئلة عامة**

**عدد الأسئلة:** سؤالان (2-1)

**الهدف:** استهلال المقابلة بفهم الأهمية العامة للرقابة على الصفقات العمومية.  
**الدور:** تمهيد الطريق لبقية الأسئلة عبر تحديد الإطار النظري لأهمية الرقابة وأهدافها.

– **المحور الثاني: واقع الرقابة على الصفقات العمومية**

**عدد الأسئلة:** ثلاثة أسئلة (5-3)

**الهدف:** تشخيص الوضع الميداني للرقابة، وتحديد أكثر أنواع المخالفات شيوعاً، وأخطر مراحل الصفقة من حيث التجاوزات.

**الدور:** تقديم صورة واقعية عن هشاشة أو متانة الإجراءات الحالية.

– **المحور الثالث: دور مجلس المحاسبة**

**عدد الأسئلة:** ثلاثة أسئلة (8-6)

**الهدف:** استجلاء الدور المحدد لمجلس المحاسبة كجهاز رقابي رئيسي، وآليات تدخله للحد من الفساد، وكيفية معالجته للتجاوزات.

**الدور:** ربط موضوع الرقابة بهيئة محددة، وتحليل فعاليتها المؤسسية.

– **المحور الرابع: التحديات والتحسين**

**عدد الأسئلة:** ثلاثة أسئلة (11-9)

**الهدف:** الوقوف على المعوقات التي تُضعف الرقابة اللاحقة، ومدى التنسيق بين الأجهزة الرقابية، ثم الانتقال إلى مرحلة الاقتراحات والتوصيات العملية.

**الدور:** الانتقال من التشخيص إلى الحلول، مما يثري الجانب التطبيقي والتوصيات في المذكرة.

**الخاتمة:** تتكون الخاتمة من جملة شكر وتقدير للمستجوب، مع الإشارة إلى أن وقته وتعاونيه يسهمان في إنجاح هذا البحث العلمي.

أُجريت المقابلات شبه الموجهة مع سبعة (07) قضاة بمجلس المحاسبة، باعتبارهم من أكثر الفاعلين إلمامًا بآليات الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية، بحكم خبرتهم المهنية واحتكاكهم المباشر بعمليات التدقيق والرقابة المالية، مما مكن من الحصول على معطيات دقيقة وموثوقة تخدم موضوع الدراسة. وقد تم اختيار هذه الفئة قصد الاستفادة من خبراتهم العملية وآرائهم المتخصصة في تقييم مدى مساهمة الرقابة اللاحقة في الحد من الفساد المالي. وقد تراوحت مدة المقابلات بين 20 و 45 دقيقة، بمتوسط زمني قُدِّر بحوالي 28.5 دقيقة لكل مقابلة، وهو ما أتاح جمع بيانات نوعية معمّقة وفهمًا أوضح للواقع الميداني للدراسة.

## VII - تحليل البيانات

في بحثنا النوعي، هنالك طريقة رئيسية يمكن اللجوء إليها لتحليل البيانات، وهي: التحليل الدلالي. ونظرًا لأننا اعتمدنا على معلومات جمعت من خلال مقابلات شبه موجهة، فقد وجدنا أن المقاربة الدلالية هي الأنسب لنا. وقد تم دعم هذا التحليل باستخدام برنامج NVivo، الذي ساعدنا كثيرًا في ترتيب البيانات غير الرقمية وتنظيمها بطريقة ميسرة.

خلاصة القول، في الجزء الأول من الفصل الثاني، شرحنا الأساس المعرفي للبحث العلمي والإبستمولوجي الذي ننطلق منه، والمقاربة البحثية والمنهجية التي اخترناها في بحثنا، إلى جانب أدوات جمع البيانات وتحليلها. هذا المنهج الدقيق هو ما سمح لنا بالوصول إلى نتائج موثوقة وملائمة لموضوع دراستنا.

## المبحث الثاني: الإطار المؤسسي



المقر: 38، نهج أحمد غرمول، الجزائر، الجزائر

يعد الإطار الدستوري والقانوني المنشئ لأي هيئة رقابية المرجعية الأساسية التي تحدد طبيعة وجودها ومدى سلطاتها، وتزداد أهمية هذا الإطار في حالة مجلس المحاسبة بالنظر إلى المسار التشريعي المتطور الذي شهده منذ إقراره دستوريا، وما صاحبه من توسع في اختصاصاته وصلاحياته. يتناول هذا المبحث الأسس الدستورية والقانونية التي أنشئ بموجبها المجلس، متتبعا تطور نصوصه التأسيسية، وصولا إلى تحليل رؤيته المؤسسية ومنظومة القيم الحاكمة لأدائه، ثم تفصيل اختصاصاته الموسعة ذات الطابعين الإداري والقضائي، وأخيرا هيكله التنظيمي وموارده البشرية وآليات علاقاته الخارجية.

### I- الإطار الدستوري والقانوني المنشئ لمجلس المحاسبة وتطور اختصاصاته

#### ❖ مجلس المحاسبة: المؤسسة العليا للرقابة البعدية للأموال العمومية

لقد أسس مجلس المحاسبة بموجب المادة 190 من دستور 1976 ثم نصت عليه المادة 160 من دستور 1989. وتتمثل مهمته في المراقبة البعدية للأموال العمومية.

تم تأسيس مجلس المحاسبة ميدانيا عام 1980 وخضع في سيره على التوالي لـ:

– القانون 80-05 المؤرخ في فاتح مارس 1980 الذي أعطى له الإختصاص الإداري والقضائي لممارسة رقابة شاملة على الجماعات والمرافق والمؤسسات والهيئات التي تدير الأموال العمومية أو تستفيد منها مهما يكن وضعها القانوني.

– القانون 90-32 المؤرخ في 4 ديسمبر 1990 الذي حصر مجال تدخله حيث إستثنى من مراقبته المؤسسات العمومية والمرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري وجرده من صلاحياته القضائية (قانون رقم 90-32 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411هـ الموافق 4 ديسمبر سنة 1990م يتعلق بمجلس المحاسبة وسيره).

وحاليا يسري على مجلس المحاسبة الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة الذي يوسع مجال إختصاصه ليشمل رقابة كل الأموال العمومية مهما يكن الوضع القانوني لمسيرها هذه الأموال أو مستفيديها.

وبهذه الصفة، تتمثل مهمته في التدقيق في شروط إستعمال الهيئات الموارد والوسائل المادية والأموال العامة الخاضعة لرقابته وفي تقييم تسييرها والتأكد من مطابقة عمليات هذه الهيئات المالية والمحاسبية للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

تهدف الرقابة التي يمارسها مجلس المحاسبة من خلال النتائج التي يتوصل إليها إلى:

– تشجيع الاستعمال الفعال والصارم للموارد والوسائل المادية والأموال العمومية.

– ترقية إجبارية تقديم الحسابات وتطوير شفافية تسيير المالية العمومية.

ومن أجل ممارسة المهمة المخولة له فإن الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة يعيد له من جديد صلاحيات إدارية وقضائية.

نصت المادة 106 من دستور سنة 1989 من الفقرة 1: "يؤسس مجلس محاسبة، يكلف بالرقابة البعيدة لأموال الدولة والجماعات الإقليمية، والمرافق العمومية".

## **II- الرسالة المؤسسية، الرؤية الاستراتيجية، ومنظومة القيم الحاكمة لمجلس المحاسبة**

❖ **الرؤية والمهمة والقيم المؤسسية**

– **الرؤية**

إن المجلس، انطلاقا من ملائمة نشاطاته مع المعايير وأفضل الممارسات الدولية، عازم على تعزيز كفاءته المهنية وهو يطمح إلى كسب رضا واعتراف شركائه وإلى أن يكون السلطة الرائدة في تحسين تسيير الأموال العمومية.

– **المهمة**

تكمن مهمة الجهاز في تشجيع الاستخدام القانوني والفعال للموارد، والوسائل المادية والأموال العمومية، وترقية الالتزام بتقديم الحسابات والشفافية في إدارة المالية العمومية والمساهمة في تعزيز الوقاية ومكافحة مختلف أشكال التزوير والممارسات غير القانونية.

## – القيم المؤسسية

**الاستقلالية:** إن مجلس المحاسبة كأعلى جهاز للرقابة البعدية على الأموال العمومية، يعد برامجه الرقابية السنوية بكل حرية، ويتمتع بسلطة التحري والجزاء والحق في الاتصال ولا يتدخل في تسيير الجهات الخاضعة لرقابته.

**الموضوعية:** يحرص مجلس المحاسبة من خلال نظام جودته على أن تستند نتائج مهامه الرقابية على الاثباتات المادية لا غير.

**التجرد:** يعمل مجلس المحاسبة على ترسيخ روح الحيادية للحفاظ على أعماله من الآراء الشخصية المسبقة والميول السياسية أو المصالح الشخصية.

**الكفاءة:** فضلا عن التحكم في قواعد المحاسبة والتسيير المالي في القطاع العمومي والدراية باستمرار بكل القوانين والأنظمة السارية على الجهات الخاضعة لرقابته، يحرص المجلس دوما على تطبيق المنهجيات والمعايير المهنية واكتساب معارف وتقنيات حديثة تؤهله لتوسيع نطاق تدخله إلى مجالات رقابية جديدة.

**المهنية:** يحرص مجلس المحاسبة على عكس صورة حقيقية عن دوره من خلال الاضطلاع بمهامه وفق المعايير المهنية ومراعاة أخلاقيات المهنة وتطوير التواصل الإيجابي مع الجهات الخاضعة للرقابة (مجلس المحاسبة، د.س).

## III- الاختصاصات الموسعة والصلاحيات المزدوجة (الإدارية والقضائية) لمجلس المحاسبة

### ❖ مجال إختصاص مجلس المحاسبة:

يختص مجلس المحاسبة لرقابة:

- مصالح الدولة والجماعات الإقليمية والمؤسسات والمرافق والهيئات العمومية باختلاف أنواعها التي تسري عليها قواعد المحاسبة العمومية.
- المرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والمؤسسات والهيئات العمومية التي تمارس نشاطا صناعيا أو تجاريا أو ماليا والتي تكون أموالها أو مواردها أو رؤوس أموالها، كلها ذات طبيعة عمومية.
- تسيير الأسهم العمومية في المؤسسات أو الشركات أو الهيئات مهما يكن وضعها القانوني التي تملك فيها الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المرافق أو الهيئات العمومية الأخرى جزء من رأسمالها الإجتماعي.
- الهيئات التي تسيير النظم الإلزامية للتأمين والحماية الإجتماعيين.
- إستعمال المساعدات المالية الممنوحة من الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المرافق العمومية أو كل هيئة أخرى خاضعة لرقابة مجلس المحاسبة.
- إستعمال الموارد التي تجمعها الهيئات التي تلجأ إلى التبرعات العمومية من أجل دعم القضايا الإنسانية أو الإجتماعية أو العلمية أو التربوية أو الثقافية.

تستثنى رقابة مجلس المحاسبة أي تدخل في إدارة وتسيير الهيئات التي تخضع لرقابته، أو أية إعادة نظر في صحة وجدوى السياسات وأهداف البرامج التي سطرته السلطات الإدارية ومسؤولو الهيئات التي تمت مراقبتها (المادة 15 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).

## ❖ صلاحيات مجلس المحاسبة:

### • في مجال ممارسة صلاحياته الإدارية:

- يراقب حسن إستعمال الهيئات الخاضعة لرقابته الموارد والأموال والقيم والوسائل المادية العمومية.
- يقيم نوعية تسييرها على مستوى الفعالية والنجاعة والإقتصاد بالرجوع إلى المهام والأهداف والوسائل المستعملة.
- يوصي في نهاية تحرياته وتحقيقاته بكل الإجراءات التي يراها ملائمة من أجل تحسين ذلك.

### • في مجال ممارسة صلاحياته القضائية:

- يتأكد من مدى إحترام الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها في مجال تقديم الحسابات ومراجعة حسابات المحاسبين العموميين ومراقبة الإنضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية.
- يطبق الجزاء على المخالفات والأخطاء الملاحظة.

### أ- مراجعة حسابات المحاسبين العموميين

- يراجع مجلس المحاسبة حسابات المحاسبين العموميين ويصدر أحكاما بشأنها.
- "ويدقق في صحة العمليات المادية الموصوفة فيها ومدى مطابقتها مع الأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها" (المادة 75 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).
- يقدر مجلس المحاسبة مدى مسؤولية المحاسب العمومي الشخصية والمالية في حالات السرقة أو ضياع الأموال أو القيم أو المواد التي يمكن المحاسب العمومي أن يحتج فيها بعامل القوة القاهرة أو يثبت بأنه لم يرتكب أي خطأ أو إهمال في ممارسة وظيفته.
- يمكنه عند الاقتضاء، أن يحمل المسؤولية الشخصية أو المالية الوكلاء أو الأعوان الموضوعين تحت سلطة أو رقابة المحاسب العمومي المعني طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما (المادة 82 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).
- يراجع حسابات الأشخاص الذين يصرح بهم محاسبون فعليون.
- يصرح مجلس المحاسبة بأنه محاسب فعلي:

كل شخص يقبض إيرادات ويدفع نفقات ويحوز أو يتداول أموالا أو قيما تعود أو تسند إلى مصلحة أو هيئة خاضعة لقواعد المحاسبة العمومية، أو هي ملك لها دون أن تكون لهذا الشخص صفة المحاسب العمومي بمفهوم التشريع ودون أن يحوز ترخيصا من السلطة المؤهلة لهذا الغرض.

ويصدر أحكاما تجاه هؤلاء الأشخاص حسب نفس الشروط المقررة للمحاسبين العموميين (المادة 86 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).

### رقابة نوعية التسيير:

- يقيم مجلس المحاسبة من خلال مراقبة نوعية تسيير الهيئات والمصالح العمومية التي تدخل في مجال اختصاصه شروط استعمال هذه الهيئات والمصالح الموارد والوسائل المادية والأموال العمومية وتسييرها على مستوى الفعالية

والنجاعة والاقتصاد (المادة 69 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).

- يراقب شروط منح واستعمال الإعانات والمساعدات المالية التي منحتها الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق والهيئات العمومية الخاضعة لرقابته (المادة 70 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).
- يراقب استعمال الموارد التي تجمعها الهيئات مهما تكن وضعيتها القانونية التي تلجأ إلى التبرعات العمومية من أجل دعم القضايا الإنسانية والاجتماعية والعلمية والتربوية والثقافية وذلك بغرض التأكد من مطابقة النفقات التي تم صرفها انطلاقاً من الموارد التي تم جمعها مع الأهداف التي تتوخاها الدعوة إلى التبرعات العمومية (المادة 71 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).
- "يشارك في تقييم فعالية الأعمال والمخططات والبرامج والتدابير التي قامت بها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مؤسسات الدولة والهيئات العمومية الخاضعة لرقابته والتي بادرت بها السلطات العمومية على المستويين الإقتصادي والمالي بغية تحقيق أهداف المصلحة الوطنية" (المادة 72 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة).

#### ب- رقابة الإنضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية:

إذا شكلت مخالفة أو خطأ ما خرقاً صريحاً لقواعد الإنضباط في مجال الميزانية والمالية، وألحقت ضرراً بالخزينة العمومية أو هيئة عمومية يختص مجلس المحاسبة بتحميل كل مسير أو عون تابع للمؤسسات أو المرافق أو الهيئات العمومية الخاضعة لرقابته مسؤولية هذا الخطأ.

#### ج- الصلاحيات الأخرى:

يستشار مجلس المحاسبة في المشاريع التمهيدية للقوانين المتضمنة ضبط الميزانية، وفي المشاريع التمهيدية للنصوص المتعلقة بالأموال العمومية.

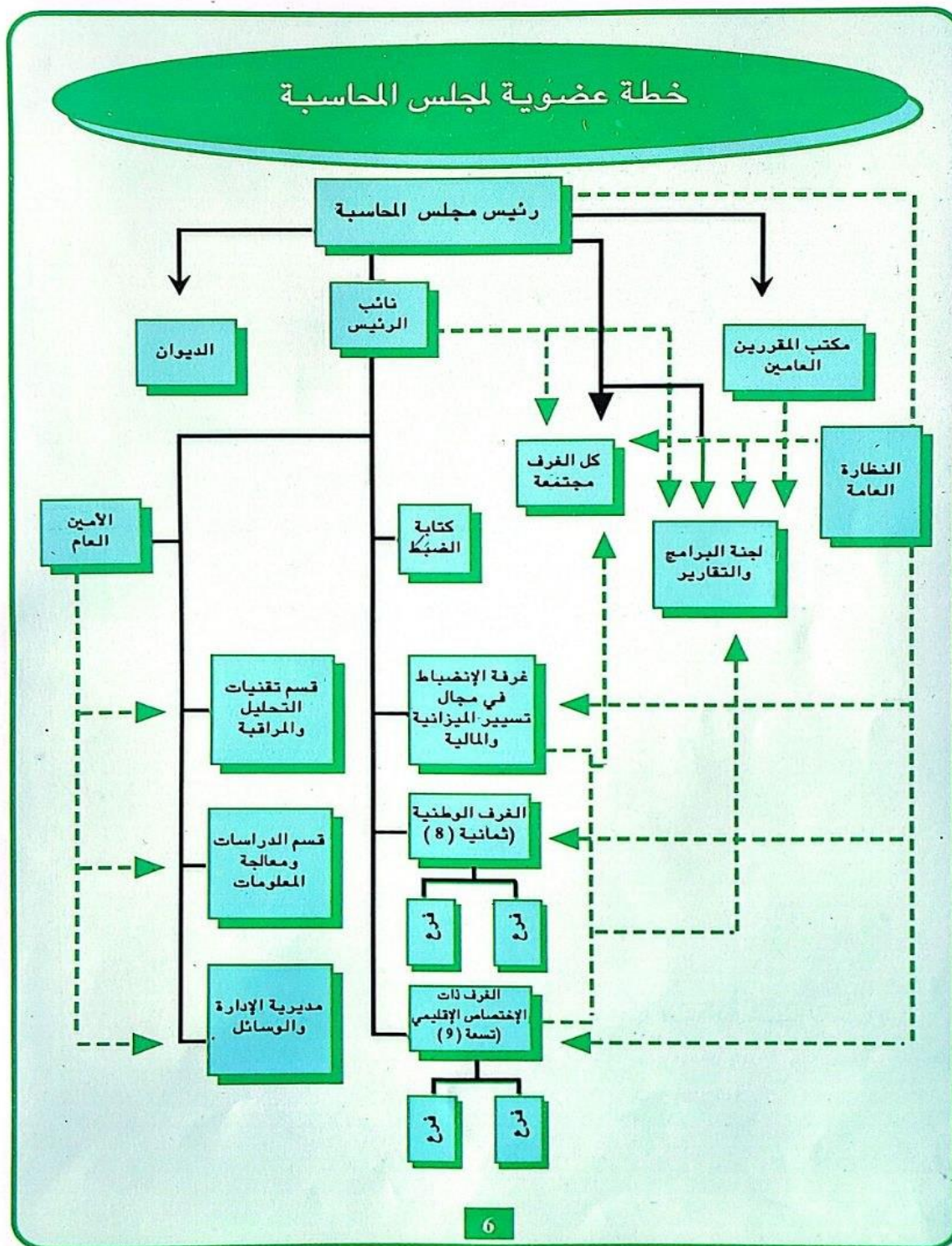
يمكن رئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة أو رئيس الهيئة التشريعية أو رئيس المجموعة البرلمانية أن يعرض على مجلس المحاسبة دراسة الملفات ذات الأهمية الوطنية التي تدخل في نطاق اختصاص المجلس.

#### ❖ التنظيم العام لمجلس المحاسبة:

- يتمتع مجلس المحاسبة بالإستقلالية في التسيير ويخضع لقواعد المحاسبة العمومية.
- يديره رئيس ويساعده في ذلك نائب رئيس.
- يتولى دور النيابة العامة لدى مجلس المحاسبة ناظر عام بمساعدة نظار.
- مجلس المحاسبة في غرف ذات اختصاص وطني (وعدها ثمانية) وغرف ذات اختصاص إقليمي (وعدها تسعة) وغرفة الإنضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية.
- تنقسم الغرف الوطنية والإقليمية إلى فروع.
- لمجلس المحاسبة كتابة ضبط تسند لكاتب ضبط رئيسي يساعده كتاب ضبط.

- يشتمل مجلس المحاسبة أيضا على أقسام تقنية ومصالح إدارية حيث يتولى تنشيط أعمالها ومتابعتها والتنسيق بينها الأمين العام تحت سلطة رئيس مجلس المحاسبة.
- تكلف الأقسام التقنية (قسم تقنيات التحليل والمراقبة وقسم الدراسات ومعالجة المعلومات) بتقديم الدعم الضروري للقيام بمهام مجلس المحاسبة وتحسين أدائه.
- تكلف مديرية الإدارة والوسائل بتسيير مالية المجلس ومستخدميه ووسائله المادية.

#### IV- الهيكل التنظيمي، المورد البشري، وآليات العلاقات الخارجية



**المصدر:** (اعتمادا على وثائق مجلس المحاسبة)

## ❖ يمارس رقابة مجلس المحاسبة قضاة:

يحتوي سلك قضاة مجلس المحاسبة على رتبة خارج السلم ورتبتين مقسمة إلى مجموعات:

### • خارج السلم:

- المجموعة 1: رئيس مجلس المحاسبة.
- المجموعة 2: نائب الرئيس والناظر العام.
- المجموعة 3: رئيس الغرفة.
- المجموعة 4: رئيس فرع وناظر.

### • الرتبة الأولى:

- المجموعة 1: مستشار أول.
- المجموعة 2: مستشار.

### • الرتبة الثانية:

- المجموعة 1: محتسب رئيسي.
- المجموعة 2: محتسب من الدرجة الأولى.
- المجموعة 3: محتسب من الدرجة الثانية.

يعين قضاة مجلس المحاسبة بمرسوم رئاسي.

يكلف مجلس قضاة مجلس المحاسبة بالسهر على إحترام أحكام القانون الأساسي للقضاة ومتابعة مسارهم الوظيفي من جهة ومراقبة إنضباطهم من جهة أخرى.

## دور قضاة مجلس المحاسبة:

- يتولى رئيس مجلس المحاسبة إدارة المؤسسة ويقوم بالتنظيم العام لأشغالها.
  - يساعد نائب الرئيس رئيس مجلس المحاسبة في مهمته، كما يساعده على الخصوص في تنسيق أشغال المجلس ومتابعتها وتقييم فعاليتها.
  - يسند دور النيابة العامة داخل مجلس المحاسبة إلى الناظر العام وبهذا الصدد يتابع ممارسة الصلاحيات القضائية المخولة إياه. ويساعده في ذلك نظار.
  - يتولى رؤساء الغرف تخطيط أشغال القضاة داخل غرفهم وينشطونها ويتابعونها وينسقونها ويراقبونها.
  - يتولى رؤساء الفروع تنظيم الأشغال المسندة إلى فروعهم ويسهرون على حسن تأديتها. يتابعون ويراقبون أشغال القضاة الذين يمارسون لدى فروعهم.
  - يقوم المستشارون والمحتسبون بأشغال التدقيق أو التحقيق أو الدراسة المسندة إليهم في الأجل المقررة.
  - ويشاركون في جلسات التشكيلات المدعوة للفصل في نتائج أشغال مجلس المحاسبة.
- يمكن مجلس المحاسبة إستشارة إختصاصيين أو تعيين خبراء من شأنهم تنويره أو مساعدته إذا كانت طبيعة أشغاله تتطلب ذلك.

## ❖ تشكيلات مجلس المحاسبة:

يجتمع مجلس المحاسبة في شكل:

### • غرف وفروعها:

للفصل في نتائج التدقيقات والتحقيقات. وعقب أشغالها التقييمية تضبط تقييوماتها النهائية وتقدم كل التوصيات والإقتراحات الضرورية.

### • غرفة الإنضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية:

للبت في الملفات التي تخطر بها.

### • كل الغرف مجتمعة:

— للبت في الاستئنافات التي ترفع أمامها ضد قرارات الغرف وفروعها.

— لابتداء الرأي في مسائل الإجتهد القضائي والقواعد الإجرائية.

### • لجنة البرامج والتقارير: تكلف بالتحضير والمصادقة على:

— التقرير السنوي الموجه إلى رئيس الجمهورية وإلى الهيئة التشريعية.

— التقرير التقييمي حول المشروع التمهيدي لقانون ضبط الميزانية.

— مشروع البرنامج السنوي لمجلس المحاسبة وحوصلته.

## ❖ الموارد البشرية لمجلس المحاسبة

### • تعداد مستخدمي مجلس المحاسبة

بلغ عدد مستخدمي مجلس المحاسبة الموجودين في حالة خدمة، بمن فيهم مستخدمو التأطير، إلى غاية 31 ديسمبر 2023، ما مجموعه 420 مستخدماً. يتوزع هذا العدد على النحو التالي: 181 قاضياً، 53 مدققاً مالياً، 47 عوناً لدى كتابة الضبط، و139 مستخدماً ضمن فئة التأطير والدعم الإداري. كما يُسجل وجود تسعة (09) قضاة في وضعية انتداب لدى الإدارات والمؤسسات العمومية (مجلس المحاسبة، 2025).

**جدول 15: توزيع مستخدمي مجلس المحاسبة حسب الفئات المهنية**

| العدد | الفئة                               |                                  |
|-------|-------------------------------------|----------------------------------|
| 1     | الرئيس                              |                                  |
| 1     | نائب الرئيس                         |                                  |
| 1     | الناظر العام                        |                                  |
| 17    | رؤساء الغرف                         |                                  |
| 3     | المقررون العامون                    |                                  |
| 14    | رؤساء الفروع                        |                                  |
| 5     | النظار المساعدون                    |                                  |
| 0     | المجموعة الأولى                     | مستخدمو الرقابة                  |
| 1     | المجموعة الثانية                    |                                  |
| 1     | المجموعة الثالثة                    |                                  |
| 11    | المجموعة الرابعة                    |                                  |
| 8     | مستشار أول                          |                                  |
| 20    | مستشار                              |                                  |
| 19    | محتسب رئيسي                         |                                  |
| 18    | محتسب درجة أولى                     |                                  |
| 61    | محتسب درجة ثانية                    |                                  |
| 53    | المدققون الماليون                   |                                  |
| 30    | كتاب الضبط                          | مستخدمو كتابة الضبط              |
| 3     | أمين كتابة الضبط رئيسي              |                                  |
| 14    | أمين كتابة الضبط                    |                                  |
| 1     | الأمين العام                        | مستخدمو التأطير والدعم الإداريون |
| 0     | رئيس الديوان                        |                                  |
| 2     | مدير دراسات                         |                                  |
| 1     | مدير الإدارة والوسائل               |                                  |
| 1     | مدير قسم الدراسات ومعالجة المعلومات |                                  |
| 1     | مدير قسم تقنيات التحليل والرقابة    |                                  |
| 12    | المديرون الفرعيون                   |                                  |
| 4     | رؤساء الدراسات                      |                                  |
| 117   | أعوان الدعم الإداريون               |                                  |
| 420   |                                     | المجموع                          |

المصدر: (مجلس المحاسبة، 2025)

**جدول 16: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف (الوطنية والإقليمية)**

| الوظائف                 | الغرف | الغرف الوطنية | الغرف الإقليمية | غرفة الانضباط في مجال الميزانية والمالية |
|-------------------------|-------|---------------|-----------------|------------------------------------------|
| رئيس غرفة               | 8     | 8             | 8               | 1                                        |
| رئيس فرع                | 4     | 4             | 10              | 0                                        |
| قضاة                    | 75    | 75            | 62              | 1                                        |
| مدققون ماليون           | 35    | 35            | 17              | 0                                        |
| كتاب الضبط              | 16    | 16            | 18              | 1                                        |
| مستخدمو الدعم الإداريون | 11    | 11            | 49              | 1                                        |
| المجموع                 | 149   | 149           | 164             | 4                                        |

المصدر: (مجلس المحاسبة، 2025)

**جدول 17: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف الوطنية**

| الوظائف       | الغرفة الأولى | الغرفة الثانية | الغرفة الثالثة | الغرفة الرابعة | الغرفة الخامسة | الغرفة السادسة | الغرفة السابعة | الغرفة الثامنة |
|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| رئيس الغرفة   | 1             | 1              | 1              | 1              | 1              | 1              | 1              | 1              |
| رئيس الفرع    | 0             | 0              | 0              | 1              | 1              | 1              | 0              | 1              |
| قضاة          | 9             | 9              | 11             | 10             | 11             | 9              | 6              | 10             |
| مدققون ماليون | 4             | 5              | 4              | 3              | 4              | 4              | 6              | 5              |
| كتاب الضبط    | 2             | 2              | 2              | 2              | 2              | 2              | 2              | 2              |
| مستخدمو الدعم | 1             | 1              | 1              | 2              | 2              | 2              | 1              | 1              |
| المجموع       | 17            | 18             | 19             | 19             | 21             | 19             | 16             | 20             |

المصدر: (مجلس المحاسبة، 2025)

**جدول 18: توسيع مستخدمي مجلس المحاسبة بعنوان الغرف الإقليمية**

| الغرف<br>الوظائف | الجزائر | وهران | قسنطينة | عنابة | ورقلة | تيزي<br>وزو | بشار | البلدية | تلمسان |
|------------------|---------|-------|---------|-------|-------|-------------|------|---------|--------|
| رئيس<br>الغرفة   | 1       | 1     | 0       | 1     | 1     | 1           | 1    | 1       | 1      |
| رئيس<br>الفرع    | 1       | 1     | 1       | 1     | 1     | 1           | 1    | 1       | 1      |
| قضاة             | 5       | 7     | 5       | 8     | 6     | 8           | 7    | 9       | 7      |
| مدققون<br>ماليون | 4       | 1     | 2       | 2     | 1     | 2           | 2    | 1       | 2      |
| كتاب<br>الضبط    | 2       | 2     | 2       | 2     | 2     | 2           | 2    | 2       | 2      |
| مستخدمو<br>الدعم | 2       | 8     | 6       | 7     | 7     | 5           | 6    | 5       | 7      |
| المجموع          | 15      | 20    | 16      | 21    | 18    | 19          | 19   | 19      | 29     |

المصدر: (مجلس المحاسبة، 2025)

**النظارة العامة:**

يتابع الناظر العام ممارسة الصلاحيات القضائية لمجلس المحاسبة ويمارس مهمة رقابة شروط تطبيق - في المجلس- القوانين والتنظيمات المعمول بها.

يسند دور النيابة العامة إلى الناظر العام ويساعده في ذلك حاليا أربعة نظار.

تحدد المادة 43 من الأمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبة المعدل والمتمم بالأمر 10-02 المؤرخ في 26 أوت 2010 مهام الناظر العام والتي تتمحور في ممارسة الرقابة على شروط تطبيق القوانين والأنظمة سارية المفعول داخل المجلس.

وفي هذا الصدد:

- يسهر على تقديم الحسابات بانتظام وفي حالة تأخر أو رفض أو تعطيل يطلب الناظر العام تطبيق الغرامة في الحالات المنصوص عليها في الأمر 95-20 سابق الذكر المعدل والمتمم.
  - يطلب التصريح بالتسيير الفعلي ويلتمس غرامة على التدخل في وظيفة المحاسب العمومي.
  - يطلب تنفيذ الإجراءات القضائية فيما يخص الانضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية.
  - يحضر أو يكلف من يمثله في جلسات التشكيلات القضائية للمجلس التي يعرض عليها استنتاجاته المكتوبة وعند الاقتضاء ملاحظاته الشفوية.
  - يتابع تنفيذ قرارات مجلس المحاسبة ويتأكد من مدى تنفيذ أوامره.
  - يتولى العلاقات بين مجلس المحاسبة والجهات القضائية ويتابع النتائج الخاصة بكل ملف كان موضوع إرسال لها.
- يمارس الناظر العام النيابة العامة عن طريق تسخيرات واستنتاجات كما أنه عضو في لجنة البرامج والتقارير وعضو في مجلس قضاة مجلس المحاسبة (مجلس المحاسبة، د.س).

## ❖ حق الإطلاع وسلطة التحري:

يحق لمجلس المحاسبة أن:

- يطلب الإطلاع على كل الوثائق اللازمة للقيام بأشغاله.
  - يستمع إلى أي عون في الجماعات أو الهيئات الخاضعة لرقابته.
  - يجري كل التحريات الضرورية من أجل الإطلاع على المسائل المنجزة بالإتصال مع إدارات ومؤسسات القطاع العام، مهما تكن الجهة التي تعاملت معها مع مراعاة التشريع الجاري به العمل.
  - يطلب الإطلاع على كل المعلومات أو الوثائق أو التقارير التي أعدها أجهزة الرقابة الخارجية حول حسابات وتسيير الهيئات الخاضعة للمراقبة.
  - يدخل إلى كل المحلات التابعة للهيئات والجماعات الخاضعة لرقابته.
- يمارس مجلس المحاسبة رقابته على أساس الوثائق المقدمة أو في عين المكان، فجائيا أو بعد التبليغ.
- ويتمتع في هذا الصدد بحق الإطلاع وبصلاحيات كبيرة للتحري.

## ❖ العلاقات الخارجية:

- إن مجلس المحاسبة كهيئة عليا للرقابة ينتمي إلى المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الانتوساي) التي تضم الأجهزة العليا للرقابة التابعة لعدد كبير من الدول.
- مجلس المحاسبة عضو في المجلسين التنفيذيين للمجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوزاي) وكذا المنظمة الإفريقية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأفروساي).
- تهدف المنظمات الدولية إلى تنظيم التعاون بين الهيئات العليا للرقابة وتنميته وتعمل على توحيد المصطلحات التقنية المستعملة في مجال المراقبة المالية وكذا توحيد الإجراءات والقواعد الرقابية.
- تسمح المنظمات الدولية للرقابة للمشاركين، من خلال تنظيم ندوات تجمع بين الهيئات العليا للرقابة العضوة إكتساب كفايات الرقابة الأكثر حداثة والتعود عليها.

## خاتمة الفصل

لقد أرسى هذا الفصل، عبر مبحثيه المتكاملين، الدعامين النظريتين والإجرائيتين للدراسة، إذ ضبط المبحث الأول المسار المنهجي بتبني موقع إبستمولوجي توفقي بين الفلسفة التفسيرية والبنائية، وفق مقارنة استقرائية ومنهج نوعي استخدم المقابلة شبه الموجهة مع عينة قصدية من القضاة وفحص الوثائق الرسمية، وأخضع المعطيات لتحليل دلالي موضوعاتي صارم عبر برنامج NVivo. في المقابل، استجلى المبحث الثاني الإطار المؤسسي لمجلس المحاسبة بتتبع جذوره الدستورية والقانونية، وتفكيك منظومة قيمه (الاستقلالية، الموضوعية، المهنية)، وتشريح اختصاصاته الرقابية والقضائية وهيكله التنظيمي وموارده، مبرزاً إمكانات رقابية متسعة تتجاوز مع تحديات تطبيقية واقعية. وبهذا التأسيس المزدوج، ينتقل البحث من الإطار المعياري إلى التحليل الميداني في الفصل الموالي، لاختبار مدى فعالية الرقابة اللاحقة في التصدي للفساد المالي واستخلاص النتائج والتوصيات العملية.

---

## الفصل الثالث: النتائج والمناقشة

---

بعد ما تناولناه في الفصلين السابقين من إطار نظري ومنهجي، وتأسيسا على المقاربة التفسيرية والبنائية والمنهج النوعي الذي تبنيه للغوص في المعاني الذاتية والسياقات المؤسسية للفاعلين، ننتقل في هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج المتأتية من تحليل الوثائق والمقابلات التي أجريت مع قضاة مجلس المحاسبة بوصفهم الفاعلين الرقابيين المركزيين في منظومة الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية. ويستهدف هذا الفصل تحقيق غايتين أساسيتين: الأولى تتمثل في عرض وتحليل المعطيات الميدانية بما يكشف عن واقع الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية ومدى مساهمتها في الحد من الفساد المالي؛ والثانية تتمثل في مناقشة هذه النتائج ومقارنتها حصرا بما توصلت إليه الدراسات السابقة المعروضة في الفصل الأول.

## المبحث الأول: عرض وتحليل النتائج

نستعرض في هذا المبحث نتائج تحليل المعطيات الميدانية المستخلصة من المقابلات السبع المجرأة مع قضاة مجلس المحاسبة، ومن دراسة الحالات العملية، مع التركيز على تفسير المخرجات التحليلية لبرنامج NVivo التي تكشف عن الأولويات والتشخيصات التي يستحضرها الفاعلون الرقابيون. وقد تم تنظيم هذا العرض حول محاور تحليلية متكاملة، تنتقل من خصائص العينة، إلى التحليل المعجمي عبر سحابة الكلمات، إلى التشابه المعجمي عبر التصنيف العنقودي، إلى القياس بمعامل بيرسون، إلى التحليل اللغوي عبر الشجرات المعرفية، وصولاً إلى دراسة الحالات العملية.

### I- المنهجية المعتمدة في معالجة و تحليل المقابلات باستخدام برنامج NVivo

#### 1- خصائص عينة الدراسة

تتشكل عينة الدراسة من سبعة (07) قضاة على مستوى مجلس المحاسبة، تم اختيارهم وفق منهجية الاختيار القسدي (Échantillonnage raisonné). وينسجم هذا الاختيار مع المقاربة التفسيرية/البنائية المعتمدة في هذه الدراسة، إذ يمثل قضاة مجلس المحاسبة الفاعلين المركزيين في منظومة الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية، وهم الأقدر على إضفاء المعاني الذاتية للظاهرة المدروسة وعلى تجسيد التجربة المعيشة في الممارسة الرقابية. وقد تم ضمان التنوع داخل هذه الفئة المهنية الموحدة بهدف بلوغ التشبع النظري (Saturation théorique) المطلوب في البحث النوعي، عبر تنويع مدة الخبرة والمواقع الوظيفية.

تتميز العينة المختارة بتجانس مهني عال سبعة قضاة جميعاً مع تنوع لافت في مدة الخبرة وفي نمط التعبير. وينعكس هذا التنوع الداخلي على البنية المعجمية للإجابات، إذ تتراوح بين الإيجاز الشديد لدى بعض القضاة، والتفصيل المرجعي ذي الإحالات القانونية الكثيفة لدى آخرين، وهو ما يخدم متطلبات التشبع النظري في المنهج النوعي ويضمن غنى المعطيات داخل فئة مهنية واحدة هي قضاة مجلس المحاسبة.

#### 2- التحليل المعجمي عبر سحابة الكلمات

اعتمدنا في تحليل المضامين على المقاربة المعجمية (Approche lexicale)، التي تنطلق من فرضية مفادها أن تواتر الكلمات في خطاب معين ليس عشوائياً، بل يعكس البنية الذهنية والمفاهيمية للموضوع المدروس لدى الفاعلين. وينسجم هذا التوجه مع المقاربة البنائية التي ترى أن الواقع يبني من خلال التفاعلات الخطابية والمعجمية للفاعلين. وقد تم توليد سحابة الكلمات الموالية باستعمال برنامج NVivo، انطلاقاً من نصوص المقابلات السبع المفرغة مع قضاة مجلس المحاسبة:

## رسم توضيحي 1 : سحابة الكلمات المستخلصة من نصوص المقابلات



المصدر: مخرجات برنامج NVivo

تكشف سحابة الكلمات عن خمسة حقول دلالية متميزة لكنها متشابكة، تجسد البنية المفاهيمية للموضوع المدروس لدى قضاة مجلس المحاسبة.

تتصدر كلمتا «الصفقات» و«العمومية» السحابة بأكبر حجم خط، تتلوها كلمة «المحاسبة». ويكشف هذا الترتيب البصري عن أن موضوع الدراسة لدى المستجوبين يدور حول ثنائية الصفقات العمومية / مجلس المحاسبة، ضمن سياق رقابة مالية على الإنفاق العمومي. وينضاف إلى هذا الحقل المركزي معجم إجرائي متماسك يشمل: «الإجراءات»، «المرحّل»، «الإبرام»، «التنفيذ»، «الشروط»، يؤشر على أن المقاربة المعتمدة في فهم الظاهرة هي مقاربة دورة حياة الصفقة العمومية (Approche du cycle de vie)، وهي المقاربة التي يكرسها المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام و القانون رقم 23-12 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.

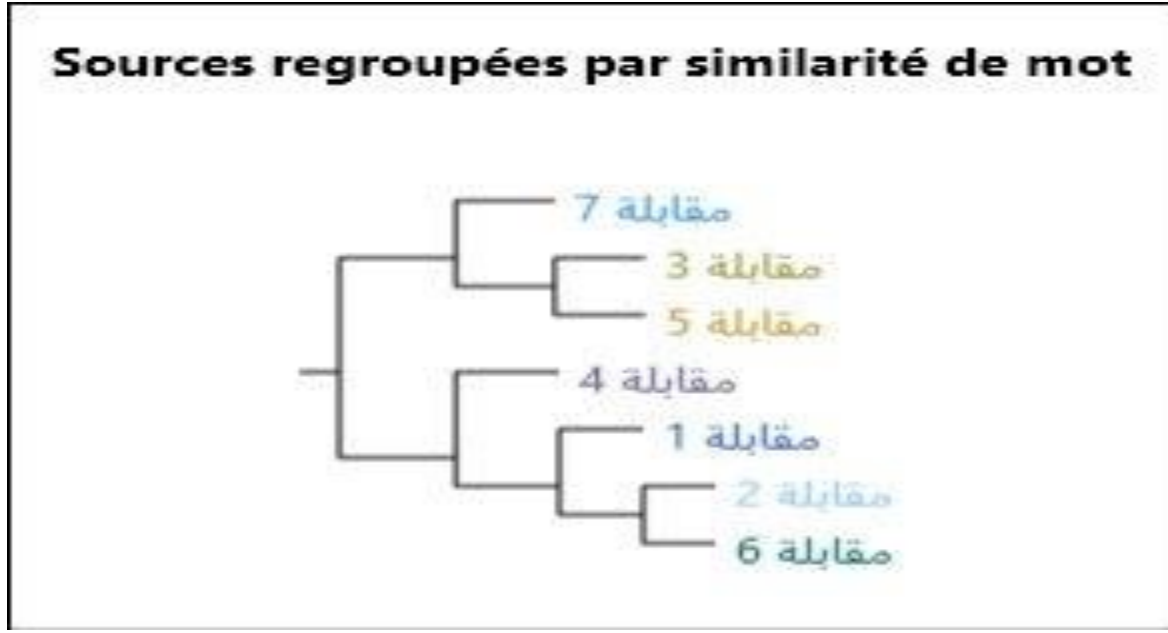
كما تبرز مفردات تتعلق بالبعد التقويمي والمعياري للدراسة من قبيل: «فعالية»، «التسيير»، «تنسيق»، «أهمية»، «ضرورة»، «تعزيز»، «احترام»، «صعوبات». وتكشف هذه المفردات أن قضاة مجلس المحاسبة لا يكتفون بوصف الواقع، بل يتجاوزون ذلك إلى تقييم مدى نجاعة المنظومة الرقابية القائمة، فيما يتشكل في موازاتها حقل قانوني عقابي عبر مصطلحات «المخالفات»، «التجاوزات»، «الفساد»، «المادة»، «المالية العامة»، «الميزانية»، «الأموال»، مما يعكس البعد القانوني للظاهرة وارتباطها بالنصوص التشريعية النازمة لها، خاصة القانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.

أما الحقل المؤسساتي والاقتراحي فيتشكل من مفردات «أجهزة الإدارة»، «المجلس»، «اللاحقة»، «الاقتراحات»، «الأهداف»، «أنواع»، ويحيل على البعد المؤسساتي للدراسة. وما يستوقف الانتباه في البنية الكلية للسحابة هو بروز ثلاث علاقات معجمية بنوية: علاقة التضمن (Hyponymie) حيث يتضمن مصطلح «الصفات العمومية» دلاليًا «الإبرام» و«التنفيذ»؛ وعلاقة التقابل (Antonymie fonctionnelle) التي تكشف عن جدلية بين معجم الانضباط والمشروعية ومعجم الانحراف والمخالفة، وهي الجدلية التي تشكل قلب المنطق التحليلي للدراسة؛ وعلاقة التلازم المعجمي (Collocation) حيث تبرز تركيبات متلازمة من قبيل «الصفات العمومية»، «المالية العامة»، «الرقابة اللاحقة».

### 3- التشابه المعجمي عبر التصنيف العنقودي للمقابلات

بعد المقاربة المعجمية التي كشفت عن البنية المفاهيمية الجامعة لخطاب قضاة مجلس المحاسبة، انتقلنا إلى استكشاف درجة التشابه المعجمي بين المقابلات السبع، وذلك عبر التحليل العنقودي الهرمي (Classification hiérarchique par similarité de mots). وتندرج هذه الأداة، في إطار المقاربة التفسيرية/البنائية المعتمدة، ضمن منطق «التحليل النوعي المعزز كميًا» (Analyse qualitative assistée)، إذ لا يتعلق الأمر بالبحث عن قوانين إحصائية جامدة، بل عن كيفية بناء الفاعلين لمعاني مشتركة من خلال تقاسم معجم لغوي متشابه. وقد أنتج برنامج NVivo الشجرة العنقودية الموالية، التي تكشف كيف تتوزع المقابلات السبع وفق التشابه المعجمي بينها:

## رسم توضيحي 2 : شجرة التصنيف العنقودي للمقابلات وفق التشابه المعجمي



المصدر: مخرجات برنامج NVivo

تتوزع المقابلات السبع وفق هذه الشجرة على مجموعتين كبيرتين (Macro-clusters). تضم المجموعة الأولى المقابلات (7، 3، 5)، حيث تظهر المقابلتان (3) و(5) متقاربتين تقارباً شديداً، في حين تنضم إليهما المقابلة (7) عند مستوى أعلى من التجميع، مما يدل على أن المقابلتين (3) و(5) تتشاركان معجماً شبه متطابق، فيما تنتمي المقابلة (7) إلى نفس العائلة الدلالية مع تمايز نسبي. أما المجموعة الثانية فتضم المقابلات (4، 1، 2، 6) في فرع داخلي أكثر تعقيداً، حيث تلحق المقابلتان (2) و(6) في زوج متقارب، ثم تنضم إليهما المقابلة (1) عند مستوى أعلى، في حين تظل المقابلة (4) الأكثر تمايزاً داخل هذا العنقود.

وتفتح هذه الشجرة قراءتين تأويليتين تتسجمان مع التوجه البنائي للبحث: قراءة تفسر التقارب بين المقابلات (3-5) بكونهما تعكسان مساراً مهنيًا متشابهًا في تكوين تصور الفاعلين عن الرقابة اللاحقة، وقراءة تفسر التقارب بين المقابلات (2-6) بتشابه التجربة الميدانية وبناء معنى مشترك للظاهرة. أما التباعد بين العنقودين الكبيرين فيدل على تنوع كاف في العينة يكفل عدم تجانسها المفرط، وهو ما يعزز صدقية الدراسة وشمولها، ويثبت بلوغ مرحلة التشبع النظري (Saturation théorique) المطلوبة في البحث النوعي.

#### 4- قياس درجة التشابه بمعامل ارتباط بيرسون

لتعميق الفهم النوعي لخطابات الفاعلين، واستكشاف كيفية تشكيلهم لمعاني مشتركة حول ظاهرة الرقابة اللاحقة، وظفنا معامل ارتباط بيرسون (Coefficient de corrélation de Pearson) كأداة مساعدة. وينبغي التأكيد منذ البداية على أن توظيفنا لهذا المعامل لا يتم ضمن منطق وضعي يبحث عن قوانين إحصائية جامدة، بل ضمن منطق «التحليل النوعي المعزز» (Analyse qualitative assistée par quantification) الذي ينسجم مع المقاربة التفسيرية/البنائية المتبناة في هذه الدراسة. فالقيم العددية المتولدة لا تقرأ بوصفها معاملات ارتباط بين متغيرات مستقلة، بل بوصفها مؤشرات على درجة بناء الفاعلين لتصورات لغوية ومفاهيمية مشتركة. وقد أنتج البرنامج المعاملات المئوية، مرتبة تنازلياً حسب درجة التقارب المعجمي:

**جدول 19: معاملات ارتباط بيرسون بين المقابلات السبع**

| الرتبة | المقابلة (أ) | المقابلة (ب) | معامل بيرسون |
|--------|--------------|--------------|--------------|
| 1      | م 06         | م 02         | 0.8395       |
| 2      | م 02         | م 01         | 0.8286       |
| 3      | م 06         | م 01         | 0.7814       |
| 4      | م 03         | م 01         | 0.7769       |
| 5      | م 04         | م 01         | 0.7592       |
| 6      | م 05         | م 03         | 0.7466       |
| 7      | م 07         | م 05         | 0.7403       |
| 8      | م 04         | م 02         | 0.7351       |
| 9      | م 05         | م 01         | 0.7322       |
| 10     | م 03         | م 02         | 0.7192       |
| 11     | م 07         | م 01         | 0.7101       |
| 12     | م 07         | م 03         | 0.7057       |
| 13     | م 07         | م 02         | 0.6965       |
| 14     | م 06         | م 03         | 0.6906       |
| 15     | م 05         | م 02         | 0.6875       |
| 16     | م 07         | م 04         | 0.6820       |
| 17     | م 06         | م 04         | 0.6814       |
| 18     | م 05         | م 04         | 0.6726       |
| 19     | م 04         | م 03         | 0.6681       |
| 20     | م 06         | م 05         | 0.6449       |
| 21     | م 07         | م 06         | 0.6183       |

المصدر: مخرجات برنامج NVivo

بقراءة هذه المعاملات في إطار المقاربة التفسيرية، تتجلى المؤشرات الآتية: أعلى معامل ارتباط مسجل هو 0.8395 بين المقابلتين (6) و(2)، وأدنى معامل ارتباط مسجل هو 0.6183 بين المقابلتين (7) و(6)، في حين يبلغ المتوسط الحسابي العام 0.7198 والوسيط 0.7101، أما الانحراف المعياري فلا يتجاوز 0.0560، والمدى ينحصر في 0.2212.

وتكشف قراءة هذه المؤشرات، بوصفها أداة كاشفة لكيفية بناء المعاني المشتركة، عن أربع ملاحظات نوعية. تتعلق الأولى باستيفاء جميع القيم لعتبة التقارب القوي، إذ تتراوح جميع المعاملات بين 0.6183 و0.8395، وهي قيم تدل على أن قضاة مجلس المحاسبة، رغم تنوعهم في الخبرة، يتقاسمون بنية مفاهيمية واحدة حول تشخيص أعطاب الرقابة ومخاطر الفساد. والثانية تتعلق بمحدودية المدى (0.22) والانحراف المعياري المنخفض (0.056)، مما يؤكد أن المستجوبين يتقاسمون لغة تخصصية مشتركة تنبع من انتمائهم إلى نفس الفئة المهنية.

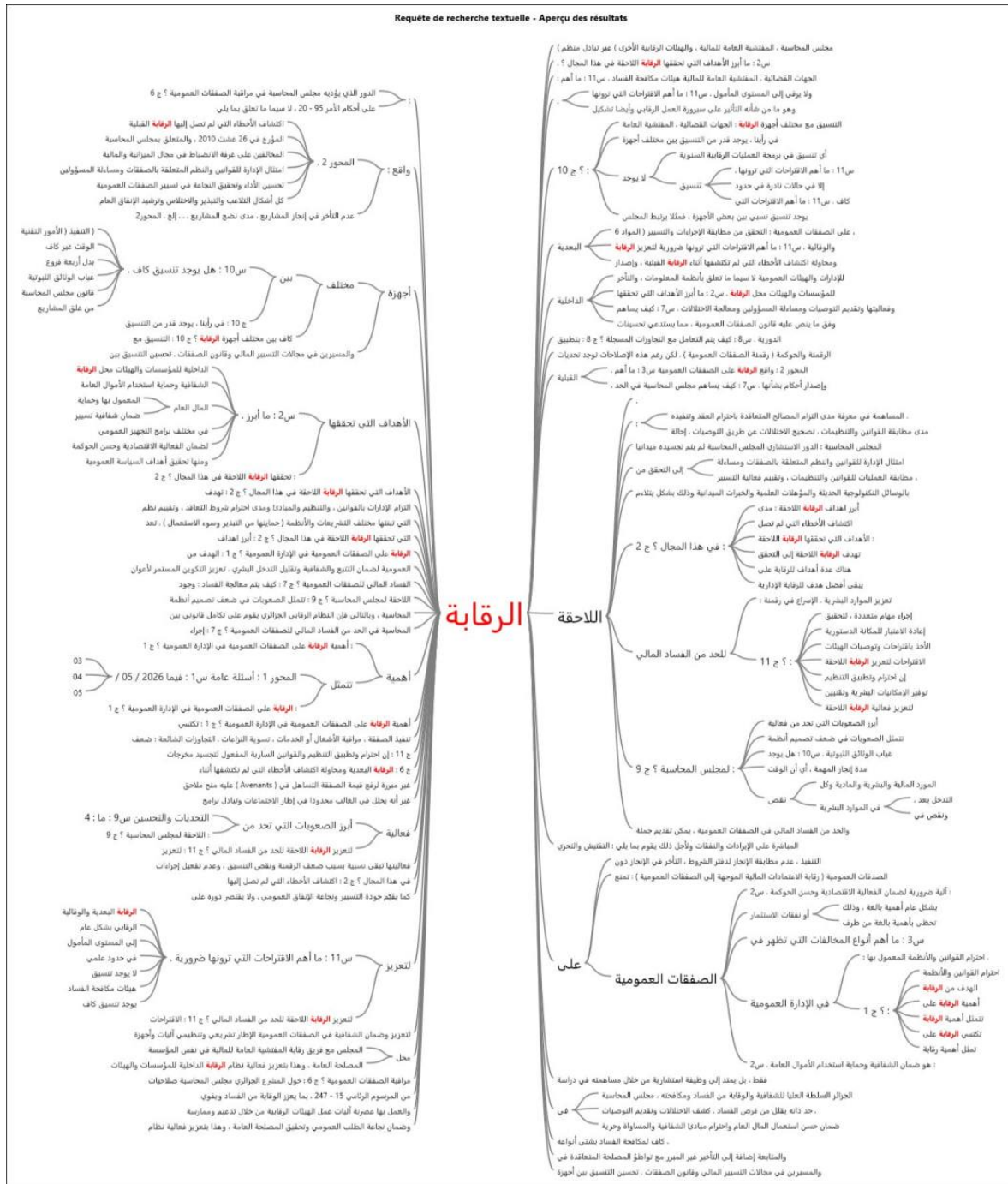
أما الملاحظة الثالثة فتتعلق ببروز ثنائيات قوية، حيث ينفرد الزوجان (2-6) و(1-2) بمعاملي ارتباط يتجاوزان عتبة 0.80، مما يكشف عن بناء معجمي شديد التقارب. ويلاحظ أن المقابلة (1) هي حلقة الوصل بين هذين الزوجين، مما يشير إلى مركزيتها في الشبكة الخطابية للدراسة. وفي الأخير، تتعلق الملاحظة الرابعة بتمايز المقابلة (7)، إذ بفحص متوسطات الارتباط، تتراتب المقابلات على النحو الآتي: م1 (0.7647) ← م2 (0.7511) ← م3 (0.7178) ← م6 (0.7094) ← م5 (0.7040) ← م4 (0.6997) ← م7 (0.6921). وعليه، تمثل المقابلة (1) النقطة المركزية في الشبكة، فيما تنحاز المقابلة (7) نحو الطرف، بما يعكس تمايز التجربة الذاتية لصاحبها في بناء معنى الرقابة اللاحقة.

##### 5- التحليل اللغوي عبر الشجرات المعرفية

بعد ما أفضت إليه المقاربات المعجمية والإحصائية المساعدة من كشف للبنية الموضوعية العامة لخطاب القضاة، ننتقل إلى المقاربة اللغوية (Approche linguistique) التي تتجاوز تحليل تواترات المفردات إلى دراسة البنية التركيبية والعلاقات الدلالية بين المصطلحات الواردة في المقابلات. وقد تم توليد ثلاث شجرات معرفية لأكثر المصطلحات هيمنة في نصوص المقابلات، وهي: «الرقابة»، و«الصفقات العمومية»، و«الفساد».

### 5-1- الشجرة المعرفية لمصطلح «الرقابة»

**رسم توضيحي 3: الشجرة المعرفية لمصطلح «الرقابة»**



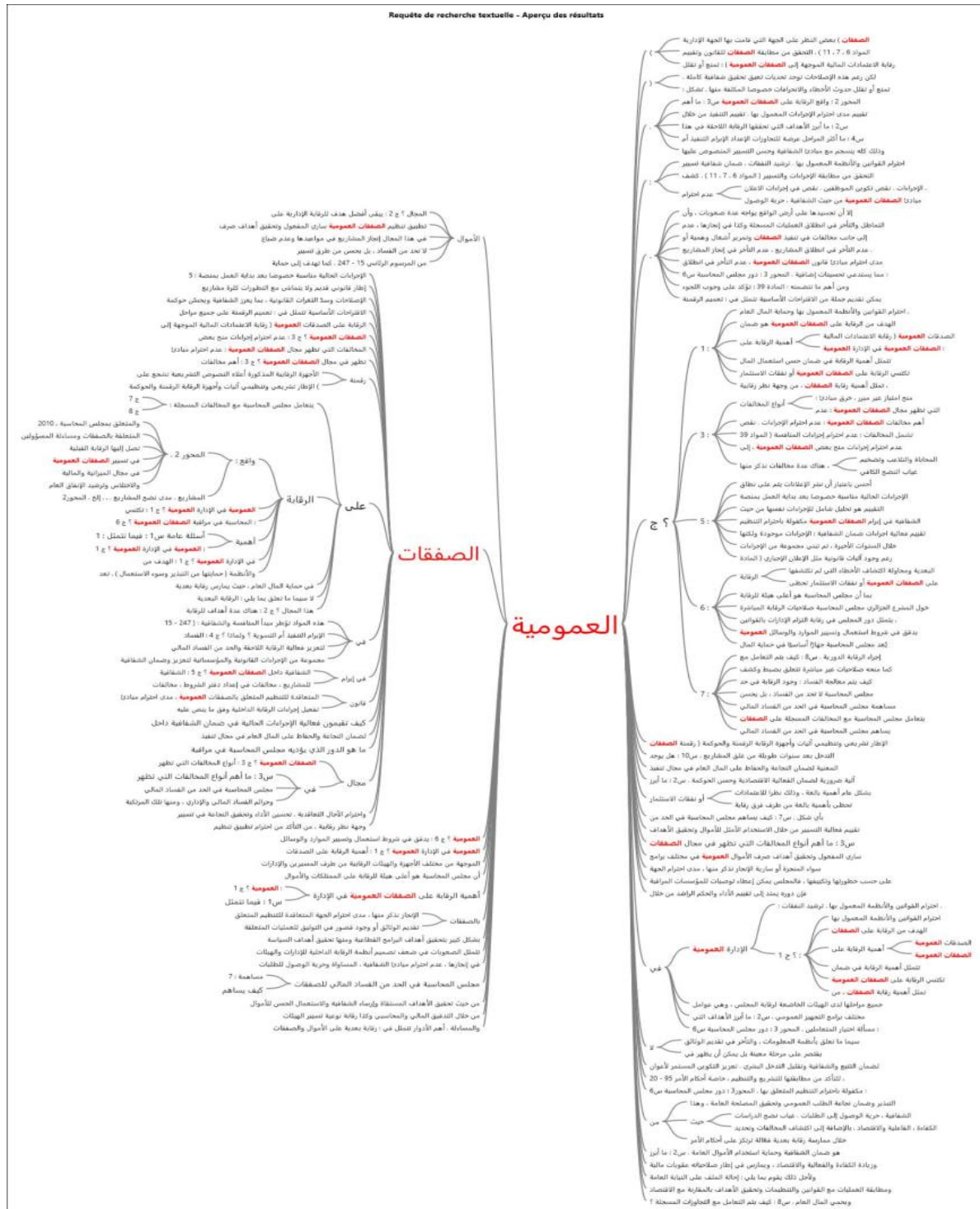
المصدر: مخرجات برنامج NVivo

تتمحور هذه الشجرة حول مفهوم مركزي واحد هو «الرقابة»، الذي يحتل موقع الجذع اللغوي. وقد جاء هذا المصطلح معرّفاً بأل التعريف، فيحمل دلالة الرقابة المعهودة ذهنياً لدى القضاة (رقابة مجلس المحاسبة). وتنبثق عن هذا الجذع شعبتان رئيسيتان: شعبة «الرقابة اللاحقة» بصيغة الوصف بالنعته، وشعبة «الرقابة على الصفقات العمومية» بصيغة التعدية بحرف الجر. ويكشف هذا الاختلاف التركيبي عن أن الشعبة الأولى تحدد نوع الرقابة من حيث توقيتها الزمني، بينما تحدد الثانية موضوعها ومجال تطبيقها.

ومن السمات اللغوية البارزة لهذه الشجرة: هيمنة الجملة الاستفهامية التي تنظمها (س1 إلى س11)، وغلبة المصطلحات الاسمية على الأفعال (التجريد اللغوي المميز للخطاب القانوني)، وتكرار حقل المعيارية والإلزام (ضرورية، احترام، التزام، وجوب)، إضافة إلى ثنائية التضايغ بين الصيغ الإيجابية (تعزيز، تحسين، فعالية) والصيغ السلبية (نقص، صعوبات، تحديات)، مما يجسد لغوياً منهج الدراسة التشخيصي-العلاجي.

## 5-2- الشجرة المعرفية لمصطلح «الصفات العمومية»

**رسم توضيحي 4 : الشجرة المعرفية لمصطلح «الصفات العمومية»**



المصدر: مخرجات برنامج NVivo

اللافت لغويا في هذه الشجرة أن مركزها ليس كلمة مفردة، بل مركب إضافي يتألف من مضاف هو «الصفقات» ومضاف إليه هو «العمومية». ولهذا الاختيار التركيبي وظيفة دلالية محددة: فالحاق صفة «العمومية» ينقل المصطلح من مجال القانون الخاص إلى مجال القانون الإداري، فيصبح اصطلاحا قانونيا متخصصا يخضع لأحكام المرسوم الرئاسي 15-247 والقانون 23-12.

ومن هذا الجذع تنفرع ثلاث شعب رئيسية تكشف عنها أدوات الربط المختلفة: شعبة «الرقابة على الصفقات العمومية» (موضوع المراقبة)، وشعبة «الصفقات العمومية في الإدارة» (فضاء الممارسة)، وشعبة «عن الصفقات العمومية» (الخطاب والتظهير). ويكشف هذا التنوع في حروف الجر عن ثلاث زوايا للمعالجة لدى القضاة المستجوبين: الزاوية الرقابية، والزاوية التطبيقية، والزاوية النظرية-الخطابية، وهو ما يجسد ثراء معالجة الموضوع لديهم وتعدد مداخله.

### 5-3- الشجرة المعرفية لمصطلح «الفساد»

#### رسم توضيحي 5: الشجرة المعرفية لمصطلح «الفساد»



المصدر: مخرجات برنامج NVivo

تستوقف هذه الشجرة المتلقي بكتابة اللفظ المركزي «الفساد» باللون الأحمر دون سواه، وهي علامة سيميائية تحمل دلالة الإنذار والتنبية. وينتمي لفظ «الفساد» معجميا إلى حقل المعاني السلبية المحضة؛ فجزر «ف.س.د» يدل على التلف والاضمحلال وضد الصلاح. وعلى المستوى الاصطلاحي الحديث، انتقل اللفظ إلى مفهوم اصطلاحى محدد بموجب القانون 01-06 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.

وتنفرد هذه الشجرة بتفرع لا يبنى على حروف جر متعددة، بل على شعبتين متميزتين: شعبة «الفساد المالي» التي تستعمل النعت لتخصيص العام بالخاص (وتصف الداء)، وشعبة «من الفساد» التي تستعمل حرف الجر «من» للابتداء والتجاوز («للحد من الفساد») وتصف الدواء. وهي بنية تجسد منطق المسار من السلب إلى الإيجاب لدى قضاة مجلس المحاسبة، وتعكس المقاربة الإجرائية التي يكرسها قانون الوقاية من الفساد 01-06.

كما تتميز هذه الشجرة بتدفق معجم إجرائي عقابي مكثف يتوزع على ثلاث طبقات لغوية: طبقة الكشف والاستقصاء (كشف، تنفيذ، التعامل)، وطبقة التجريم والتوصيف (المخالفات، التجاوزات، جرائم)، وطبقة القمع والمحاسبة (قمع، مكافحة، الحد من، تعزيز). ومن اللافت أن مصطلح «القمع» هو الكلمة الأشد حدة، وقد جاء في سياق نفي الاقتصار لا في سياق الإثبات («لا تقتصر على قمع»)، مما يكشف عن توجه لدى القضاة نحو المقاربة الوقائية الشاملة لا المقاربة العقابية الضيقة.

#### 6- مصفوفة إجابات المقابلات وتحليلها

بعد المقاربات المعجمية واللغوية والإحصائية المساعدة، ننقل إلى التحليل المضمون المباشر لإجابات المقابلات السبع عبر مصفوفة جامعة. وقد اعتمدنا في إنتاجها على منهج مايلز وهوبرمان، الذي يجعل من المصفوفة الجدولية أداة مركزية في تحليل المعطيات النوعية، إذ تتيح قراءة أفقية تنتبج تطور إجابات المستجوب الواحد عبر المحاور المختلفة، وقراءة عمودية تستعرض إجابات جميع المستجوبين عن السؤال الواحد، فتكشف عن نقاط الإجماع وعن مواطن التباين (انظر الملحق-ب).

نتجلى من خلال قراءة المصفوفة أفقيا وعموديا ثلاث ملاحظات أساسية تكشف عن طبيعة المعطيات المجمعة. تتعلق الملاحظة الأولى بمحاور الإجماع شبه الكلي، إذ يجمع القضاة السبعة على الأهمية المركزية للرقابة على الصفقات العمومية بوصفها أداة لحماية المال العام وضمان الشفافية (س1). كما يجمع ستة من سبعة على غياب التنسيق الكافي بين أجهزة الرقابة (س10)، باستثناء المقابلة (7) التي تعتبره «نسبيا». ويتقاطع المستجوبون كذلك في تشخيص نقص الموارد البشرية والمادية كأبرز عائق أمام فعالية الرقابة اللاحقة (س9).

أما الملاحظة الثانية فتتعلق بنقاط التباين الكاشفة، إذ يتباين القضاة في تقييم فعالية إجراءات الشفافية (س5): فبينما تعتبرها المقابلة (3) «مكفولة باحترام التنظيم»، تصفها المقابلة (1) بكونها «موجودة ولكنها معقدة ومتغيرة»، وتتحو المقابلتان (5) و(7) إلى موقف متوازن يقر بالإصلاحات لكنه يؤشر على الفجوة بين النصوص والتطبيق. كما تنفرد المقابلة (1) بموقف نقدي حاسم حين تصرح بأن «مجلس المحاسبة لا يحد من الفساد، بل يحسن من طرق تسيير الأموال» (س7)، وهو استدراك جوهري يميز بين الوظيفة الرقابية والوظيفة الجزائية للمجلس.

وتتعلق الملاحظة الثالثة بتمايز المرجعيات داخل العينة، إذ تتميز المقابلتان (5) و(7) بالإحالة الكثيفة على المواد القانونية (المرسوم الرئاسي 15-247، الأمر 95-20، القانون 22-08، القانون العضوي 18-15)، مما يدل على عمق الخلفية القانونية لصاحبها، فيما تتميز المقابلات (1) و(2) و(6) بالإيجاز والمباشرة، مما يدل على أن أصحابها يجيبون من التجربة المعاشة لا من المراجعة النظرية. وهذه الإجابات، رغم اقتضابها، ذات قيمة استدلالية عالية، لأنها تنبع من الاحتكاك المباشر بالظاهرة.

## II- دراسة الحالة

### 1- تحليل الحالات العملية للصفقات العمومية

في إطار دراسة ميدانية للصفقات العمومية واستكمالاً للأدوات النوعية، قمنا بمعاينة نفقات الصفقات العمومية التي قامت بمراقبتها كل من الغرفة الإقليمية للبلدية والغرفة الإقليمية للجزائر التابعتين لمجلس المحاسبة. حيث قمنا باختيار عينة من 10 بلديات تمت مراقبتها من طرف الغرفتين المذكورتين خلال الفترة الممتدة من سنة 1996 إلى 2024.

حيث لوحظ أن الغرفتين قامتتا بمراقبة نفقات أكثر من 367 صفقة واتفاقية، واستخلصتا عدة مخالفات لأحكام القوانين والمراسيم الرئاسية المتعلقة بالصفقات العمومية. وتتمحور هذه المخالفات حول أربعة محاور رئيسية، تشمل مختلف مراحل دورة حياة الصفقة العمومية.

#### 1-2- المخالفات المتعلقة بالبرامج

##### 1-2-1- ضعف النضج التقني والمالي

تكشف الحالات العشر عن أنماط متكررة من الاختلالات في مرحلة البرمجة، تتجاوز حدود الإهمال الإداري إلى ممارسات أضعفت احترام قواعد المنافسة والشفافية. يمكن إجمال هذه الأنماط في ثلاثة محاور رئيسية:

##### النمط الأول: ضعف وعدم نضج الدراسات التقنية الأولية

تبرز هذه الظاهرة بقوة في الحالة السابعة (2009-2010)، حيث تبين أن 38 عملية من أصل 45 عملية مسجلة قد خضعت للتعديل بإدراج أشغال إضافية وإلغاء أشغال أخرى. ورغم أن هذه النسبة المرتفعة (أكثر من 84%) قد تشير إلى قصور في الإعداد، إلا أن تقارير مجلس المحاسبة ربطتها بشكل أساسي بضعف البطاقات التقنية المعدة من طرف المصالح البلدية دون الاستعانة بمكاتب الدراسات المتخصصة. وقد سجلت هذه المخالفة في إطار أحكام المرسوم الرئاسي رقم 02-250 المؤرخ في 24 يوليو 2002، الذي كانت البلدية ملزمة به خلال فترة المراقبة (2009-2010).

وتتكرر الظاهرة ذاتها في الحالة الأولى (2004-2008)، حيث تبين وجود نوعين من دفاتر الشروط، وهو ما أضعف تكافؤ الفرص بين المتنافسين، بالمخالفة لمبدأي المساواة والشفافية المنصوص عليهما في المادتين 26 و27 من المرسوم الرئاسي رقم 02-250.

## النمط الثاني: انطلاق الأشغال في غياب غلاف مالي مرصود

تنوزع هذه المخالفة على عدة حالات، لكنها تبرز بشكل صارخ في الحالة الثانية (2003-2005). وقد ارتكز تقرير مجلس المحاسبة في تأكيد هذه المخالفة على جملة من النصوص، أبرزها:

- المادة 21 من المرسوم التنفيذي رقم 91-313 التي توجب على الأمرين بالصرف بالالتزام بنفقات التجهيز في حدود رخص البرامج.
- المنشور رقم 03 المؤرخ في 1996/02/20 والمنشور رقم 05 المؤرخ في 1997/04/14 الصادران عن رئيس الحكومة.
- وكذلك القانون رقم 84-17 والقانون رقم 90-21 المتعلقين بقوانين المالية والمحاسبة العمومي.

## النمط الثالث: تجزئة المشاريع إلى حصص والإضرار بمبدأ عدم التجزئة

تعتبر هذه من أبرز الممارسات المرصودة التي تؤدي إلى الالتفاف على إجراءات الصفقات، وقد وردت في الحالة الثانية والحالة الثالثة والحالة الثامنة. وقد خالف هذا الإجراء أحكام المادة 12 فقرة 02 من المرسوم الرئاسي رقم 02-250، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم 03-301 خاصة المادة الثالثة منه، التي تمنع التجزئة بقصد التحايل على الإجراءات.

### 1-3 المخالفات المتعلقة باختيار المتعامل المتعاقد: إضعاف المنافسة

إذا كانت مرحلة البرامج هي مرحلة الظهور الأولي للاختلالات، فإن مرحلة اختيار المتعامل المتعاقد تشهد ترجمة هذه الاختلالات إلى إجراءات ملموسة. وتكشف الحالات العشر عن ثلاث آليات رئيسية:

#### الآلية الأولى: قصر الإشهار وتحديد آجال غير كافية للمشاركة

في الحالة الأولى، تم قصر الإشهار على البلديات المجاورة وخلت الملفات من شهادات التعليق، وهو ما أضعف فرص المنافسة الحقيقية، بالمخالفة للمادة 43 من المرسوم الرئاسي رقم 02-250. كما أن تحديد آجال لا تتجاوز 15 يوما في الحالة الخامسة لا يتسق مع روح المادة 44 من المرسوم ذاته التي توجب فسح مجال واسع لأكبر عدد ممكن من المتعاملين. وفي الحالة السابعة، تم تسجيل تأخر في إلصاق الإعلانات، مما أضر بمبدأ تكافؤ الفرص.

#### الآلية الثانية: مخالفة إجراءات فتح الأظرفة وتقييم العروض

في الحالة الأولى والحالة السادسة والحالة السابعة، تم رصد مخالفات للمواد 107 و109 و111 من المرسوم الرئاسي رقم 02-250، وما يقابلها في المرسوم التنفيذي رقم 91-434 (المواد 105-110) بالنسبة للفترة السابقة لسنة 2002. ويتمثل أبرز هذه المخالفات في:

- اجتماع لجنة فتح العروض بعد انقضاء الآجال القانونية، خلافا للمادة 109.
- الخلط بين فتح وتحليل العروض التقنية والمالية في جلسة واحدة، بما لا يتسق مع المواد 107-111.

- اعتماد معايير غير تلك المصادق عليها في دفتر الشروط، والاقتصار أحيانا على المعيار المالي فقط، وهو ما يخل بمبدأ الشفافية.

#### الآلية الثالثة: اللجوء المتكرر إلى التراضي البسيط دون مبرر كاف

تنوزع هذه الممارسة على جميع الحالات تقريبا. وقد خالف هذا الإجراء أحكاما قانونية متعددة حسب الفترة الزمنية لكل حالة:

- في الحالة الثانية (2003-2005) والحالة الثالثة (2004-2007)، تم اللجوء إلى التراضي البسيط رغم أن المبالغ تجاوزت العتبات المحددة في المادة الثانية من المرسوم الرئاسي رقم 301-03، التي كانت تستوجب استشارة محلية على الأقل.
- في الحالة السادسة (2000-2004)، تم التذرع بالاستعجال دون تقديم مبررات موضوعية، وهو ما يخالف المادة 40 من المرسوم التنفيذي رقم 91-434 (الساري المفعول قبل صدور المرسوم 250-02 في جويلية 2002).
- في الحالة العاشرة (2017-2024)، تم إصدار قرار فسخ ثم إلغاؤه بطريقة غير قانونية، وهو ما يتعارض مع أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتعلقة بالفسخ وإجراءاته.

#### 4-1- المخالفات المتعلقة بالتنفيذ: الملاحق وأوامر التوقيف كأدوات للالتفاف

تعتبر مرحلة التنفيذ الأطول زمنا والأكثر تعقيدا، وقد كشفت الحالات عن ممارسات متكررة.

##### الآلية الأولى: انطلاق الأشغال قبل إبرام الصفقة

في الحالة الخامسة والحالة الثامنة والحالة التاسعة، تم رصد نمط لمنح أوامر الخدمة قبل إبرام الصفقات، وهو ما يخالف المادة 07 من المرسوم الرئاسي رقم 250-02، وما يقابلها في المرسوم التنفيذي رقم 91-434.

##### الآلية الثانية: إصدار أوامر توقيف واستئناف دون مبررات واضحة

في الحالة السابعة (أكثر من 25 مشروعا) والحالة العاشرة (7 أوامر بمدة إجمالية 444 يوما)، استعملت هذه الأوامر كغطاء للتأخر في الإنجاز. ورغم أن هذه الممارسة لم ترد كجرم مستقل في النصوص، إلا أن التقرير اعتبرها وسيلة للالتفاف على المادة 78 من المرسوم الرئاسي رقم 250-02 المتعلقة بغرامات التأخير.

##### الآلية الثالثة: إبرام ملاحق خارج الآجال التعاقدية وزيادات غير مبررة

هذه الآلية هي الأكثر تعقيدا، وقد سجلت في الحالة الثالثة (49 اتفاقية من أصل 83) والحالة الثامنة (ملحق زاد المبلغ بنسبة 312%). وقد خالف هذا الإجراء:

- المادة 92 من المرسوم الرئاسي رقم 250-02 التي تمنع إبرام ملحق بعد الاستلام المؤقت أو خارج الآجال التعاقدية.
- المادة 143 من نفس المرسوم التي توجب عرض الملحق على اللجنة المختصة للتأشير.
- وكذلك المادة 143 من المرسوم التنفيذي رقم 91-434 بالنسبة للحالات السابقة لسنة 2002.

#### 5-1- المخالفات المتعلقة بالجانب المالي: عدم فعالية الردع

تعتبر هذه المرحلة الأكثر دلالة على ضعف فعالية الرقابة، حيث تنتزع المخالفات المالية على جميع الحالات العشر.

أكثر الأنماط شيوعاً: عدم تطبيق غرامات التأخير.

تم رصد هذه المخالفة في كافة الحالات التي شهدت تأخراً في الإنجاز، بفترات تراوحت بين 19 يوماً (الحالة الرابعة) و1317 يوماً (الحالة الثامنة). وهذا يعد خرقاً صريحاً للمادة 78 من المرسوم الرئاسي رقم 250-02 (التي تنص على غرامة تأخيرية بنسبة 10% من مبلغ الصفقة)، وما يقابلها في المرسوم التنفيذي 91-434.

وقد تطورت هذه المخالفة في بعض الحالات إلى ممارسات أكثر خطورة، مثل تحرير شهادات إدارية لإعفاء المقولة من الغرامة دون سند قانوني (الحالة الخامسة)، أو تقديم محاضر وشهادات وهمية (الحالة السادسة).

أما الحالة العاشرة (2017-2024)، فقد كشفت عن بعد جديد تمثل في حبس مستحقات المقاول رغم الاستلام النهائي للمشروع. ويمكن تأصيل هذه الممارسة قانونياً في إطار المادة 88 فقرة 13 من الأمر رقم 95-20 المتعلق بمجلس المحاسبة، التي تعتبر عدم تنفيذ الالتزامات التعاقدية دون مبرر من المخالفات الجسيمة.

**جدول 20: تركيب الحالات العملية العشر المحللة**

| الحالة    | الفترة الزمنية | أبرز المخالفات                               | المرجع القانوني                      |
|-----------|----------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|
| الحالة 01 | 2008-2004      | ضعف الشفافية، خرق إجراءات فتح وتقييم العروض  | م 43، 107-111 /<br>المرسوم 250-02    |
| الحالة 02 | 2005-2003      | اللجوء غير المبرر للتراضي، تجزئة المشاريع    | م 02، 12، 29، 30 /<br>المرسوم 250-02 |
| الحالة 03 | 2007-2004      | هيمنة عدد محدود من المؤسسات، إبرام ملاحق     | م 78، 111، 143 /<br>المرسوم 250-02   |
| الحالة 04 | 2005-2004      | أشغال إضافية، عدم تطبيق الغرامات التأخيرية   | م 78، 92 / المرسوم 02-250            |
| الحالة 05 | 2005-2003      | انطلاق الأشغال قبل الإبرام، إعفاء غير قانوني | م 07، 78، 92 / المرسوم 250-02        |
| الحالة 06 | 2004-2000      | التراضي تحت ذريعة الاستعجال دون مبرر         | م 40 / المرسوم 434-91                |
| الحالة 07 | 2010-2009      | ضعف الدراسات، إشهار ضعيف، تلاعب في التتقيط   | م 07 / المرسوم 250-02                |
| الحالة 08 | 2003-1996      | تسجيل حصص «على سبيل الذاكرة» (زيادة 312٪)    | م 40، 92، 143 /<br>المرسوم 434-91    |
| الحالة 09 | 2015-2010      | أوامر توقيف غير مبررة، خطأ في حساب الكفالة   | م 84 / المرسوم 250-02                |
| الحالة 10 | 2024-2017      | فسخ غير قانوني، مواصلة التنفيذ، حبس مستحقات  | م 88، 89 / الأمر 20-95               |

المصدر: من إنجاز الطالبين اعتمادا على تقارير الغرفتين الإقليميتين للبلدية والجزائر

## المبحث الثاني: مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث إلى وضع النتائج الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل المقابلات مع قضاة مجلس المحاسبة وتحليل الحالات العملية لغرفتي البلدية والجزائر العاصمة، في سياقها العلمي والمعرفي. ولتحقيق ذلك، يتم إجراء مقارنة نقدية بين مخرجات هذه الدراسة وما توصلت إليه الدراسات السابقة وذلك لتسليط الضوء على نقاط التقاطع التي تؤكد ثبات بعض الظواهر، ونقاط الاختلاف التي تبرز القيمة المضافة والإسهام العلمي لهذا البحث.

### I- أوجه التشابه والتقاطع مع الدراسات السابقة

تتوافق النتائج الميدانية التي خلصت إليها دراستنا مع عدة طروحات جاءت بها الدراسات السابقة، مما يؤكد تجذر بعض الإشكالات الهيكلية والمؤسسية في منظومة الصفقات العمومية، وتتجلى أبرز هذه التقاطعات في النقاط التالية:

**1- الفجوة بين النص القانوني والممارسة الميدانية:** تقاطعت نتائجنا بشكل صريح مع ما توصلت إليه دراسة (تونسي، 2018) والتقرير الرسمي لدولة مدغشقر (Commission nationale des marches, 2022)، حيث أثبتت دراستنا أن صدور قوانين وتشريعات متقدمة (مثل القانون 12-23 والمرسوم الرئاسي 15-247) لا يكفي وحده للحد من الفساد. الممارسة الميدانية والثقافة الإدارية السائدة تعيق التطبيق الفعلي، وهو ما يفسر استمرارية المخالفات رغم الترسانة القانونية.

**2- محدودية وفعالية الرقابة القبلية والإدارية:** توافقت دراستنا مع استنتاجات (بلحاج، 2022) في أن آليات الرقابة القبلية (كالمرقب الميزانياتي ولجان الصفقات) غالباً ما تنسم بالشكلية والروتينية. وقد أكدت نتائجنا الميدانية أن منظومة التحايل تتجاوز هذه اللجان بسهولة، مما يجعل التدخل اللاحق لمجلس المحاسبة حتمياً، ولكنه يصطدم بواقع إنجاز المخالفة مسبقاً.

**3- الإكراهات الهيكلية لهيئات الرقابة العليا:** أثبتت نتائجنا تطابقاً تاماً مع دراسة (طلاش، 2017) والدراسة المقارنة (زان، 2025) بالمغرب فيما يخص التحديات التي تواجه قضاة مجلس المحاسبة. حيث أجمعت الدراسات على أن نقص الموارد البشرية والمادية، وضعف التنسيق المؤسسي بين مختلف أجهزة الرقابة، وازدواجية وتعدد المهام، تشكل عوائق جوهرية تحد من الفعالية الردعية والتقييمية للمجلس.

**4- تمركز المخالفات في مرحلتي الإعداد والإبرام:** اتفقت دراستنا مع التوجه العام للأدلة الإفريقية التطبيقية (Ministere des marches publics, 2023) بالكاميرون و (Autorite de regulation des marches, 2023) بالبنين في كون المرحلتين التحضيرية والتعاقدية هما الأكثر عرضة للتلاعبات، مما يتطلب كما أشارت تلك الأدلة وكما أوصت دراستنا، أدوات تدقيق صارمة لضمان احترام مبادئ المنافسة والشفافية.

## II- أوجه الاختلاف والتميز

رغم التقاطعات المذكورة، تتميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب منهجية، موضوعية، وقانونية، وهو ما يبرز الإضافة العلمية لهذا البحث:

**1- العمق المنهجي والانتقال من التنظير إلى التشخيص الميداني الكيفي:** انحصرت أغلب الدراسات السابقة الجزائرية (ربيع، بن روقيبي، و بركي، 2021) و (زيتوني و بوذريع، 2023) و (سلامي و لكلل، 2021) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي المعتمد كلياً على تفكيك النصوص القانونية. في المقابل، تجاوزت دراستنا هذا الطرح النظري بتبني مقاربة بنائية/تفسيرية مدعومة ببرنامج التحليل النوعي (NVivo)، واستخلاص البيانات مباشرة من الفاعلين الميدانيين (قضاة مجلس المحاسبة) ومن تقارير إقليمية واقعية (البلدية والجزائر). هذا التحول المنهجي سمح لنا برصد "المعاني الذاتية والسياقات المؤسسية" وليس فقط النصوص الجامدة.

**2- مواكبة التحيين التشريعي المعمق:** تناولت معظم الدراسات السابقة الإطار القانوني القديم أو اكتفت بتحليل أحكام المرسوم الرئاسي 15-247. تميزت دراستنا بتسليط الضوء على الواقع الميداني في ظل إرساء أحكام القانون 12-23 (باعتبار أن القوانين السابقة ملغاة مع صدور نصوص تنظيمية أحدث)، حيث أثبتت مخرجاتنا أن التحايل تطور ليتكيف مع النصوص الجديدة، مما يثبت أن الأزمة ليست تشريعية بحتة بل هي أزمة "حوكمة وممارسات".

**3- طبيعة تشخيص المخالفات (منظومة تحايل هيكلية مقابل أخطاء معزولة):** في حين اكتفت دراسة (طلاش، 2017) ودراسة (يوسفي و عكوش، 2022) بتعداد صور الفساد والمخالفات بشكل عام (محاباة، تضخيم أسعار، رشوة)، كشفت دراستنا عن ديناميكية هذه المخالفات. لقد أثبتنا أنها ليست مجرد تجاوزات فردية معزولة، بل تشكل "منظومة متكاملة للتحايل" تتسلسل ممارساتها بشكل ممنهج داخل الإدارة، وتضرب في العمق مبادئ الشفافية والمساواة.

**4- تجاوز الحلول التقنية نحو الإصلاح الثقافي والمؤسسي:** ركزت الدراسات الإفريقية التطبيقية (الكاميرون وبنين) على توفير حلول تقنية بحتة (أدلة موحدة، فصل بين الوظائف، آجال محددة). ورغم أهميتها، أظهرت نتائجنا المستمدة من آراء قضاة المجلس أن هذه الحلول الإجرائية غير كافية ما لم تقترن بتغيير جذري في "الثقافة الإدارية السائدة" ومعالجة الإكراهات الهيكلية الفعلية التي تحد من الاستقلالية التامة والردع الفعلي لهيئات الرقابة.

تأسيساً على ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسة لا تنفي ما أسست له الدراسات السابقة، بل تتجاوزه. فهي تؤكد أن الإطار المفاهيمي والقانوني قد نال حظه من البحث، وأن التحدي الراهن في الجزائر خاصة في ظل الترسانة القانونية الحديثة يتطلب توجيه البوصلة نحو الفاعلين والممارسات الميدانية. إن تشخيص العراقيل من وجهة نظر قضاة مجلس المحاسبة في محيط إقليمي حيوي يثبت أن محاربة الفساد في الصفقات العمومية لا تتوقف على جودة النص، بل على قوة استقلالية الهيئة الرقابية، نجاعة التنسيق المؤسسي، وأخلفة البيئة الإدارية.

## خاتمة الفصل

من خلال التحليل الكيفي المدعم إحصائيا والمستند إلى المنظور البنائي/التفسيري لمعطيات قضاة مجلس المحاسبة، وتحليل عشر (10) حالات عملية مستخلصة من تقارير الغرفتين الإقليميتين للبلدية والجزائر، نخلص إلى أن مجلس المحاسبة يضطلع بأدوار محورية في الحد من الفساد، لكنه يصطدم بإكراهات هيكلية تتمثل في نقص الموارد، وضعف التنسيق المؤسسي، والفجوة بين مثالية القوانين (كالقانون 12-23) والواقع التطبيقي.

وقد كشف هذا التحليل عن استمرارية واضحة في أنماط المخالفات المرتكبة في الصفقات العمومية، وتمركزها في مرحلتي الإعداد والإبرام، عبر منظومة متكاملة للتحايل تتسلسل ممارساتها بشكل ممنهج، وتضرب في العمق المبادئ الجوهرية للقانون 12-23 والمرسوم الرئاسي 15-247، خاصة مبادئ المنافسة والشفافية والمساواة. كما كشفت المقارنة بالدراسات السابقة ( (طلاش، 2017)، (تونسي، 2018)، (بالجيلالي، 2021)، (سلامي و لكحل، 2021)، (بلحاج، 2022)، (زيتوني و بوذريع، 2023)، (زان، 2025)، وتقرير مدغشقر (Commission nationale des marches, 2022)) عن تطابق لافت في تشخيص الفجوة بين النص والتطبيق، مما يؤكد بنيوية الظاهرة وعدم اقتصارها على السياق الجزائري.

وعليه، يخلص هذا الفصل إلى أن الرقابة البعدية لمجلس المحاسبة تبقى صمام أمان حتمي، شريطة انتقالها من رقابة إجرائية روتينية إلى رقابة نجاعة فعلية تتسق وتتكامل مع الرقابة القبلية. ويفتح هذا التشخيص الباب أمام الخاتمة العامة للدراسة التي تستخلص أبرز التوصيات وحدود البحث وآفاق البحوث المستقبلية في الموضوع.

---

الخاتمة

---

## 1- نظرة عامة وأهداف البحث

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقابة اللاحقة التي يمارسها مجلس المحاسبة على الصفقات العمومية في الجزائر، ومدى مساهمتها في الحد من الفساد المالي، وذلك في سياق استمرار تسجيل المخالفات والتجاوزات رغم تعاقب النصوص القانونية وتعدد أجهزة الرقابة. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية مركزية مفادها: ما هو دور الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة في الكشف عن اختلالات الصفقات العمومية ومعالجتها للحد من الفساد المالي؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية، سعت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، تمثلت في: تحليل الإطار القانوني والمؤسسي المنظم لهذه الرقابة، وتشخيص واقعها الميداني من خلال رصد أهم المخالفات المتكررة في مختلف مراحل دورة حياة الصفقة، وتقييم فعاليتها في حماية المال العام، مع تحديد الصعوبات والإكراهات التي تعيق نجاعتها، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية تهدف إلى تعزيز أدائها الرقابي.

## 2- نتائج البحث وآثاره

تمكنت الدراسة من خلال المنهجية النوعية المعتمدة (المقابلات شبه الموجهة مع سبعة قضاة بمجلس المحاسبة، وتحليل عشر حالات عملية صادرة عن الغرفتين الإقليميتين للبلدية والجزائر، و باستخدام برنامج NVivo للتحليل المعجمي واللغوي)، من الإجابة عن الإشكالية المطروحة، وأسفرت عن النتائج الرئيسية التالية:

**كشف أنماط المخالفات المتكررة:** أظهرت النتائج أن الفساد في الصفقات العمومية لا يقتصر على صور فردية معزولة، بل يشكل منظومة متكاملة للتحايل تتسلسل ممارساتها بشكل ممنهج. وقد تركزت هذه الممارسات في مرحلتين الإعداد والإبرام، وأبرزها: ضعف الدراسات التقنية الأولية واللجوء إلى تعديلات جوهريّة بعد الشروع في التنفيذ، تجزئة المشاريع بقصد الالتفاف على إجراءات المنافسة، اللجوء غير المبرر إلى التفاوض المباشر (التراضي البسيط) وتجاوز العتبات القانونية، مخالفة إجراءات فتح الأظرفة وتقييم العروض، وانطلاق الأشغال قبل إبرام الصفقة، فضلاً عن إبرام ملاحق خارج الأجل التعاقدية وبنسب زيادة غير مبررة.

**فعالية الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة:** أثبتت النتائج أن مجلس المحاسبة يضطلع بأدوار محورية في كشف هذه الاختلالات، سواء من خلال رقابة المطابقة (التأكد من التزام العمليات بالأنظمة) أو رقابة نوعية التسيير (تقييم الاقتصاد والنجاعة والفعالية). غير أن هذه الفعالية تظل محدودة بسبب جملة من الإكراهات الهيكلية، أبرزها: نقص الموارد البشرية والمادية (420 مستخدماً فقط، منهم 181 قاضياً، موزعون على تسع غرف إقليمية)، وضعف التنسيق المؤسسي بين مجلس المحاسبة وباقي أجهزة الرقابة، وتأخر تدخل المجلس الذي يأتي غالباً بعد استنفاد أموال الصفقة، وأخيراً الطابع غير الإلزامي لتوصيات المجلس في مجال رقابة التسيير، مما يحول دون تحقيق الردع الفعال.

**الفجوة بين النص القانوني والممارسة:** أكدت النتائج أن الترسنة القانونية المتطورة (المرسوم الرئاسي 15-247، والقانون 12-23، وقانون الوقاية من الفساد 06-01) لم تترجم إلى واقع ملموس على الأرض؛ إذ لا تزال الممارسات الإدارية والثقافة السائدة تعيق التطبيق الفعلي، وتجعل من آليات الرقابة القبلية (كالمراقب الميزانياتي ولجان الصفقات) إجراءات شكلية روتينية يمكن تجاوزها بسهولة، مما يحتم تعزيز الرقابة اللاحقة كصمام أمان حتمي.

انطلاقاً من هذه النتائج، تبرز الآثار العملية التالية: أولاً، ضرورة إعادة النظر في فعالية المنظومة الرقابية الحالية والانتقال من منطق تعدد الهيئات إلى منطق تكاملها وتنسيقها. ثانياً، الحاجة إلى تجاوز المقاربة العقابية الضيقة إلى مقاربة وقائية

شاملة تعالج جذور الفساد الهيكلية والإدارية. ثالثاً، إدراك أن الرقابة اللاحقة الفعالة لا تقتصر على كشف المخالفات، بل تتطلب آليات لمتابعة تنفيذ التوصيات وضمان ردع حقيقي.

### 3- حدود البحث

على الرغم من الجهد المبذول، فإن هذه الدراسة تظل محكومة بجملة من الحدود التي يجدر الإشارة إليها، تمهيداً لتجاوزها في بحوث لاحقة. أولاً، تركزت الدراسة على غرفتين إقليميتين فقط (البلدية والجزائر العاصمة)، مما يجعل تعميم النتائج على باقي الغرف (وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، تيزي وزو، بشار، تلمسان) بحاجة إلى تحفظ. ثانياً، اعتمدت الدراسة على عينة قصدية من سبعة قضاة، ورغم أنها حققت التشبع النظري، فإن توسيع العينة ليشمل فئات أخرى (كالمفتشين الماليين التابعين للمفتشية العامة للمالية) كان سيوفر تغطية أكثر شمولاً للظاهرة. ثالثاً، واجهت الدراسة صعوبة في الوصول إلى بعض الوثائق والتقارير الكاملة بحكم طابعها السري، مما حال دون تحليل أعمق لبعض الحالات العملية. رابعاً، ركزت الدراسة على المنهج النوعي أساساً، وهو ما يفتح المجال أمام دراسات كمية أو مختلطة لاختبار الفرضيات على نطاق أوسع.

### 4- التوصيات والإقتراحات

**تطوير الإطار المؤسسي والتنسيق بين أجهزة الرقابة:** إنشاء آلية تنسيق دائمة بين مجلس المحاسبة، والمفتشية العامة للمالية، ولجان الصفقات العمومية، والمراقبين الميزانياتيين، تعمل على تبادل المعلومات والتقارير وتوحيد منهجيات العمل الرقابي، مع تحديد آجال زمنية ملزمة للرد على ملاحظات المجلس.

**تعزيز استقلالية مجلس المحاسبة وتوسيع صلاحياته:** تعديل الإطار القانوني (الأمر 95-20 المتعلق بمجلس المحاسبة) لمنح توصيات مجلس المحاسبة صفة إلزامية، خاصة في مجال رقابة نوعية التسيير، مع تمكينه من متابعة تنفيذ قراراته وفرض جزاءات رادعة في حال عدم الامتثال.

**رقمنة منظومة الصفقات العمومية والرقابة اللاحقة:** ربط منصة إلكترونية للصفقات العمومية بنظام داخلي لمجلس المحاسبة حيث يمكنه من الوصول الفوري إلى البيانات وإجراء التحليلات الاستباقية، والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في كشف الأنماط المشبوهة.

**تعزيز الموارد البشرية والتكوين المستمر:** زيادة عدد القضاة والمدققين الماليين بمجلس المحاسبة، مع وضع برامج تكوينية دورية متخصصة في مجالات التدقيق المالي المتقدم، وتحليل مخاطر الفساد، والتحول الرقمي، بما يتواءم مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة (الإنوساي).

**تشديد العقوبات وتفعيل آليات الردع:** مراجعة غرامات التأخير المنصوص عليها في المادة 78 من المرسوم الرئاسي 15-247 وجعلها تصرف تلقائياً دون الحاجة إلى إجراءات إدارية، مع إدراج عقوبات تكميلية كالإقصاء المؤقت أو النهائي من الصفقات العمومية للمخالفين، والنشر الإلزامي لأسماء المتعاملين المدانين بممارسات فساد.

**إصلاح مرحلة الإعداد والإبرام كأولوية وقائية:** إلزام المصالح المتعاقدة بالاستعانة بمكاتب دراسات متخصصة ومعتمدة لإعداد البطاقات التقنية ودفاتر الشروط، وتشديد الرقابة على قرارات اللجوء إلى التفاوض المباشر بحصرها في حالات استثنائية محددة.

**تعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية:** إلزام جميع المصالح المتعاقدة بنشر مناقصات الصفقات العمومية على منصة وطنية مفتوحة، مع إتاحة المجال للمجتمع المدني والصحافة الاستقصائية للاطلاع على تقارير مجلس المحاسبة بعد إزالة المعلومات المصنفة، بما يسهم في الرقابة المجتمعية.

## 5- آفاق البحث المستقبلية

في ضوء النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة والحدود التي كشفت عنها، يمكن اقتراح عدة مسارات للبحث المستقبلي، تسهم في تعميق المعرفة وتجاوز الإكراهات القائمة. أولاً، يوصى بإجراء دراسات مقارنة تشمل كافة الغرف الإقليمية لمجلس المحاسبة، وذلك لرصد الاختلافات الإقليمية في أنماط المخالفات وفعالية الرقابة، مما يسمح ببناء تصور وطني أكثر شمولية. ثانياً، يمكن توظيف منهجيات كمية (كالمسوح والاستبيانات) لقياس مدى فعالية آليات الرقابة اللاحقة من وجهة نظر عينة أوسع من الفاعلين (قضاة، مراقبون ماليون، محاسبون عموميون، متعاملون اقتصاديون). ثالثاً، يقترح إجراء دراسات نوعية معمقة حول تجارب دولية مقارنة (كالمغرب، تونس، مصر، أو تجارب أوروبية كفرنسا وإسبانيا)، للاستفادة من أفضل الممارسات في مجال تعزيز استقلالية الهيئات الرقابية العليا وتطوير آليات التنسيق المؤسسي. رابعاً، يمكن توجيه البحث نحو دراسة أثر الرقمنة (منصة الصفقات العمومية، نظم التدقيق الإلكتروني) على تحسين فعالية الرقابة اللاحقة والحد من الفساد، في ضوء ما أشارت إليه النتائج من ضعف الرقمنة كأحد المعوقات الرئيسية. وأخيراً، يوصى بدراسة سبل تحويل توصيات مجلس المحاسبة من مجرد تقارير استشارية إلى قرارات ملزمة، من خلال تعديل الإطار القانوني وتعزيز آليات المتابعة والمساءلة.

إن استكمال هذه الآفاق البحثية سيكون من تجاوز حدود الدراسة الحالية، والمساهمة في بناء منظومة رقابية أكثر فعالية، قادرة على حماية المال العام وترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة في تسيير الصفقات العمومية بالجزائر.

## قائمة المراجع

### ❖ المصادر

#### القرآن الكريم

- سورة الأعراف. (الآية 56).
- سورة القصص. (الآية 77).

#### القوانين

- قانون رقم 12-23 مؤرخ في 18 محرم عام 1445هـ الموافق 5 غشت سنة 2023م، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 51، المؤرخ في 19 محرم عام 1445هـ 6 غشت سنة 2023م.
- قانون رقم 07-23 مؤرخ في 3 ذي الحجة عام 1444هـ الموافق 21 يونيو سنة 2023م، يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، المؤرخ في 7 ذو الحجة عام 1444هـ الموافق 25 يونيو سنة 2023م.
- قانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427هـ الموافق 20 فبراير سنة 2006م، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، المؤرخ في 8 صفر عام 1427هـ الموافق 8 مارس سنة 2006م.
- قانون رقم 32-90 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411هـ الموافق 4 ديسمبر سنة 1990م يتعلق بمجلس المحاسبة وسيره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 53، المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1411هـ.

#### المراسيم

- مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436هـ الموافق 16 سبتمبر سنة 2015م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، المؤرخ في 6 ذو الحجة عام 1436هـ الموافق 20 سبتمبر سنة 2015م.
- مرسوم رئاسي رقم 10-236 مؤرخ في 28 شوال عام 1431هـ الموافق 7 أكتوبر سنة 2010م، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 58، المؤرخ في 8 شوال عام 1431هـ الموافق 7 أكتوبر سنة 2010م.
- مرسوم تنفيذي رقم 09-347 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1430هـ الموافق 16 نوفمبر سنة 2009م، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 67، المؤرخ في 2 ذو الحجة عام 1430هـ الموافق 19 نوفمبر سنة 2009م.
- مرسوم تنفيذي رقم 08-272 مؤرخ في 6 رمضان عام 1429هـ الموافق 6 سبتمبر سنة 2008م، يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، المؤرخ في 7 رمضان عام 1429هـ الموافق 7 سبتمبر سنة 2008م.
- المرسوم التنفيذي رقم 92-414 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1413هـ الموافق 14 نوفمبر سنة 1992م والمتعلق بالرقابة السابقة للنفقات التي يلتزم بها.

## الأوامر

- أمر رقم 95-20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416هـ الموافق 17 يوليو سنة 1995، يتعلق بالمجلس المحاسبية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، المؤرخ في الأحد 25 صفر عام 1416هـ الموافق 23 يوليو سنة 1995م.

## ❖ المراجع العربية

### الكتب

- حمزة عواد. (2021). حماية المال العام من الفساد مقارنة شرعية-الكتاب الأول. تأليف ظاهرة الفساد في الجزائر مقارنة متعددة التخصصات (الإصدار الكتاب الأول، الصفحات 15-36). الجزائر: الديوان الوطني للأشغال التربوية والتمهين.
- كمال بن سالم. (2021). الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية. تأليف ظاهرة الفساد في الجزائر شرح الجرائم الواردة في القانون 01-06 المتضمن قانون الوقاية من الفساد ومكافحته (الإصدار الكتاب الثاني، الصفحات 25-36). الجزائر: الديوان الوطني للأشغال التربوية والتمهين.
- محمد حزيط. (2023). آليات مكافحة جرائم الفساد في التشريع الجزائري (الإصدار الطبعة الأولى). الجزائر: دار بلقيس.
- محمد معيريف، الطاهر عليش، و فصيح غالم. (2022). خصوصيات الصفقات العمومية في ظل القانون الجزائري (الإصدار الطبعة الأولى). برلين، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.

### المقالات

- أحمد بن يحي ربيع، بشيرة بن روقيبي، و عثمان بركي. (2021). الرقابة على الصفقات العمومية (مفهوم وأنواع الرقابة، هيئات الرقابة). مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، 04(02)، الصفحات 72-93.
- الخير بوضياف. (2018). الرقابة الداخلية في مجال الصفقات العمومية وفقا لأحكام المرسوم الرئاسي 247/15 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. مجلة الدراسات و البحوث القانونية، 03(04)، الصفحات 95-107.
- العربي بن حراث، و محمد مناد. (2022). فعالية الرقابة القبلية على الصفقة العمومية ضمن المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. مجلة الاقتصاد و البيئة، 05(01)، الصفحات 384-403.
- أمين بن سعيدة. (2015). الفساد المالي و الإداري (الأسباب و المظاهر) من خلال مؤشرات عربية. مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية، 2(22)، الصفحات 27-44.
- أمينة تريعة، و جمال رواب. (2024). دور الرقابة المالية القبلية على الصفقات العمومية في مكافحة الفساد المالي والوقاية منه. مجلة الحقوق و الحريات، 12(01)، الصفحات 351-368.
- بلال عوالي. (2024). دراسة مقارنة في اجراءات ابرام الصفقات العمومية بين قانون رقم 23-12 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية و المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، 14(01)، الصفحات 356-372.
- حنان يعقوب، و علي بقشيش. (2019). الآليات القانونية لمكافحة الفساد في مجال الصفقات العمومية في الجزائر. دراسات و أبحاث: المجلة العربية للأبحاث و الدراسات في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 11(2)، الصفحات 592-602.

- خالد بالجيلالي. (2021). مدى مساهمة آليات الرقابة الإدارية في ضمان نجاعة الصفقات العمومية والحد من الفساد المالي. *مجلة مينا للدراسات الاقتصادية*، 04(01)، الصفحات 66-86.
- خليدة طلاش. (2017). دور مجلس المحاسبة في الرقابة على نفقات الصفقات العمومية. *مجلة الحقوق والعلوم السياسية*، 04(07)، الصفحات 404-421.
- زينة مقداد. (2021). النظام القانوني للمناولة في الصفقات العمومية طبقا للمرسوم الرئاسي 15-247. *المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية*، 6(1)، الصفحات 358-382.
- سارة زيتوني، و صالحيحة بوذريع. (2023). الصفقات العمومية في الجزائر واليات الرقابة عليها. *مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*، 04(01)، الصفحات 35-48.
- سعاد تونسي. (2018). الفساد في مجال الصفقات العمومية و آليات مكافحته. *مجلة المستقبل للدراسات القانونية و السياسية*، 02(04)، الصفحات 68-81.
- سليم بلحاج. (2022). تكريس آليات الرقابة المالية على الصفقات العمومية في التشريع الجزائري. *المجلة الجزائرية للأمن والتنمية*، 11(01)، الصفحات 371-384.
- سهام براهيم، و فائزة براهيم. (2018). الصفقات العمومية كآلية لترشيد النفقات العمومية و الاستغلال الأمثل للمال العام. *مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية*، 297-314.
- سهيلة لباشيش. (2024). جرائم الفساد الخاصة بالصفقات العمومية و آليات مكافحتها في التشريع الجزائري. *حوليات جامعة الجزائر 1*، 38(2)، الصفحات 78-96.
- شافية حفار، و سهام رحال. (2024). دور المراقب الميزانياتي في الرقابة على الصفقات العمومية قراءة في المستجدات التشريعية الأخيرة. *المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية*، 08(02)، الصفحات 494-517.
- عائشة فارح. (2024). أسلوب التفاوض المباشر في إبرام الصفقات العمومية: دراسة في ضوء القانون 12-23 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية. *مجلة القانون العام الجزائري و المقارن*، 9(2)، الصفحات 96-106.
- عثمان تالوتي. (2021). الإطار المفاهيمي لظاهرة الفساد. *مجلة العلوم الإنسانية*، 7(7)، الصفحات 224-253.
- فائزة قاصدي. (2015). المبادئ الأساسية للصفقات العمومية. *مجلة المعيار*، 11(11)، الصفحات 334-346.
- فائزة قاصدي. (2019). طرق مكافحة الفساد في مجال الصفقات العمومية على ضوء المرسوم 15-247. *مجلة الرائد في الإجهادات السياسية*، الصفحات 151-162.
- فيصل نسيغة. (د.س.). النظام القانوني للصفقات العمومية و آليات حمايتها. *مجلة الاجتهاد القضائي*، 5(5)، الصفحات 110-130.
- مباركة يوسف، و حنان عكوش. (2022). صور الفساد في الصفقات العمومية. *مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية*، 05(01)، الصفحات 1180-1193.
- مبروك بودور. (2013). جرائم الفساد المالي العابرة للحدود في ضوء القانون الدولي. *مجلة العلوم القانونية و السياسية*، 4(7)، الصفحات 117-141.
- مجلس المحاسبة. (2025). التقرير السنوي 2025. مجلس المحاسبة.
- محمد حمودي، و محمد علي. (2018). مدى فاعلية ضوابط اللجوء للملحق في تنظيم الصفقات العمومية. *مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية*، 5(5)، الصفحات 42-51.

- محمد لعمرى. (2022). ضمانات الصفقات العمومية في المرسوم الرئاسي 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. *مجلة العلوم الإنسانية*، 7(1)، الصفحات 118-133.
- مختار صابة. (2021). ظاهرة تفشي الفساد في الصفقات العمومية. *مجلة اقتصاد المال و الأعمال*، 6(2)، الصفحات 507-518.
- مريم زان. (2025). الدور الرقابي للمجلس الأعلى للحسابات على الصفقات العمومية بالمغرب و مطلب حماية المال العام. *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث*، 05(08)، الصفحات 610-630.
- مليكة أسماء بن صغير. (2017). أثار عدم احترام آجال تنفيذ الصفقة. *مجلة التراث*، 2(26)، الصفحات 352-362.
- منيرة بو الصبيين، و حمزة نقاش. (2024). دقاتر الشروط في مجال الصفقات العمومية. *المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية*، 9(1)، الصفحات 428-450.
- ميريام أكرور. (2025). النظام القانوني لأوامر الخدمة في الصفقات العمومية للأشغال في القانون الجزائري. *المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية*، 9(2)، الصفحات 861-870.
- ميلود سلامي، و شهرزاد لكحل. (2021). الفساد في الصفقات العمومية و الجهود الوطنية في مكافحته. *مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية*، 08(02)، الصفحات 527-546.
- نعيمة خطاب، و خيضر خنفري. (2024). التنظيم القانوني للصفقات العمومية في ظل القانون 12-23 المتعلق بالقواعد العامة للصفقات العمومية. *مجلة المثقل الاقتصادي*، 7(2)، الصفحات 945-954.
- هشام محمد أبو عمرة، و عليوة كامل. (2017). الرقابة الإدارية على الصفقات العمومية في التشريع الجزائري. *مجلة العلوم الادارية و المالية*، 01(01)، الصفحات 74-88.
- وسيلة بن بشير. (2017). مدى فعالية التدابير الوقائية لحماية الصفقة العمومية في ظل أحكام القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته. *مجلة الدراسات القانونية و السياسية*، 3(2).

#### المواقع الإلكترونية

- إيمان بوقصة. (2024-2025). Cours en ligne (E-learning)-jjjel. تاريخ الاسترداد 08 05 2026، من [elearning.univ-jjel.dz: https://elearning.univ-jjel.dz/mod/resource/view.php?id=96734](https://elearning.univ-jjel.dz/mod/resource/view.php?id=96734)
- صلاح الدين بوجلal. (2025-2026). Ressources pédagogiques. تاريخ الاسترداد 08 05 2026، من [en.univ-setif2.dz: https://en.univ-setif2.dz/mod/folder/view.php?id=3012](https://en.univ-setif2.dz/mod/folder/view.php?id=3012)
- مجلس المحاسبة. (د.س). النظرة العامة. تاريخ الاسترداد 06 05 2026، من مجلس المحاسبة: <https://ccomptes.dz/ar/%d8%a7%d9%84%d9%86%d8%b8%d8%a7%d8%b1%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%b9%d8%a7%d9%85%d8%a9/%d8%a7%d9%84%d8%b9%d8%a7%d9%85%d8%a9>
- مجلس المحاسبة. (د.س). تقديم عام. تاريخ الاسترداد 06 05 2026، من مجلس المحاسبة: [https://ccomptes.dz/ar/%d8%aa%d9%82%d8%af%d9%8a%d9%85-%d8%b9%d8%a7%d9%85](https://ccomptes.dz/ar/%d8%aa%d9%82%d8%af%d9%8a%d9%85-%d8%b9%d8%a7%d9%85/%d8%b9%d8%a7%d9%85)

- Assie, G. R., & Kouassi, R. R. (S.d). Cours d'initiation a la methodologied de recherche. Abidjan, Cote d'Ivoire: Ecole Pratique de la Chambre de Commerce et d'Industrie.
- Autorite de regulation des marches. (2023). Manuel de procedures de controle des marches publics. Benin: autorite de regulation des marches.
- Belkacem, C. (2023). L'approche quantitative et qualitative en sciences économiques et de gestion : opposition ou complémentarité ? *Moroccan Journal of Business Studies*, 4(3), pp. 1-15.
- Commission nationale des marches. (2022). Rapport de controles a priori et posteriori de la passation des marches publics. Madagascar: ministere de l'economie et des finances.
- Er Rays, Y., Ait Lemqeddem, H., & Ezzahiri, M. (2022). La posture épistémologique en science de gestion: quelle revue de littérature? *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(1), pp. 1061-1078.
- Friedrich, E. S. (2021). Méthodologie de la recherche scientifique pour les organisations de la société civile: réponses pratiques à des questions essentielles. Alger.
- Gaspard , C. (2020, décembre 7). Le guide d'entretien : caractéristiques et exemples. Consulté le 05 03, 2026, sur Scribbr: <https://www.scribbr.fr/methodologie/guide-dentretien/>
- Glenn, B. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), pp. 27-40.
- Louis, B. (1991). Dédution et induction dans la recherche scientifique.
- Ministere des marches publics. (2023). Guide du controle de la passation des marches publics. Cameroun: ministere des marches publics.
- Salsabil , S. (2021). Études Qualitatives et Quantitatives.
- Sawadogo, H. P. (.s.d). L'approche qualitative et ses principales stratégies d'enquête. Consulté le 04 27, 2026, sur science et bien commun: <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/projetthese/chapter/methodes-qualitatives-de-recherche/>

---

الملاحق

---

## الملحق أ – دليل المقابلة

|                       |          |                   |
|-----------------------|----------|-------------------|
| المقابلة مع السيد(ة): | الجنس:   | المستوى التعليمي: |
| المنصب:               | التاريخ: | المدة:            |

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يشرفنا نحن الطالبين بن عائشة بلال و زرفاوي عبد الخالق، طلبة ماستر تخصص الحوكمة والوقاية من الفساد بـ المدرسة الوطنية العليا للمناجنت بالقلية، أن نتقدم إلى سيادتكم الموقرة بهذا الطلب الرامي إلى الاستفادة من لقاءكم العلمي، وذلك في إطار إعداد مذكرة تخرج موسومة بـ: "الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية كآلية للحد من الفساد المالي".

ويهدف هذا اللقاء إلى جمع معطيات علمية وميدانية دقيقة حول واقع الرقابة على الصفقات العمومية، واستجلاء دور الهيئات الرقابية، وعلى رأسها مجلس المحاسبة، في ترسيخ مبادئ الشفافية، وصون المال العام، والحد من مختلف مظاهر الفساد المالي.

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة مهنية وكفاءة عالية، فإن آراؤكم وتوجيهاتكم ستشكل إضافة علمية قيمة تثري هذا البحث وتعزز نتائجه.

ونؤكد لسيادتكم أن كافة المعلومات والمعطيات المقدمة ستوظف حصريا لأغراض البحث العلمي، في إطار الإلتزام التام بمبادئ السرية والموضوعية والأمانة العلمية.

#### مصطلحات الدراسة بإيجاز:

- **الصفقات العمومية:** عقود تبرمها الجهات العمومية مع المتعاملون الاقتصاديون لإنجاز أشغال أو دراسات أو اقتناء خدمات أو لوازم .
- **الرقابة:** إجراءات التحقق من احترام القانون وحسن استعمال المال العام .
- **الفساد:** كل سلوك غير مشروع يؤدي إلى استغلال المنصب أو المال العام لتحقيق منفعة خاصة .

#### محاور وأسئلة المقابلة:

| المحاور                           | الأسئلة                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أسئلة عامة                        | 1. فيما تتمثل أهمية الرقابة على الصفقات العمومية في الإدارة العمومية؟<br>2. ما أبرز الأهداف التي تحققها الرقابة اللاحقة في هذا المجال؟                                                                                              |
| واقع الرقابة على الصفقات العمومية | 3. ما أهم أنواع المخالفات التي تظهر في مجال الصفقات العمومية؟<br>4. ما أكثر المراحل عرضة للتجاوزات: الإعداد، الإبرام، التنفيذ أم التسوية؟ ولماذا؟<br>5. كيف تقيمون فعالية الإجراءات الحالية في ضمان الشفافية داخل الصفقات العمومية؟ |
| دور مجلس المحاسبة                 | 6. ما هو الدور الذي يؤديه مجلس المحاسبة في مراقبة الصفقات العمومية؟<br>7. كيف يساهم مجلس المحاسبة في الحد من الفساد المالي للصفقات العمومية؟                                                                                        |

|                                                                                         |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 8. كيف يتم التعامل مع التجاوزات المسجلة؟.                                               |                   |
| 9. ما أبرز الصعوبات التي تحد من فعالية الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة؟.                 | التحديات والتحسين |
| 10. هل يوجد تنسيق كاف بين مختلف أجهزة الرقابة؟.                                         |                   |
| 11. ما أهم الاقتراحات التي ترونها ضرورية لتعزيز الرقابة اللاحقة للحد من الفساد المالي؟. |                   |

نشكر سيادتكم على وقتكم وتعاونكم القيم، وعلى مساهمتكم في إنجاح هذا البحث العلمي.

الملحق ب – مصفوفة إجابات المبحوثون عن أسئلة  
الدراسة

| السؤال                                                                            | 1م                                                     | 2م                                            | 3م                                              | 4م                                              | 5م                                             | 6م                                               | 7م                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| س1: فيما تتمثل أهمية الرقابة على الصفقات العمومية في الإدارة العمومية؟            | التأكد من احترام التنظيم وتحقيق أهداف صرف الأموال      | ضمان الشفافية وحماية الأموال العامة           | أهمية بالغة لا اعتبار الاعتمادات وتحقيق الأهداف | احترام القوانين، ترشيد النفقات، ضمان الشفافية   | تمنع الأخطاء، تحمي المال العام، تضمن الفعالية  | احترام القوانين وحماية المال العام               | ضمان حسن استعمال المال العام واحترام الشفافية   |
| س2: ما أبرز الأهداف التي تحققها الرقابة اللاحقة في هذا المجال؟                    | مطابقة القوانين، تصحيح الاختلالات، إحالة المخالفين     | التحقق من الامتثال للقوانين ومساءلة المسؤولين | احترام التنظيم، عدم التأخر، نضج المشاريع        | تقييم الفعالية والكفاءة، تحسين الأداء           | حفظ الأموال من التلاعب والتبذير، ترشيد الإنفاق | اكتشاف الأخطاء التي لم تصل إليها الرقابة القبلية | التحقق من المطابقة، تقييم التسيير، كشف الأخطاء  |
| س3: ما أهم أنواع المخالفات التي تظهر في الصفقات العمومية؟                         | عدم احترام الإجراءات، نقص التكوين، الممارسات التفضيلية | منح امتياز غير مبرر، خرق الشفافية             | غياب النضج، مخالفات دفتر الشروط، التماطل        | عدم احترام مبادئ الشفافية، تخصيص الصفقة، التأخر | المحاباة والتلاعب وتضخيم الفواتير              | عدم احترام الإجراءات، تمرير أشغال وهمية          | عدم احترام إجراءات المنافسة والتراضي غير المبرر |
| س4: ما أكثر المراحل عرضة للتجاوزات: الإعداد، الإبرام، التنفيذ أم التسوية؟ ولماذا؟ | الإعداد والإبرام                                       | الإعداد والتنفيد مع تساهل الإدارة             | في كافة المراحل                                 | التحضير، الإعداد، التنفيذ، التسوية، الاستلام    | في جميع المراحل لكن الإعداد الأكثر عرضة        | التنفيد                                          | الإعداد والإبرام ومرحلة التنفيذ                 |

|                                                                                                            |                                                       |                                                   |                                          |                                                  |                                                    |                                          |                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| س5: كيف<br>تقيمون<br>فعالية<br>الإجراءات<br>الحالية في<br>ضمان<br>الشفافية<br>داخل<br>الصفقات<br>العمومية؟ | الإجراءات<br>موجودة<br>لكنها معقدة<br>ومتغيرة         | مناسبة<br>خاصة بعد<br>منصة<br>الصفقات<br>العمومية | الشفافية<br>مكفولة<br>باحترام<br>التنظيم | تقييم شامل<br>للإجراءات<br>والمواصف<br>ات والأجل | إصلاحات<br>قائمة لكن<br>تحديات<br>تعيق<br>الشفافية | أحسن نظرا<br>للإعلان<br>الواسع           | فعاليتها<br>نسبية بسبب<br>ضعف<br>الرقمنة                        |
| س6: ما<br>هو الدور<br>الذي يؤدي<br>مجلس<br>المحاسبة<br>في مراقبة<br>الصفقات<br>العمومية؟                   | التدقيق في<br>الاستعمال<br>ومطابقة<br>العمليات        | رقابة<br>الالتزام،<br>تقييم النظم،<br>التوصيات    | احترام<br>التنظيم،<br>حفظ<br>الأموال     | تقييم الأداء،<br>التدقيق،<br>الإحالة             | التفتيش<br>والتحري،<br>التدقيق في<br>السجلات       | الرقابة<br>البعدية<br>واكتشاف<br>الأخطاء | رقابة<br>بعدية، تقييم<br>التسيير،<br>دور<br>استشاري             |
| س7: كيف<br>يساهم<br>مجلس<br>المحاسبة<br>في الحد من<br>الفساد<br>المالي<br>للصفقات<br>العمومية؟             | لا يحد من<br>الفساد بل<br>يحسن طرق<br>التسيير         | وجود<br>الرقابة يقلل<br>من فرص<br>الفساد          | إعطاء<br>توصيات،<br>تقارير<br>للإحالة    | تقييم<br>الفعالية،<br>تحليل الأداء               | إحالة الملف<br>على النيابة<br>العامة               | إجراء<br>الرقابة<br>الدورية              | الرقابة<br>البعدية،<br>كشف<br>المخالفات،<br>الإحالة<br>الجزائية |
| س8: كيف<br>يتم التعامل<br>مع<br>التجاوزات<br>المسجلة؟                                                      | غرامات<br>مالية<br>(CDBF)<br>أو إحالة<br>للنائب العام | كشف<br>الفساد<br>وتحويله<br>للعادلة               | توصيات أو<br>تقارير<br>للإحالة           | إحالة على<br>غرفة<br>الانضباط                    | إحالة الملف<br>على النيابة<br>العامة               | بتطبيق<br>الأمر 95-<br>20                | تقارير،<br>توصيات،<br>إحالة<br>قضائية                           |
| س9: ما<br>أبرز<br>الصعوبات<br>التي تحد<br>من الفعالية<br>الرقابة<br>اللاحقة<br>لمجلس<br>المحاسبة؟          | نقص<br>الموارد،<br>إطار<br>قانوني قديم                | نقص<br>الموارد<br>البشرية<br>والدعم<br>التقني     | نقص<br>الموارد،<br>التدخل<br>المتأخر     | غياب<br>الوثائق<br>الثبوتية                      | نقص<br>الإمكانات<br>وعدد كبير<br>من الهيئات        | مدة الإنجاز<br>غير كافية                 | ضعف<br>الرقابة<br>الداخلية<br>للإدارات                          |

|                                                                                        |                                         |                                    |                                    |                                    |                                           |                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|
| س10: هل يوجد تنسيق كاف بين مختلف أجهزة الرقابة؟                                        | لا يوجد إلا في حالات نادرة              | لا يوجد تنسيق في برمجة العمليات    | لا يوجد التنسيق مع الجهات القضائية | يوجد قدر محدود لكن لا يرقى للمأمول | لا يوجد تنسيق كاف                         | تنسيق نسبي بين الأجهزة            |
| س11: ما أهم الاقتراحات التي ترونها لضرورة تعزيز الرقابة اللاحقة للحد من الفساد المالي؟ | إعادة الاعتبار للمكانة الدستورية للمجلس | توفير الإمكانيات البشرية والتقنيين | احترام وتطبيق التنظيم والقوانين    | تعزيز الموارد والإسراع في الرقمنة  | عصرنة الآليات، إعادة الهيكلة، تنسيق العمل | إجراء مهام متعددة للرقابة الدورية |
| تعميم الرقمنة، التكوين المستمر، تحسين التنسيق                                          |                                         |                                    |                                    |                                    |                                           |                                   |