

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجمت
القلبية

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في المقاولاتية و إدارة المشاريع

تحت عنوان

إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية

تحت إشراف الأستاذ

علي بخيتي

من إعداد الطلبة

عيلان عادل

مسعي بلال

الموسم الجامعي 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الملخص

تشكل الصفقات العمومية عنصراً أساسياً في إدارة الموارد الاقتصادية للمؤسسات العمومية، إذ تسهم في تنفيذ المشاريع التنموية بفعالية وشفافية. تتناول هذه المذكرة إجراءات إبرام الصفقات العمومية في شركة سوناطراك الجزائرية، عبر تحليل النظام القانوني والتنظيمي الذي يحكمها. تستعرض المذكرة كافة مراحل إبرام الصفقات بدءاً من الإعلان عن المناقصة، مروراً بعملية تقييم العروض، وصولاً إلى توقيع العقود. يتم تنفيذ هذه الإجراءات وفقاً لمبادئ الشفافية والمساواة لضمان الاستخدام الأمثل للمال العام.

تعتمد الدراسة على منهج نوعي من خلال إجراء مقابلات نصف موجهة مع موظفي الشركة، لاستكشاف التحديات والفرص في نظام الصفقات العمومية. وتوصلت إلى أن شركة سوناطراك تتبع إجراءات مفصلة وموحدة تضمن الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية. تعزز نتائج الدراسة فهم دور الصفقات العمومية في تنمية الاقتصاد الوطني وأهمية تبني أفضل الممارسات لتحقيق الشفافية والكفاءة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية : الصفقات ، المؤسسات العمومية الاقتصادية ، شركة سوناطراك.

Résumé

Les marchés publics constituent un élément essentiel dans la gestion des ressources économiques des institutions publiques, car ils contribuent à la mise en œuvre efficace et transparente des projets de développement. Ce mémoire aborde les procédures de passation des marchés publics au sein de la société Sonatrach en Algérie, en analysant le cadre juridique et réglementaire qui les régit. Il passe en revue toutes les étapes de la passation des marchés, depuis l'annonce de l'appel d'offres, en passant par l'évaluation des offres, jusqu'à la signature des contrats. Ces procédures sont mises en œuvre conformément aux principes de transparence et d'égalité afin d'assurer une utilisation optimale des fonds publics.

L'étude repose sur une approche qualitative à travers la réalisation d'entretiens semi-directifs avec les employés de l'entreprise, afin d'explorer les défis et les opportunités du système des marchés publics. Les résultats montrent que Sonatrach suit des procédures détaillées et uniformes qui garantissent le respect des normes juridiques et réglementaires. Les conclusions de l'étude renforcent la compréhension du rôle des marchés publics dans le développement de l'économie nationale et soulignent l'importance d'adopter les meilleures pratiques pour atteindre transparence et efficacité dans ce domaine.

Mots clés : Les marchés, les entreprises économiques publiques, Société Sonatrach.

Abstract

Public procurement is a crucial element in managing the economic resources of public institutions, as it contributes to the effective and transparent implementation of development projects. This thesis addresses the procedures for awarding public contracts within the Algerian company Sonatrach by analyzing the legal and regulatory framework that governs them. It reviews all stages of the procurement process, from the announcement of the tender, through the evaluation of bids, to the signing of contracts. These procedures are implemented in accordance with the principles of transparency and equality to ensure the optimal use of public funds.

The study employs a qualitative approach through semi-structured interviews with company employees to explore the challenges and opportunities in the public procurement system. The findings reveal that Sonatrach follows detailed and standardized procedures that ensure compliance with legal and regulatory standards. The study's results enhance the understanding of the role of public procurement in national economic development and emphasize the importance of adopting best practices to achieve transparency and efficiency in this field.

Keywords: procurement, the economic public institutions, Sonatrach Company

شكر و تقدير

نود أن نعرب عن خالص شكرنا وامتناننا لأستاذنا السيد بخيتي علي، على دعمه وتوجيهاته القيمة التي ساعدتنا في إنجاز هذه المذكرة. إن إرشاداته المستمرة ونصائحه الثمينة وتشجيعه الدائم كانت مصدر إلهام كبير لنا طوال فترة العمل. كما نقدر كثيراً صبره ووقته الذي خصصه لمراجعة المذكرة وتقديم الملاحظات البناءة التي ساهمت في تحسين جودة هذا العمل. شكراً جزيلاً، أستاذ، على كل ما قدمته لنا وعلى دعمك الدائم الذي كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا المشروع.

الإهداء

إلى والديّ العزيزين،

إلى من علماني معنى الحياة، ودعماني في كل خطوة خطوتها، ووقفا بجانبني في كل لحظة صعبة وسهلة. أهدي هذا العمل إليكما تعبيراً عن حبي وامتناني وتقديري لكل ما قدمتماه لي من دعم وتشجيع لا محدود.

إلى إخوتي الأحباء،

إلى من كانوا دائماً مصدر الدعم والقوة والإلهام، وشاركوا معي الأفراح والأحزان. شكراً لكم على وجودكم بجانبني دائماً، وأهديكم هذا العمل كتعبير عن محبتي وتقديري لكم.

إلى كل أفراد عائلتي وأحبتي،

إلى من شكلوا لي مصدر الفرح والدعم والدفء، وشجعوني في مسيرتي العلمية والعملية. أهدي هذا الإنجاز لكل واحد منكم عرفته أو لم أعرفه بفضل دعواتكم وأمنياتكم الطيبة.

إلى أصدقائي الأعزاء،

إلى من كانوا رفاق الدرب وشركاء النجاح، ودعموني في كل خطوة بصدقتهم وإخلاصهم. شكراً لكم على كل لحظة قضيناها معاً، وأهديكم هذا العمل اعترافاً بجميلكم ومحببتكم.

لكم جميعاً، أهدي هذا العمل الذي لم يكن ليكتمل دون دعمكم وتشجيعكم المستمر.

[عادل]

إلى من آمن بي ودعمني في رحلة العلم والمعرفة:

إلى أمي وأبي:

شمعتي التي أضاءت دربي، ونبع الحنان الذي سقاني، كلماتكم كانت بوصلتي في طريق النجاح، ودعواتكم كانت سندي في أحلك الظروف.

شكراً لأنكم لم تبخلوا عليّ يوماً بالحب والعطاء، شكراً لأنكم علمتموني معنى المثابرة والإصرار، شكراً لأنكم كنتم سنداً لي في كل خطوة خطوتها.

إلى أخوتي وأختي:

رفاق دربي و اجزاء قلبي، شكراً لوجودكم الدائم بجانبني، شكراً لضحكاتكم التي كانت تُنسيني همومي، شكراً لوقوفكم معي في اللحظات الصعبة، شكراً لكونكم مصدر إلهام لي ودافعاً لتحقيق أحلامي.

إلى كل أفراد العائلة والأصدقاء:

أنتم النجوم التي أضاءت سمائي، شكراً لتهنئتكُم ودعمكم المتواصل، شكراً لثقتكم بي وإيمانكم بقدراتي، شكراً لوجودكم في حياتي، أنتم أغلى ما أملك.

إلى كل من ساهم في مشواري الدراسي:

معلمي، شكراً لجهودكم المضنية وصبركم عليّ، شكراً لأنكم أرشدتموني في طريق العلم والمعرفة، شكراً لكونكم القدوة الحسنة لي. لكل من وقف بجانبني وساعدني في رحلتي الدراسية، شكراً لكم من أعماق قلبي.

إلى من ضحوا بحياتهم لكي نحيا نحن وإلى اهل العز والشرف

إلى أرواح المجاهدين الأبطال الذين ضحوا بحياتهم من أجل حرية الوطن، وإلى فلسطين الحبيبة، وإلى أخوتنا في فلسطين والمقاومة، أهدى هذا الإنجاز، شكراً لتضحياتكم التي جعلت تحقيق أحلامنا ممكناً.

هذا الإنجاز هو ثمرة جهودكم وتضحياتكم، أهديه لكم بكل فخر واعتزاز.

مع خالص الشكر والتقدير

[بلال]

الفهرس

II	المخلص
V	شكر و تقدير
VI	الإهداء
1	المقدمة
6	الفصل الأول: الإطار النظري و المفاهيمي
7	تمهيد الفصل الأول
8	المبحث الأول: الدراسات السابقة
11	المبحث الثاني: مفهوم المؤسسات العمومية الاقتصادية
11	المطلب الأول: الإطار القانوني للمؤسسات العمومية الاقتصادية
11	الفرع الأول: تعريف المؤسسات العمومية الاقتصادية
13	الفرع الثاني: خصائص المؤسسات العمومية الاقتصادية ومراحل نشأتها
15	المطلب الثاني: العقود المبرمة من طرف المؤسسات العمومية الاقتصادية
15	الفرع الأول: العقود الخاضعة لأحكام عامة والعقود التي تتمتع بأنظمة خاصة
18	الفرع الثاني: الصفقات العمومية
24	المطلب الثالث: أوقات خضوع المؤسسات العمومية الاقتصادية لقانون الصفقات العمومية
27	المبحث الثالث: إجراءات إبرام وتنفيذ صفقات شركة سوناطراك-إنتاج
28	المطلب الأول: أساليب إبرام الصفقات
28	الفرع الأول: أسلوب طلب العروض
39	الفرع الثاني: أسلوب التراضي
40	الفرع الثالث: إجراءات التراضي
41	المطلب الثاني: رقابة شركة سوناطراك على الصفقات
42	الفرع الأول: الرقابة الداخلية
45	الفرع الثاني: الرقابة الخارجية
48	خلاصة الفصل الأول
49	الفصل الثاني: الإطار المنهجي والتنظيمي للدراسة
50	تمهيد الفصل الثاني
51	المبحث الأول: المنهج البحثي و اختيار طريقة البحث
54	المبحث الثاني: الإطار التنظيمي
54	المطلب الأول: تقديم شركة سوناطراك
56	المطلب الثاني: استراتيجيات وأهداف ومهام الشركة
57	المطلب الثالث: الهياكل التنظيمية لشركة سوناطراك -إنتاج
59	خلاصة الفصل الثاني
60	الفصل الثالث: دراسة الحالة
61	تمهيد الفصل الثالث
62	المبحث الأول: تقديم الصفقة

62	المطلب الأول: مقدمة عامة حول الصفقة
63	المطلب الثاني: الوثيقة التقنية للمشروع
63	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الخاص بصاحب المشروع سوناطراك
64	المبحث الثاني : تحليل وثائق مراحل الصفقة في سوناطراك-الإنتاج
64	المطلب الأول: تحليل وثائق مرحلة التحضير
66	المطلب الثاني: تحليل وثائق مرحلة الإعلان واختيار المتعهد
76	المطلب الثالث: نتائج المقابلات وتحليلها
88	خلاصة الفصل الثالث
89	خاتمة
91	قائمة المراجع

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي سوناطراك - إنتاج	56
02	الهيكل التنظيمي للإدارة التقنية	57
03	الهيكل التنظيمي لقسم الهندسة	58
04	مخطط المشروع	61
05	الهيكل التنظيمي الخاص بصاحب المشروع سوناطراك	63
06	فرصة لإطلاق مشروع	64
07	وثيقة المشروع	65
08	الوثيقة طلب الموافقة لإطلاق إعلان المناقصة	66
09	إرسال إلى المدير الجهوي من أجل الموافقة على الميزانية المحددة للمشروع	67
10	ملف طلبات العروض	68
11	ترخيص اللجنة من أجل الإعلان عن المناقصة	69
12	نموذج الإعلان عن المناقصة	70
13	قرار تشكيل فريق تقييم العروض التقني	70
14	تقرير فتح الأظرفة التقنية ص01	71
15	تقرير فتح الأظرفة التقنية ص02	71
16	تقرير فتح الأظرفة التقنية ص03	71
17	التقييم المفصل للعروض التقنية للمتعهدين	72
18	التقييم النهائي للعروض التقنية للمتعهدين	73
19	تقرير فتح و تقييم الأظرفة المالية	74
20	ت،ف،و ت، أم، م	74
21	ت،ف،و ت، أم، م	74
22	الإعلان عن المتعهد الفائز على بوسم	75

المقدمة

مقدمة

يمثل الاقتصاد الأساس الداعم لكل دولة ومؤشراً على مدى تطورها، حيث يسهم بشكل رئيسي في تكوين البنية الاجتماعية والسياسية وتغييراتها من وقت لآخر. كما يلعب دوراً هاماً في نهضة الشعوب ورسم مستقبلها، مما دفع الدول حول العالم إلى التركيز على المجال الاقتصادي والسعي لتطويره بكافة الوسائل المتاحة. في هذا السياق، تعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة لتطوير اقتصادها، الذي مر بمراحل متعددة، تميزت كل منها بخصائص وظروف معينة.

فغداة الاستقلال، كان النظام الاقتصادي الجزائري مرتكزاً أساساً على المرافق الاقتصادية التي كانت تحت سيطرة الاستعمار الفرنسي، الذي كان يسعى لتحقيق وتلبية احتياجاته الاقتصادية. بعد الاستقلال، دخلت الجزائر في تجربة طموحة لتحقيق التنمية الاقتصادية والنهوض باقتصادها بشكل عام، إلا أن هذه التجربة لم تتمكن من تقديم الحلول الكافية للمشاكل التي واجهها القطاع الاقتصادي. نتيجة لذلك، بدأت الجزائر تعتمد في إدارة اقتصادها على مخططات وأجهزة اعتُبرت كحلول ناجعة لتنظيم وتوجيه الاقتصاد الوطني، ومن بين هذه الأجهزة المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تم تكريسها كأداة مثلى وبديلة لدعم السياسة الاقتصادية للدولة.

عند العودة إلى تاريخ المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر، نجد أن نظامها القانوني شهد العديد من التغييرات والمراحل المتباينة نتيجة للسياسات الاقتصادية المختلفة التي انتهجتها البلاد. في ظل نظام الاقتصاد الموجه، كانت هذه المؤسسات تابعة للدولة منذ الاستقلال حتى عام 1988.

إن دراسة مسألة إبرام الصفقات العمومية في المؤسسات العمومية الاقتصادية تفتح أمامنا العديد من المفاهيم والأنظمة القانونية الاقتصادية التي تتطلب اهتماماً كبيراً. حاول المشرع الجزائري في كل مرة ترسيخ فكرة ترشيد النفقات ومساهمات الدولة بهدف ضمان الشكل الأمثل الذي تصل به المؤسسة العمومية إلى تحقيق النفع العام والتنمية الاقتصادية على السواء. وقد أظهرت التجارب التنموية السابقة أن الوسيلة المثلى لخلق الثروة وتحسين المستوى الاجتماعي ورفع الناتج الفردي الخام تكمن في الاستثمار في القطاعين العام والخاص. لذلك، كان من الضروري على المشرع تهيئة بيئة قانونية تتناسب مع التحولات الدائمة سواء داخل البلاد أو خارجها.

رغم الجهود الحثيثة من طرف المشرع لخلق بيئة قانونية فعالة، إلا أنها غالباً ما فشلت في مواكبة التطور السريع وسط تحديات داخلية متعلقة باستخدام المال العام بطرق غير رشيدة، ومتطلبات خارجية تستلزم السرعة في اتخاذ القرارات والائتمان الاتفاقي اللذان يسمحان بإتمام الصفقة في الظروف العادية.

إن موضوع الصفقات العمومية يُعتبر مادة حيوية كونها الوسيلة الأساسية التي تنظم مشاريع التنمية والحياة الاقتصادية في البلاد. وتعتبر المؤسسات العمومية الاقتصادية أداة مثالية في تنفيذ سياسات الدولة المختلفة، خاصة في تنظيم مشروعاتها العامة الكبرى التي تتطلب السرعة في التسيير واتخاذ القرار، وهو ما يتوافق مع المرونة في ممارسة النشاط الاقتصادي.

في هذا الإطار، اخترنا شركة سوناطراك كنموذج عملي. فالأساليب التي تتبعها مؤسسة سوناطراك في تطوير الإنتاج الصناعي متنوعة، منها الإنتاج الصناعي الخاص بها، بالإضافة إلى اعتماد أسلوب الصفقات التي تساهم في مشاريع الدولة وتنميتها اقتصادياً. تعتبر الصفقات العمومية الأداة الاستراتيجية التي وضعها المشرع في أيدي السلطة العامة لإنجاز العمليات المالية المتعلقة بتسيير وتجهيز المرافق العامة. يعتمد الاقتصاد الجزائري بشكل أساسي على ضخ الأموال العامة من أجل تنشيط العجلة الاقتصادية بزيادة حجم النفقات العمومية. ومن هنا، يُعد نظام الصفقات الوسيلة الأمثل لاستغلال وتسيير الأموال العامة. تُعرف الصفقة على أنها عقد مكتوب يُبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط المنصوص عليها في القانون المنظم لصفقات لشركة سوناطراك، بهدف تلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجالات الأشغال واقتناء اللوازم والخدمات والدراسات.

1. إشكالية الدراسة:

بما أن الصفقات العمومية تعتبر المجال الخصب لهدر المال العام، فإننا نسعى لدراسة طرق إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية عندما يتعلق الأمر بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، مع تسليط الضوء على المؤسسة الأكثر أهمية اقتصادياً في الجزائر وحتى خارجها. هذا الأمر دفعنا للتساؤل عن كيفية إدارة شركة سوناطراك تحديداً لصفقاتها؟

وللإجابة على هذا التساؤل نطرح الإشكالية التالية:

كيف تقوم الشركة الوطنية سوناطراك بإبرام صفقاتها بصفتها مؤسسة عمومية اقتصادية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هو النظام القانوني الذي ينظم إبرام الصفقات العمومية في الجزائر؟
- ما هي الإجراءات المعتمدة في إبرام الصفقات العمومية في شركة سوناطراك؟
- ما هي التحديات التي تواجه شركة سوناطراك في إبرام الصفقات العمومية؟

2. فرضيات الدراسة :

وكإجابة أولية على الاشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية نضع الفرضيات التالية:

- النظام القانوني الجزائري يوفر إطاراً شاملاً ومنظماً لإبرام الصفقات العمومية، ويهدف إلى تعزيز الشفافية والكفاءة
- شركة سوناطراك تتبع إجراءات مفصلة وموحدة لإبرام الصفقات العمومية، تضمن الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية.
- تواجه شركة سوناطراك تحديات متعددة في إبرام الصفقات العمومية، تشمل التغيرات القانونية، والضغوط الاقتصادية، وصعوبة تحقيق التوازن بين الكفاءة والنزاهة.

3. أهداف الدراسة:

- فهم العمليات والإجراءات المتبعة في إبرام وتنفيذ الصفقات في الشركة.
- استكشاف التحديات والفرص المتعلقة بتنفيذ الصفقات في الشركة.
- تحليل التحديات والقيود التي تواجه المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر في عملية إبرام وتنفيذ الصفقات.
- فهم المؤسسات العمومية الاقتصادية و التعرف على خصائصها.

4. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- توفير مرجع علمي يمكن أن يفيد الباحثين والمهتمين في مجال المحاسبة وإدارة الصفقات العمومية.
- دعم الجهود الوطنية في تعزيز الشفافية والمساواة في المؤسسات الاقتصادية.
- تساهم في إثراء المعرفة النظرية حول الإجراءات والمعايير المتبعة في إبرام الصفقات العمومية في المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر.
- تساهم في تعزيز فهم دور الصفقات العمومية في تنمية الاقتصاد الوطني.

5. اسباب اختيار الموضوع:

سبب ذاتي : يتمثل في الرغبة الشخصية في محاولة فهم وتقييم إجراءات إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية , وذلك من خلال تسليط الضوء على التجربة الجزائرية، لا سيما في شركة سوناطراك

التي تعد من أكبر وأهم الشركات في الجزائر. هذا الاهتمام الشخصي دفعنا إلى البحث والدراسة بعمق في هذا الموضوع.

السبب الأساسي الموضوعي : يأتي اختيار هذه الدراسة نظراً لأهمية الصفقات العمومية كأداة رئيسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر، ودور المؤسسات العمومية الاقتصادية في تنفيذ السياسات العامة للدولة. تُعد شركة سوناطراك نموذجاً مهماً لدراسة كيفية إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية نظراً لحجمها وتأثيرها الكبير على الاقتصاد الوطني، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل النظام القانوني والتنظيمي للصفقات العمومية في سوناطراك .

6. هيكل الدراسة :

قصد الاجابة عن اشكالية الدراسة واختبار فرضياتها وتحقق اهدافها ،ارتئينا لتقسيم هذا البحث الى ثلاث فصول ، والذي يمكن توضيح محتواه على النحو التالي :

الفصل الأول: يخصص الفصل الأول لوضع الإطار النظري و المفاهيمي للبحث، يتناول في البداية عرض وتحليل الدراسات السابقة و ثم اعطاء مفاهيم و تفاصيل حول المؤسسات العمومية الاقتصادية بالإضافة إلى إجراءات إبرام الصفقات في شركة سوناطراك.

الفصل الثاني: الإطار المنهجي والتنظيمي للدراسة يقدم الفصل الثاني بالتفصيل المنهجية المستخدمة، مع التركيز على اختيار ميدان البحث وطرق جمع وتحليل البيانات. ثم يناقش السياق التنظيمي من خلال وصف شركة سوناطراك وفرعها التابع لها سوناطراك-إنتاج، بالإضافة إلى نشاطات وهيكل الشركة التي تسمح بتحديد دراسة الحالة في سياقها التنظيمي.

الفصل الثالث : يركز الفصل الثالث بشكل أساسي على دراسة الحالة حيث يقدم وصفاً مفصلاً للصفقة المأخوذة كمثال عن كيفية إجراء الصفقات في الشركة، مزوداً بمعلومات محددة حول مختلف خصائصها.

الفصل الأول:
الإطار النظري
للبحث

الفصل الأول: الإطار النظري و المفاهيمي

يتناول الفصل الأول من هذه الدراسة الإطار النظري و المفاهيمي للبحث، حيث يُعرّف بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية ودورها في الاقتصاد الجزائري. يُركز هذا الفصل على تحليل الدراسات السابقة التي تناولت إبرام الصفقات العمومية، مع تسليط الضوء على الإجراءات المعتمدة في شركة سوناطراك كحالة دراسية. سيتم استعراض العوامل المختلفة التي تؤثر على الصفقات العمومية وتوضيح أهمية هذه العمليات في تحقيق التنمية الاقتصادية الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، سيستعرض هذا الفصل التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات العمومية في إبرام الصفقات، وكيفية التغلب عليها لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة. يُعتبر هذا الإطار النظري أساسياً لفهم السياق العام الذي تجري فيه الصفقات العمومية، مما يمكن من تقييم فعاليتها وكفاءتها في تعزيز النمو الاقتصادي.

المبحث الأول: الدراسات السابقة

في هذا المبحث، سنسلط الضوء على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إبرام الصفقات العمومية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. يعتبر هذا الموضوع من الأهمية بمكان، نظرًا لدوره الحيوي في تحسين الشفافية والكفاءة في العمليات الاقتصادية. من خلال استعراض وتحليل هذه الدراسات، سنتمكن من فهم أعمق للآليات القانونية والإدارية المتبعة، بالإضافة إلى التحديات والفرص التي تواجهها المؤسسات العمومية في هذا السياق. تعد هذه الدراسات مرجعًا هامًا لتطوير السياسات والإجراءات التي تعزز من نزاهة وفعالية الصفقات العمومية في الجزائر.

كأول دراسة نأخذ مقال زاهية بلقرشي في المعنون "إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية (سوناطراك نموذجًا)"، المنشور في عام 2021، تقدم الكاتبة تحليلًا معمقًا لكيفية إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية مع التركيز على حالة شركة سوناطراك. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الآليات القانونية والإدارية المعتمدة في هذه العمليات وتقييم فعاليتها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الأدبيات ذات الصلة بالقوانين واللوائح التي تنظم إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية، إضافة إلى دراسة حالة شركة سوناطراك بشكل مفصل. لم تذكر الدراسة عينة محددة من العقود والصفقات التي أبرمتها شركة سوناطراك، بل ركزت على تحليل القوانين والإجراءات المعتمدة. توصلت الدراسة إلى أن شركة سوناطراك تعتمد على مجموعة من الآليات القانونية والإدارية المتقدمة لإبرام الصفقات، مما يساهم في تحسين الشفافية والكفاءة في عمليات الشراء والتعاقد. ومع ذلك، تواجه الشركة بعض التحديات المتعلقة بالتطبيق العملي لتلك الآليات. في الخاتمة، أكدت الدراسة على أهمية تحسين وتطوير الإجراءات القانونية والإدارية المتعلقة بإبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية، وأوصت بتعزيز التدريب والتوعية للعاملين في هذا المجال لضمان تحقيق أعلى مستويات الفعالية والشفافية.

أما بالنسبة إلى المقال الثاني المعنون "إجراءات إبرام الصفقات العمومية في الحالات الاستثنائية في الجزائر على ضوء الأحكام القانونية الجديدة للصفقات العمومية"، المنشور في 15 ديسمبر 2022، يستعرض د. رياض بركات ود. محمد الصغير مسيكة من جامعة تيسمسيلت، الجزائر، كيفية التعامل

مع الصفقات العمومية في الظروف الاستثنائية بموجب القانون 247/15. تهدف الدراسة إلى تحليل التدابير الخاصة المكيفة لإجراءات إبرام الصفقات في ظل جائحة كوفيد-19، وتعتمد على المنهج التحليلي لتحليل النصوص القانونية ذات الصلة. توصل الباحثان إلى ضرورة إنشاء إطار تنظيمي جديد يسمح بتكييف قواعد منح الصفقات العمومية لضمان السير العادي للصفقات في ظل الظروف الاستثنائية، مع التركيز على مكافحة الفساد وحماية المال العام. ومن خلال هذا التحليل، يبرز المقال أهمية تكييف الإجراءات لضمان فعالية وشفافية عمليات إبرام الصفقات العمومية في ظل الأزمات والظروف الطارئة.

أما عن ثالث دراسة و المعنونة "طرق وإجراءات إبرام الصفقات العمومية في القانون الجزائري" للكاتب د. عبد الكريم بن منصور التي نُشرت في أكتوبر 2015،، تناولت هدف شرح وتوضيح الطرق والإجراءات المتبعة في إبرام الصفقات العمومية في الجزائر، مع التركيز على التعديلات والإضافات القانونية الحديثة، حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على كيفية تنفيذ هذه الصفقات بفعالية وشفافية ضمن الإطار القانوني المعمول به في البلاد. اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي قانوني، مستندة إلى تحليل النصوص القانونية واللوائح التنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية دون استخدام عينة بحثية محددة. توصلت النتائج إلى أن المناقصة المحدودة تعتبر إجراءً مناسباً للأعمال الكبيرة والمشاريع الضخمة التي تتطلب خبرة وتخصصاً عاليين، وأكدت على أهمية حيازة المقاولين لشهادات التخصص والتصنيف المهنيين. اختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة تطوير وتحسين الإجراءات القانونية لإبرام الصفقات العمومية في الجزائر لضمان الشفافية والفعالية في تنفيذ المشاريع العمومية.

و بالنسبة إلى آخر دراسة و الرابعة فقد كانت تحليل فائزة خير الدين، الذي نُشر في 1 يونيو 2019، يسلط الضوء على دور المعاملات الإلكترونية في تعزيز مبدأ الشفافية في عملية إبرام الصفقات العمومية في الجزائر، حيث اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي، حيث قامت الباحثة بجمع البيانات من النصوص القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية في الجزائر، وكذلك من دراسات سابقة تناولت هذا الموضوع، بالإضافة إلى تحليل بعض التجارب الدولية في مجال استخدام المعاملات الإلكترونية في الصفقات العمومية، الدراسة لم تحدد عينة محددة بشكل واضح، بل استندت على تحليل النصوص القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية في الجزائر، وكذلك على تحليل بعض التجارب الدولية في مجال استخدام المعاملات الإلكترونية في الصفقات العمومية، و أظهرت الدراسة أهمية الشفافية في الصفقات العمومية، حيث

تُعتبر مبدأً أساسياً لضمان حسن سير العملية وتعزيز النزاهة والمنافسة العادلة، كما بينت الدراسة فعالية المعاملات الإلكترونية في تحقيق الشفافية من خلال نشر المعلومات وتسهيل الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة عملية إبرام الصفقات، ومع ذلك، فإن عملية استخدام المعاملات الإلكترونية في الصفقات العمومية في الجزائر لا تزال محدودة، مما يستدعي تطوير البنية التحتية الإلكترونية وتدريب الموظفين وتوعية المتعاملين الاقتصاديين، و بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتطوير البنية التحتية الإلكترونية وتدريب الموظفين وتوعية المتعاملين الاقتصاديين بأهمية استخدام المعاملات الإلكترونية، بالإضافة إلى مراجعة النصوص القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية لضمان توافقها مع متطلبات الشفافية واستخدام المعاملات الإلكترونية.

المبحث الثاني: مفهوم المؤسسات العمومية الاقتصادية

تُعد المؤسسة العمومية وحدة اقتصادية ذات طبيعة مميزة، تختلف عن الهيئات العمومية ذات الطابع الإداري. لذلك، ينبغي توضيح هذه الطبيعة سواء فيما يتعلق بطابعها القانوني (المطلب الأول)، أو العقود التي تقوم بإبرامها، وهو ما سناقشهُ في (المطلب الثاني) و توضيح متى تخضع لقانون الصفقات العمومية (المطلب الثالث).

المطلب الأول: الإطار القانوني للمؤسسات العمومية الاقتصادية وتصنيفات عقودها

أولت الدولة الجزائرية اهتماماً كبيراً بالمشاريع العامة وتنظيمها بما يخدم مصالح المجتمع ويساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. وقد تم تحقيق ذلك من خلال إنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تولت تنفيذ هذه المشاريع. بناءً على ذلك، يجب تحديد تعريف لهذه المؤسسات (الفرع الأول)، واستعراض خصائصها ومراحل نشأتها (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف المؤسسات العمومية الاقتصادية

تميزت المؤسسات العمومية الاقتصادية بتعريفات جديدة أوردتها المشرع في القانون 01/88 (القانون 01/88، 1988)، حيث قُدمت تعريفات ذات مفهوم واسع وآخر ضيق. (زهية، بالقريشي، 2021، صفحة 275)

أولاً - التعريف الواسع: يتضمن تمييز المؤسسات العمومية الاقتصادية عن المؤسسات والهيئات الأخرى سواء كانت اقتصادية أو إدارية. حيث نصت المادة 04 على أن المؤسسة العمومية الاقتصادية، في مفهوم هذا القانون، تتميز عن: الهيئات العمومية بصفاتها أشخاصاً معنوية خاضعة للقانون العام ومكلفة بتسيير الخدمات. الجمعيات والتعاونيات والتجمعات الأخرى. وقد عرف المشرع الجزائري هذه المؤسسات في نص المادة 3 من القانون التوجيهي السابق، مركزاً على طبيعة نشاط المؤسسة، حيث جاء فيها: "تشكل المؤسسة الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد والخدمات، تراكم رأس المال، وتعمل هذه المؤسسة في خدمة الأمة والتنمية وفق الدور والمهام المنوطة بها وتتمتع بالشخصية المعنوية التي تسري عليها قواعد القانون التجاري إذا نص صراحة على أحكام قانونية خاصة.

كما تباينت آراء الفقهاء بشأن إعطاء تعريف محدد للمؤسسة العمومية الاقتصادية. فقد رأى البعض أنها تدخل في إطار المرفق العام، محصوراً نشاطها في المجالين الصناعي والتجاري فقط، وبالتالي تخضع للقانون التجاري. وقد عبّر عن هذا الرأي الأستاذ محمد الصغير بعلي، حيث قال بأنها: "مشروع أو تنظيم يتمتع بالشخصية المعنوية ويتولى القيام بنشاط اقتصادي صناعي أو تجاري مستخدماً في ذلك وسائل القانون التجاري". (زهية, بالقريشي، 2021، صفحة 275)

ثانياً - التعريف الضيق: أكدت معظم القوانين على الطابع التجاري للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ومن أبرزها القانون التوجيهي 01/88 في مادته 5، حيث نصت على أن: "المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية تملك الدولة و/أو الجماعات المحلية فيها، بشكل مباشر أو غير مباشر، جميع الأسهم". (زهية, بالقريشي، 2021، صفحة 276)

بالإضافة إلى ذلك، جاء في الأمر 95/25 المؤرخ في 25/09/1995 والمتعلق بتسيير رؤوس أموال المؤسسات التجارية في المادة 23 منه أن: "المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تراقبها الشركات القابضة أو التي تملك فيها مساهمات شركات تجارية تخضع للقانون العام." وأيضاً في المادة 25 منه: "يخضع إنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية وتنظيمها وسيرها للأشكال الخاصة بشركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري". (الأمر, 95/25، 1995، صفحة 23)

نستخلص مما سبق وبشكل عام أن المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر تأسست وفقاً للقانون العام وتتمتع بالشخصية المعنوية، وتختلف حسب نوع الخدمة أو المشروع العام الذي تقوم بتقديمه. ومن

بين هذه المؤسسات العمومية، نجد مؤسسات التزويد بالكهرباء والمياه وتسيير مياه الصرف الصحي، وكذلك الشركات العمومية للنفط والغاز والنقل والإسكان والمشاريع الكبرى الاستراتيجية عموماً. كما تتمتع هذه المؤسسات بنوع من الاستقلال الإداري الذي يؤهلها لإبرام العقود والاتفاقيات والتعاقد مع الشركات والأفراد، والحصول على تمويلات من الموازنة العامة للدولة، والقدرة على الاستثمار وتحقيق الأرباح.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسات العمومية الاقتصادية ومراحل نشأتها

أولاً: خصائص المؤسسات العمومية :

1. المؤسسة العمومية الاقتصادية مشروع ذو طابع اقتصادي: تتميز المؤسسة العمومية الاقتصادية بكونها وحدة اقتصادية واحدة من أدوات الإنتاج الاقتصادي، بخلاف المرافق الإدارية للدولة التي قد تتدخل في هذا المجال، تمارس المؤسسة العمومية الاقتصادية نشاطات الإنتاج والنقل والتبادل، مما يجعلها تخضع لقانون السوق وضرورات التخطيط. هذا النشاط التجاري يمكن أن يكون تنافسياً أو احتكاريًا بهدف الاستجابة لمتطلبات التخطيط الاقتصادي. لذا، تُعتبر المؤسسات العمومية الاقتصادية الأسلوب المفضل لتحقيق التنمية والبحث عن الربحية المالية، وبالتالي تحقيق المزيد من الأرباح، ورغم أن هذا هو الهدف الأساسي الذي يبرر وجودها، إلا أنه لا يمنعها من متابعة الأهداف الجماعية والاجتماعية والسعي نحو تلبية الحاجات الاجتماعية؛ (د.فتحي عبد الصبور، 1973، صفحة 39)

2. تتمتع المؤسسة العمومية الاقتصادية بالشخصية المعنوية: تعتبر الشخصية المعنوية أساساً قانونياً لاستقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية، مما يتيح لها إدارة الأنشطة الاقتصادية بسرعة ومسؤولية، وبالنظر إلى طبيعة هذه الشخصية المعنوية، وبالاعتماد على معيار القانون الواجب التطبيق، نجد أن النصوص القانونية تخضع المؤسسة العمومية الاقتصادية للقانون التجاري؛ (الأمر، 95/25، 1995، صفحة 09) (المادة 23)

يمكن استنتاج الطبيعة الخاصة للشخصية المعنوية لهذه المؤسسات من هذا الإطار القانوني، بناءً على ذلك، يجب على المؤسسات العمومية الاقتصادية العمل على تحقيق التوازن المالي وممارسة نشاطها وفقاً لمبدأ التخصص.

أ- التوازن المالي: تستلزم هذه القاعدة ضرورة تحقيق القدر الكافي من الأرباح لتغطية مصاريف التشغيل والمساهمة في تمويل ميزانية الدولة، مما يتطلب اتباع سياسة التمويل الذاتي؛ (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 19)

ب- التخصيص: يتحدد تخصص المؤسسة العمومية الاقتصادية بالغرض الذي أنشئت من أجله. ومع ذلك، لا يعرف هذا التخصص الجمود الذي تعرفه المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري. يعود ذلك إلى أن المؤسسة العمومية الاقتصادية مطالبة بتنويع منتجاتها وتطوير نشاطات ملحقة ضرورية للعملية الإنتاجية، وقد أجاز المشرع تحويل المؤسسة ذات الطابع الصناعي والتجاري إلى مؤسسة عمومية اقتصادية إذا أمكن أن يتبع هدفها وسير عملها آليات السوق، وفقاً لما نص عليه المخطط الوطني من شروط. (القانون 01/88، 1988، صفحة 37)(المادة 47)

3. المؤسسات العمومية الاقتصادية تُعتبر كأصل عام وفقاً للقانون العام: حيث تُخضع لأحكام القانون التجاري في جميع جوانبها، بدءاً من إنشائها وصولاً إلى إدارة نشاطها وحلها، نظراً لأنها تُعتبر شركات تجارية؛ (الأمر، 95/25، 1995، صفحة 09)(المادة 23)

4. رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بطبيعة عامة: مما يعني عدم إمكانية التعامل به وفقاً لقواعد القانون التجاري. ويترتب على ذلك ضرورة فرض الرقابة على هذه المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ (الأمر، 95/25، 1995، صفحة 08، 09) (المادة 7 والمادة 20 والمادة 24)

5. خضوع المؤسسة العمومية الاقتصادية للرقابة: تتم هذه الرقابة من خلال ممارسة الدولة للرقابة على رأسمال المؤسسة الاجتماعي، وذلك عن طريق المجلس الوطني لمساهمات الدولة والشركات القابضة العمومية. تُعد هذه الشركات القابضة Holding المسؤولة عن تسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة وإدارتها. وعلى الرغم من استقلالية أنشطتها، إلا أنها لم تتمكن من التخلص من التبعية للسلطة العامة، خاصة فيما يتعلق بالتعاقدات، بهدف تحقيق الاستعادة القسوى من البرامج الوطنية وحفظ المال العام. (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 56)

ثانياً: مراحل نشأة المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر

بعد استقلال الجزائر، تبنت المؤسسات العمومية الاقتصادية أشكالاً قانونية متعددة، مستوحاة من النظام الاستعماري السابق، ومن بين هذه الأشكال، الشركات الوطنية والهيئات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، والمؤسسات الصناعية المسيرة ذاتياً، والمؤسسات الاقتصادية المختلطة.

كان تبني هذه الأشكال القانونية في إطار احترام السيادة الوطنية طبقا للقانون 157/62 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962، (Loi n°62-157 du 31 décembre 1962, 1962)

في سنة 1971، أصدرت الدولة الجزائرية الأمر 74/71 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 المتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، الذي نظم التنظيم والتسيير للمؤسسات الاشتراكية ذات الهدف الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، كما وضع الأمر 23/75 الصادر بتاريخ 29/04/1975 (الأمر 23/75، 1975) المتعلق بالتسيير النموذجي للمؤسسات الاشتراكية حدا للازدواجية الحاصلة بين وجود مؤسسة اشتراكية والأنواع المختلفة للمؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي وفي بداية الثمانينات، تبنت الدولة نظرة جديدة في تسيير المؤسسات، وأصدرت المرسوم رقم 80 / 242 (1980، 242/80) الذي نظم عملية إعادة الهيكلة والتي هدفت إلى تحسين شروط سير الاقتصاد الوطني وتحقيق التحكم الأمثل في أجهزة الإنتاج وتخفيف الضغط الإداري على المؤسسات.

ومنذ عام 1988 عرفت المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي تغييرًا عميقًا في شكلها القانوني، حيث أصبحت لها كيان مستقل عن الدولة، ولم تعد ملحقة إداريًا، تم تنظيم هذا التحول من خلال مجموعة من النصوص القانونية، بما في ذلك القانون 01/88 (القانون 01/88، 1988) المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، والقانون 04/88 المعدل والمتمم للأمر رقم 59/75 (أمر رقم 59/75، 2005) المتضمن القانون التجاري، والأمر رقم 95/25 (الأمر، 95/25، 1995) الذي صنف أملاك المؤسسة العمومية الاقتصادية ضمن الدومين الخاص للدولة، الذي ألغي واستُبدل بالأمر رقم 04/01 (الامر رقم 04/01، 2001) المتعلق بتنظيم وخصوصية المؤسسات.

المطلب الثاني: العقود المبرمة من طرف المؤسسات العمومية الاقتصادية

هناك تصنيفات عديدة للعقود التي تبرمها المؤسسات العمومية الاقتصادية، غير أننا سنركز هنا على تصنيف ثنائي يمثل التقسيم التقليدي المتعارف عليه. لذا، يوجد عقود تخضع لأحكام عامة (الفرع الأول)، بينما تتمتع العقود الأخرى بأنظمة خاصة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: العقود الخاضعة لأحكام عامة والعقود التي تتمتع بأنظمة خاصة

حظيت المؤسسات العمومية الاقتصادية بحرية إبرام العقود في إطار القواعد والمعايير المحددة لها، وذلك لتمكينها من تحقيق أهدافها المحددة وتلبية احتياجات المجتمع. تأتي هذه الحرية في إطار المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها المؤسسات العمومية الاقتصادية تجاه المجتمع. يمكن لها التفاوض بشأن شروط وأحكام العقود وفق المصالح العامة والمبادئ الأخلاقية والقانونية. وبهذه الطريقة، تمكن المؤسسات العمومية الاقتصادية من تحسين جودة الخدمات والسلع التي تقدمها للمجتمع، وتسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

أولاً- عقود المؤسسة العمومية الاقتصادية عقود خاصة كأصل عام

الإصلاح الاقتصادي الجديد الذي شهدته المؤسسات العمومية الاقتصادية جاء بعدة خصائص تتماشى مع مقتضيات النشاط التجاري، ومن أهمها مبدأ المتاجرة، خاصة في مجال العلاقات التعاقدية (د.محمد الصغير بعلي، 1992، صفحة 70)، فعدت عقود المؤسسات العمومية الاقتصادية من النوع الخاص، ومنحت هذه المؤسسات الأهلية القانونية الكاملة لتتشرط وتلتزم بالعقود بشكل مستقل، وذلك وفقاً لقانونها الأساسي، وبموجب قواعد التجارة والأحكام التجارية المعتمدة في المجالين التجاري والمدني؛ (القانون 01/88، 1988)(المادة 07)

ونتيجة لهذا، تتبع المؤسسات العمومية الاقتصادية، كشركات تجارية (الأمر، 95/25، 1995) (المادة 23)، الأحكام الخاصة بالقانون الخاص في عقودها، وتستثنى من تطبيق أحكام المرسوم 145/82 (المرسوم 145/82 ، 1982) المتعلق بصفقات المتعامل العمومي بشكل صريح، وقد نص المرسوم رقم 72/88 (مرسوم 72/88 ، 1988) المعدل والمتمم لقانون المتعامل العمومي، في المادة الخامسة منه، على استبعاد المؤسسات العمومية الاقتصادية من نطاق تطبيق هذا المرسوم.

ثانياً: العقود خاضعة للأحكام العامة:

تشمل هذه الفئة كل العقود التي تبرمها المؤسسات العمومية الاقتصادية والتي لا تخضع لأحكام نظام خاص. وتتميز هذه العقود بأن المؤسسات العمومية الاقتصادية فيها ليست كسلطة عامة، بل كتاجرين، يتطلب نشاطهم السرعة والائتمان والمرونة التي تميز القانون التجاري، وتحديداً العقود التجارية. وبالتالي، تكون مبادئ العقد والالتزام التي ينص عليها القانون المدني هي المبادئ الأساسية التي يتبعها تطبيقاً لهذه العقود (الأمر، 95/25، 1995) ، ما لم تكن هناك تشريعات خاصة تنظمها، وهي مبادئ يتسلط

عليها مبدأ سلطان الإرادة l'autonomie de la volonte هو الذي يحكم توجه هذه العقود، حيث يعتبر من الخصائص الأساسية للثورة الرأسمالية، وهو مفهوم ينص على أن يكون العقد شريعة المتعاقدين، وإذا كانت تشريعات العقود للمؤسسات العمومية الاقتصادية في القطاع العام السابق قد أفرزت سلبيات في التطبيق العملي، فإن العودة إلى أحكام القانون التجاري والمدني وتطبيقها على عقود المؤسسة العمومية الاقتصادية يمكن أن يؤدي إلى إنعاش الاقتصاد الوطني. وهذا لأن ذلك سيحدث تحريراً للرابطة القانونية دون أن تكون المؤسسة العمومية الاقتصادية قادرة على تنفيذ برنامجها الإنتاجي وخطتها الاقتصادية بموجب القواعد القانونية التي تمثل قواعد احتياطية مكملة لإرادة المتعاقدين.

ثالثاً: العقود التي تتمتع بأنظمة خاصة:

1. **عقد العمل والتسيير:** الإصلاحات الاقتصادية أحدثت تغييرات جذرية في تنظيم العلاقات العملية، مع مراعاة الخصائص الفريدة التي تميزت بها المؤسسات العمومية الاقتصادية (د. محمد الصغير بعلي، 1995، صفحة 44)، مثل الاستقلالية والمرونة. من التنظيم الإداري، انتقلت هذه العلاقات إلى عقود العمل التي تستند إلى شروط عامة، لكنها تختلف في تطبيقها وفقاً لأحكام قانونية خاصة (الأمر رقم 12/78، 1978)، تأتي أهمية عقد العمل للمؤسسة العمومية الاقتصادية من الحقوق التي يمنحها للموظفين، وتتمثل أساساً في المهام الفكرية والجهد البدني المرتبط بوظيفتهم (الأمر رقم 58/75، 1975) (المواد من 54 إلى 58)، يجب التفريق هنا بين عقود العمال الأجراء وعقود مسيري المؤسسات (قانون رقم 11/90، 1996)، فبموجب المرسوم التنفيذي رقم 290/90 (المرسوم التنفيذي رقم 290/90، 1990)، يتم تعريف المسير الأجير الرئيسي كالمدير العام أو الوكيل، ويتم ربطه بجهاز الإدارة الخاص بالشركة، يتضمن عقد المسير الأجير الرئيسي حقوقه وواجباته والسلطات التي يتمتع بها، يترتب على هذين العقدين، كعقود ملزمة لكل طرف، العديد من الالتزامات (الامر رقم 01/89، 1989) (المادة 2 و3) والحقوق التي تمت معالجتها في التشريعات السابقة، من بين هذه النقاط:

أ. **الأجر:** ينص المشرع على تحديد أجر المسير في العقد بما يتماشى مع الممارسات الاعتيادية في هذا المجال. يتيح هذا النهج حرية كاملة للأطراف في تحديد أجر المسير (الامر رقم 01/89، 1989)، وهو مبدأ يستند إلى حرية الإرادة، وهذا ما يعد تطبيقاً وتكريساً لمبدأ سلطان الإرادة؛

غير أن لفظ الأعراف المكرسة التي جاءت بها المادة عامة وواسعة، كان بإمكان المشرع أن يحيل الأطراف إلى القوانين والأعراف الدولية، لاسيما وأن الهدف من إبرام هذه العقود هو جلب الخبرة والشهرة خاصة الأجنبية، وإضفاءها على الإنتاج الوطني، وإنعاشه مع التأكيد على أن لا يكون في مثل هذا التعامل مساس بالمصلحة الوطنية. (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 37)

ب. **الحق في المتابعة:** يتيح القانون للمؤسسة العمومية الاقتصادية الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بتنفيذ العقد وتقارير منتظمة حول الإدارة (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 38) ، هذه الوسيلة القانونية تساهم في تعزيز الإبداع والابتكار ودعم اقتصاد السوق.

2. **عقد التمويل:** يُمثل عقد التمويل الدعم المالي الذي تُقدمه المؤسسات المالية التابعة لوزارة المالية لتحقيق أغراض التنمية، ويستفيد منه كل من مؤسسات القطاع العام والخاص، يركز على تمويل الاستثمار والاستغلال (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 39) ، ويشمل مشاركة هذه المؤسسات المالية كعمول ومراقب للمشاريع، مما يضمن جدية المشاريع عبر جميع مراحل حياتها التعاقدية، يتبدل هذا النوع من العقود في شكلين رئيسيين:

أ. **عقود تمويل الاستثمار:** تتيح هذه العقود للمؤسسات الوطنية حرية في تحديد وتمويل استثماراتها الذاتية عن طريق الاقتراض (د.لعشب مجفوظ، 1993) ، وذلك وفق إطار قانوني يحدد المراحل السابقة لإبرام العقد مثل دراسة الملف وتحديد المبالغ الممكن إقراضها، يتم بعد ذلك توقيع العقد الذي يحدد الالتزامات المتبادلة بين المؤسسة والبنك، بالإضافة إلى المبلغ وشروط الاعتماد وطرق السداد والفائدة المحددة مسبقاً؛

ب. **عقود تمويل الاستغلال:** تُوجه هذه القروض لتمويل خزينة المؤسسة العمومية الاقتصادية لضمان استمرار دورة الاستغلال مثل التمويل والتخزين والإنتاج، تُقدم المؤسسة احتياجاتها المالية لعمليات الاستغلال مع وثائق كالمخططات المالية وميزانيات الاستغلال ودراسات التقنية للمشروع، بالإضافة إلى نسخة من السجل التجاري والنشاط الممارس. (نويري سعاد، 2000/1999، صفحة 39)

3. **التأمين:** جاءت فلسفة اقتصاد السوق بتطوير عقود جديدة تتناسب التطور الاقتصادي، وتعزز من الأهمية التي توليها للتأمين كوسيلة للحماية المالية، يُعتبر عقد التأمين اتفاقاً يلتزم بموجبه المؤمن له أو الغير المستفيد (الأمر 07/95، 1995)(المواد 163 إلى 172)، الذي يشترط التأمين لصالحه

مبلغًا من المال أو عائدًا آخر في حالة تحقق الخطر المبين في العقد، وذلك مقابل دفع أقساط دورية أو دفعات مالية أخرى.

الفرع الثاني: الصفقات العمومية

أولاً- تطور النظام القانوني للصفقات العمومية بشكل عام: تجاوز النظام القانوني للصفقات العمومية بعدة مراحل من التطورات التي انسجمت مع النظام الاقتصادي المتبع، حيث كانت الصفقات العمومية خلال الفترة الاستعمارية تخضع للنصوص الفرنسية، وظل العمل بالقانون الفرنسي في الجزائر حتى بعد الاستقلال بصدور القانون رقم 157/62 (القانون رقم 157/62، 1962) باستثناء ما يتعارض مع السيادة الوطنية، حتى صدور تشريع جزائري.

أصدر المشرع المرسوم رقم 103/64 المؤرخ في 1964/03/26 (المرسوم 103/64، 1964) لإنشاء اللجنة المركزية للصفقات العمومية التي أكلفت باتخاذ الأحكام القانونية وتنفيذ الصفقات العمومية، وجاء ذلك بناءً على المعطيات الجديدة ومقتضيات المصلحة العامة، ومع استمرار النمو الاقتصادي، تم إصدار المرسوم التنفيذي رقم 434/91 (مرسوم تنفيذي 434/91، 1991) الذي عرف بتعديلاته المتعددة، وكان رد فعلًا على التغيرات الاقتصادية والزيادة في أسعار المحروقات وانتعاش الاقتصاد. وفي محاولة لمواكبة التطورات الاقتصادية ومكافحة الفساد، تم إصدار المرسوم الرئاسي رقم 10/236 (المرسوم الرئاسي رقم 236/10، 2010)، الذي استهدف إصلاح التشريعات السابقة وتحديثها.

ومن ثم، صدر المرسوم الرئاسي رقم 247/15 (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015) الذي يهدف إلى تسيير الأموال العمومية بشفافية وتعزيز المساواة والحرية التعاقدية، هذه كانت المحطات التي مر بها النظام القانوني للصفقات العمومية منذ البداية حتى آخر تشريع.

ثانياً- مفهوم الصفقات العمومية

1) التعريف القانوني للصفقات العمومية: تم تعريفها في الجزائر مع التجدد القانوني كما يلي:

• تعريف الأمر 90/67 (الأمر 90/67، 1967):

يُعرف بأنه عقود مكتوبة يتم توقيعها من قبل الدولة، العمالات، البلديات، المؤسسات، أو المكاتب العمومية، بهدف إنجاز أعمال، أو توريدات، أو خدمات، وذلك وفقاً للشروط المنصوص عليها في هذا القانون؛

• تعريف المرسوم التنفيذي رقم 145/82 (145/82، 1982):

يعرف الصفقات العمومية ك"عقود مكتوبة تتم وفقاً للتشريع الساري على العقود المبرمة، وذلك بهدف إنجاز الأعمال واقتناء المواد والخدمات"؛

• تعريف المرسوم التنفيذي رقم 434/91 (المرسوم التنفيذي 434/91، 1991):

يُعرّف الصفقات العمومية كعقود مكتوبة تتم وفقاً للتشريع الساري على العقود المبرمة، وتهدف إلى إنجاز الأعمال واقتناء المواد والخدمات لحساب المصلحة المتعاقدة؛

• تعريف المرسوم الرئاسي رقم 250/02:

طبقاً للمادة الثالثة منه، يعرف الصفقات العمومية كعقود مكتوبة تتم وفقاً للتشريع الساري على العقود المبرمة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 301/03 (المرسوم الرئاسي رقم 301/03، 2003)، ثم بموجب المرسوم الرئاسي رقم 338/08 (المرسوم الرئاسي 338/08، 2008)، على أنها "عقود مكتوبة حسب التشريع الساري على العقود المبرمة وفق الشروط الواردة في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال واقتناء المواد والخدمات لحساب المصلحة المتعاقدة؛

• تعريف المرسوم الرئاسي رقم 236/10: (المرسوم الرئاسي رقم 236/10، 2010)

يُستبدل فيه مصطلح "المواد" بمصطلح "اللوازم" لتشمل الصفقات المزيد من العناصر والمواد الممكن استخدامها؛

• تعريف المرسوم الرئاسي رقم 15/247: (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015)

يُعرّف الصفقات العمومية كعقود مكتوبة تبرم بمقابل بين متعاملين اقتصاديين وفقاً للشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم، بهدف تلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأعمال واللوازم والخدمات والدراسات؛

هذا المرسوم نتيجة جهود طويلة في العمل التشريعي ويتضمن:

✓ تعريف الصفقات العمومية كعقود مكتوبة؛

- ✓ خضوع الإجراءات للتشريع الساري؛
- ✓ تنفيذ الصفقات نظير مقابل؛
- ✓ تنفيذ الصفقات العمومية مع متعاملين اقتصاديين وفقاً للشروط القانونية؛
- ✓ تحديد أصناف الصفقات العمومية.

وقد توصل الإجتهد القضائي في معنى الصفقة العمومية الى ما يلي :

رغم حرص المشرع الجزائري على تعريف الصفقات العمومية في مختلف قوانين الصفقات العمومية المتعاقبة، إلا أن القضاء الإداري، أثناء النظر في منازعات الصفقات العمومية، قدم تعريفاً لها، يتجلى هذا في جهود مجلس الدولة الجزائري، الذي حاول تقديم تعريف للصفقات العمومية في قرار غير منشور مؤرخ في 17 ديسمبر 2002، بشأن قضية تتعلق برئيس المجلس الشعبي البلدي ببسكرة برقم 6215 فهرس 873 الذي نص على أنها ".... وحيث أنه تعرف الصفقة العمومية بأنها عقد يربط الدولة بالخواص حول مقابلة أو إنجاز مشروع أو إنجاز خدمات...". (عمار بوضياف، 2007، صفحة 36)

يُعرف القضاء الصفقة العمومية بأنها عقد يربط الدولة بالخواص حول مقابلة أو إنجاز مشروع أو إنجاز خدمات، يظهر من التعريف القضائي أعلاه أنه يحصر الرباط العقدي بين الدولة والخواص فقط، بينما يمكن أن يجمع عقد الصفقة العمومية طرفاً آخر غير الدولة، مثل الولاية أو البلدية أو المؤسسة الإدارية أو الاقتصادية أو الهيئات ذات الطابع الصناعي أو التجاري. كما يفنقر التعريف إلى الإشارة إلى الشكل الذي يجب أن تأخذه موضوع الصفقة.

(2) التعريف الفقهي للصفقة العمومية:

يشمل عدة مفاهيم، ومنها ما ورد عن الفقيه الفرنسي أندري ديلويادر الذي وصفها بأنها: "عقود يلتزم فيها الطرفان بتنفيذ أعمال لصالح الإدارة العامة مقابل مبلغ محدد"، كما تم توجيه تعريف آخر يصف الصفقة العمومية على أنها عقد يتم توقيعه بين طرفين أو أكثر حيث يلتزمون بتنفيذ ما تم الاتفاق عليه. (فيصل أنسيغة، 2002، صفحة 110)

كما أن العقد الإداري هو العقد الذي يُبرمه فرد من الأشخاص الخاضعين للقوانين العامة، بهدف إدارة مرافق عامة أو تنظيمها، أو بمناسبة تشغيلها، ويُظهر في هذا العقد تعبير شخصيته على أساس القوانين العامة، ويُضاف إليه شروط تختلف عن تلك المعتادة في عقود القانون الخاص. (عمار بوضياف، 2007، صفحة 40،41)

❖ تعريف الصفقة العمومية في التشريعات المقارنة (التشريع الفرنسي): أصدر القانون الأول بموجب المرسوم 729/64 (Décret n°64-729, 1964) في 17 يوليو 1964، وهو معروف باسم قانون الصفقات العمومية. وبعده، صدر المرسوم رقم 210/01-2001 (n°2001-210, 2004) في 7 مارس 2001 الذي يتضمن قانون الصفقات العمومية الفرنسي، الذي يهدف إلى تحديث وتبسيط الصفقات، وأجريت تعديلات عديدة لاستجابة للمتطلبات الأوروبية لتحديث الطلب العمومي من خلال تعزيز مبادئ المنافسة والاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئية ومعايير منح العقود وشروط تنفيذها، بالإضافة إلى دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع الابتكار من خلال تقديم براءات الاختراع الجديدة (أكرور ميريام، 2014/2015، صفحة 50،51)؛

عرف المرسوم رقم 2006/975 (Décret n°2006-975, 2006) المعدل والمتمم بمقتضى المرسوم رقم 2010/1117 المؤرخ في 05 أكتوبر (محمد سعيد بوسعدية، 2014، صفحة 145) 2010 الصفقة العمومية:

Les contrats publics sont les accords conclus moyennant rémunération entre les entités adjudicatrices, à savoir l'État et ses organismes publics autres que ceux à caractère industriel et commercial, ainsi que les collectivités locales, les établissements publics locaux et les acteurs économiques publics ou privés, dans le but de répondre à leurs besoins en termes de travaux, de fournitures ou de services.

ثالثاً - خصوصية عقد الصفقة العمومية في المؤسسة العمومية الاقتصادية:

بالرجوع إلى المادة 09 من المرسوم الرئاسي 15/247: (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015)

يُنص بوضوح على عدم تطبيق قواعد الصفقات العمومية على المؤسسات العمومية الاقتصادية بسبب طبيعة أنشطتها التجارية وتحقيقها للأرباح، على غرار المؤسسات التجارية. كما تحدد المادة:

"المؤسسات العمومية الاقتصادية لا تخضع لأحكام عقد الصفقات بناءً على طبيعتها الخاصة، بل يتم تطبيق مبادئ حرية الوصول إلى الطلب على قدم المساواة في التعامل مع المترشحين، مع التأكيد على شفافية الإجراءات، وتبنيها من قبل هيئاتها الاجتماعية." (عمار بوضيف، 2007، صفحة 114)

ورغم هذا الإعفاء، فإن المشرع يلزم هذه المؤسسات بالامتثال لمبادئ الشفافية وحرية الوصول إلى الطلب لضمان تكافؤ الفرص بين المتعاملين، ويُشترط على هذه المؤسسات اتباع نفس المبادئ المذكورة في المادة عند إبرام الصفقات، وأن يتم عرض هذه الإجراءات على هيئاتها كوثيقة داخلية للمؤسسة قبل اعتمادها؛

من جانب آخر، يُخضع المشرع صفقات المؤسسات العمومية الاقتصادية في المادة 6 لأحكام المرسوم الرئاسي المذكور أعلاه في حالة تمويل الدولة كلياً أو جزئياً بمساهمة مؤقتة أو نهائية في بعض الصفقات، وتظهر هذه الوضعية عدم استقرار المشرع في تحديد سلطته على صفقات تلك المؤسسات العمومية وتحميل مديريها مسؤولية حمل أسهم الدولة وتعريضهم للمساءلة الجنائية وفقاً لقوانين مكافحة الفساد والوقاية الأخرى؛

وفي المادة 8 من المرسوم المذكور، يُشدد على المؤسسات المعنية بتكليف إجراءاتها مع تنظيم الصفقات العمومية والحصول على موافقة هيئاتها المؤهلة في حال تنفيذ عملية لم تمويل كلياً أو جزئياً من قبل الدولة أو الجهات المحلية؛

ويجب على السلطة الوصية لهذه المؤسسات تطبيق أحكام المادة 159 من المرسوم عن طريق وضع جهاز لمراقبة صفقاتها والموافقة عليه؛

من الناحية القانونية ووفقاً للمادة 800 (القانون 09/08 ، 2008) من قانون الإجراءات المدنية والإدارية، إذا كان أحد الأطراف في العقد الذي تمت إشارته إلى الدولة أو الولاية أو البلدية، والطرف الآخر يمثل مؤسسة عمومية اقتصادية، مثل شركة أو فرد، فإن الاختصاص القضائي يكون من نصيب القضاء العادي (ثليب حيزية، وبركة جمعة، 2018/2017، صفحة 7)، هذا يتماشى مع أحكام المرسوم الرئاسي 15/247 المتعلقة بالرقابة الداخلية من حيث المرجعية النصية والسند التعاقد؛

هذه المؤسسات الاقتصادية تخضع لسلطة الوصاية وفقاً للمادة 159 التي جاء فيها: "تتخذ الرقابة الداخلية، وفقاً لأحكام هذا المرسوم، وفقاً للأحكام المنصوص عليها في تنظيم المصالح المتعاقدة، مع

الالتزام بالأحكام القانونية المعمول بها في هذا المجال، وينبغي أن يوضح الكيفيات العملية لهذه العملية بشكل خاص مهام هيئة الرقابة والإجراءات الضرورية لتنظيم عملية الرقابة وجعلها فعالة؛

وعندما تكون المصلحة المتعاقدة تابعة لسلطة وصاية، يقوم الأخير بوضع نموذج تنظيمي يتضمن تنظيم رقابة الصفقات كجزء من مهامها. " (ثليب حيزية، وبركة جمعة، 2018/2017، صفحة 07)

يجب أن نشير إلى أن المشرع الجزائري قام بتخضع منازعات الهيئات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في المادة 45 من القانون 88/01، للقواعد التي يتبعها الإدارة في علاقاتها مع الدولة وتعاملها كتجارة في علاقاتها مع الغير، وتخضع هذه الهيئات للتشريع التجاري، ولها مسؤولية مدنية ومالية خاصة وفقاً للقواعد القانونية والتنظيمية المعمول بها، وبالتالي فإن الهيئات ذات الطابع الصناعي والتجاري تعد تجاراً بالمعنى الكامل للكلمة مثل المؤسسات العمومية الاقتصادية، وبناء عليه فإنها تخضع لأحكام القانون الخاص وفقاً لطبيعة نشاطها؛

استناداً إلى المعطيات السابقة، يمكن اعتبار المؤسسة العمومية الاقتصادية ككيان قانوني مركب يجمع بين الأطروحات القانونية الخاصة والعامة، بينما يعتبر بعض الأفراد أن مثل هذه الحالات تشكل الاستثناءات من النظام القانوني العام للمؤسسة العمومية الاقتصادية، حيث تميل إلى إعطاء الأولوية للقضاء التجاري على القضاء الإداري في حالات النزاع. (تيراوي محمد الأمين، 2017، صفحة 242)

المطلب الثالث: متى تخضع المؤسسات العمومية الاقتصادية لقانون الصفقات العمومية

أولاً : عدم خضوع المؤسسات العمومية الاقتصادية لقانون الصفقات العمومية:

بالرجوع إلى المرسوم الرئاسي 247/15 (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015) المؤرخ في 16/09/2015 المتعلق بقانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، نلاحظ أن المشرع في تناقض واضح حيث في المادة 6 يشير ضمناً إلى أن المؤسسات العمومية الاقتصادية تخضع لأحكام قانون الصفقات العمومية عندما تكون مشاريعها ممولة جزئياً أو كلياً بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة. عندما يتحدث عن المؤسسات العمومية الخاضعة للتشريع الذي ينظم النشاط التجاري للمؤسسات العمومية الخاضعة للقانون التجاري، يشمل بذلك المؤسسات العمومية الاقتصادية، حيث نصت المادة

على: "لا تُطبق أحكام هذا الباب إلا على الصفقات العمومية المتعلقة بنفقات ... المؤسسات العمومية الخاضعة للتشريع الذي ينظم النشاط التجاري عندما تكلف بتنفيذ عملية ممولة كليًا أو جزئيًا بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو من الجماعات الإقليمية. وتسمى في النص "المصلحة المتعاقدة"؛ (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015، صفحة 05)

ثم يتراجع في المادة 09 من نفس المرسوم ويستبعد المؤسسات العمومية الاقتصادية من نطاق قانون الصفقات العمومية صراحةً حيث نصت المادة على: "لا تخضع المؤسسات العمومية الاقتصادية لأحكام إبرام الصفقات العمومية المنصوص عليها في هذا الباب ... (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015، صفحة 06)

إذن، فالمؤسسات العمومية الاقتصادية لا تخضع لقانون الصفقات العمومية سواء مؤلت المشروع من رأسمالها أو مؤلته كليًا أو جزئيًا من ميزانية الدولة (عباس بلغول، 2018، صفحة 1067). ومع ذلك، لم يتوقف المشرع عند هذا الحد، بل ألزم هذه المؤسسات بالامتثال لأحكام وإجراءات قانون الصفقات العمومية وتكييف قوانينها لضمان تطبيق المبادئ الأساسية للتعاقد، مثل حرية المنافسة وشفافية الإجراءات والمساواة بين المترشحين. حيث نصت المادة 8 على أنه: "يتعين على المؤسسات المذكورة في المطة الأخيرة من المادة 6 أعلاه، عندما تنفذ عملية غير ممولة كليًا أو جزئيًا بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو الجماعات الإقليمية، أن تكييف إجراءاتها الخاصة مع تنظيم الصفقات العمومية والعمل على اعتمادها من هيئاتها المؤهلة؛"

وهنا يجب على سلطة الوصاية لهذه المؤسسات العمومية أن تضع جهازًا لمراقبة صفقاتها وتوافق عليه طبقًا لأحكام المادة 159 من هذا المرسوم. وما يمكن استخلاصه من هذه المادة هو أن المشرع يصر على ضرورة تكييف هذه المؤسسات لإجراءاتها وفق ما يمليه قانون الصفقات العمومية لضمان الشفافية والنزاهة. حتى وإن لم تكن خاضعة لقانون الصفقات العمومية، فهذا لا يعفيها من ضرورة التقيد بأحكامه. ونستشف هذا الإصرار في المادة 09، حيث نصت على: "ومع ذلك، يتعين عليها إعداد إجراءات إبرام الصفقات حسب خصوصياتها على أساس مبادئ حرية الاستعادة من الطلب والمساواة في التعامل مع المرشحين وشفافية الإجراءات والعمل على اعتمادها من طرف هيئاتها الاجتماعية." (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 2015، صفحة 06)

يتضح جلياً من خلال المادة أن القانون صارم فيما يخص تنفيذ القواعد العامة للتعاقد سواء كانت هذه المؤسسات خاضعة لقانون الصفقات أم لا، فهذا لا يسمح لها بمخالفة هذه الأحكام. وتحيلنا هذه المادة إلى القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته (جزار، مهدية، 2015، صفحة 57)، والذي يحدد على ضرورة احترام إجراءات التعاقد من شفافية ومساواة، حيث جاء فيها: "يعاقب كل موظف عمومي يمنح عمدا امتيازاً غير مبرر عند إبرام أو تأشير عقد أو اتفاقية أو صفقة أو ملحق مخالفاً بذلك الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بحرية الترشح والمساواة بين المترشحين وشفافية الإجراءات." (الامر 11/15، 2011، صفحة 12)

هناك العديد من المراسيم التي أخرجت المؤسسات العمومية الاقتصادية من نطاق تطبيق قانون الصفقات العمومية. على سبيل المثال، المرسوم الرئاسي 02-250 المؤرخ في 24 يوليو 2002 المتضمن قانون الصفقات العمومية في مادته 02، حيث لم يُذكر المؤسسات العمومية الاقتصادية. وكذلك المرسوم 91-434 المؤرخ في 09 نوفمبر 1991، حيث نصت المادة 02 على أن: "لا تطبق أحكام هذا المرسوم إلا على الصفقات المتضمنة مصاريف الإدارات العمومية والهيئات الوطنية المستقلة والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري المسماة أدناه المصلحة المتعاقدة". ورغم هذا النص الصريح، استمرت هذه المؤسسات في تطبيق قانون الصفقات العمومية، دون تبني نظام آخر عند إبرام صفقاتها (جزار، مهدية، 2015، صفحة 50)، وذلك لعدة أسباب، أبرزها: عدم استقرارها أمنياً وسياسياً، وانتقالها من الاشتراكية إلى اقتصاد السوق الحر، حيث كُلفت بمهام سياسية واجتماعية أكثر من كونها اقتصادية، مثل مهمة الإنتاج واعتبارها مصدراً للثروة، وكذلك كانت مسؤولة عن إشباع حاجات المجتمع وتقديم خدمة عمومية. (عجة، 2006، صفحة 29، 28).

وكذلك الأمر 67-90 المؤرخ في 17 يونيو 1967 والمتعلق بالصفقات العمومية، حيث لم يتطرق فيه المشرع إلى ذكر المؤسسات العمومية الاقتصادية.

ثانياً: خضوع المؤسسات العمومية الاقتصادية لقانون الصفقات العمومية

إن الطابع التجاري والتنافسي لهذه المؤسسات الاقتصادية وضع المشرع أمام خيارين: إما إلزامها بالخضوع لقانون الصفقات العمومية أو استثنائها من تطبيقه على صفقاتها. هنا سنتناول القوانين التي ألزمتها بتطبيق قانون الصفقات العمومية. ومن ذلك، المرسوم الرئاسي 08-338 المؤرخ في 26 أكتوبر

2008، (المرسوم الرئاسي 338/08، 2008) الذي أدرجها في المادة 02 منه: "لا تطبق أحكام هذا المرسوم إلا على الصفقات التي تشمل مصاريف:

- الهيئات الحكومية ... والشركات العامة الاقتصادية عندما تُكَلَّف هذه الشركات بتنفيذ مشروع ممول كلياً أو جزئياً من ميزانية الدولة وتسمى في النص "المصلحة المتعاقدة". (جزار، مهدية، 2015، صفحة 52).

ليصدر المرسوم الرئاسي 10-236 (المرسوم الرئاسي رقم 236/10، 2010) المؤرخ في 07 أكتوبر 2010 والمتعلق بتنظيم الصفقات العمومية حيث ورد في نص المادة 02 منه أن الشركات العامة الاقتصادية تخضع لقانون الصفقات العمومية إلا إذا تم تمويل مشاريعها كلياً أو جزئياً بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة وتسمى في النص "الجهة المتعاقدة". إلا أن المشرع لم يتوقف هنا بل ألزم هذه الشركات، عندما لا تكون مشاريعها ممولة من الدولة، بتكييف إجراءاتها وفق أحكامه وقواعده من طرف هيئاتها الإدارية، وإخضاع صفقاتها للرقابة الخارجية من قبل مجلس مساهمات الدولة. (المرسوم الرئاسي رقم 236/10، 2010، صفحة 5).

وكل هذه الضوابط الصارمة، تهدف إلى تحقيق الشفافية والنزاهة والوضوح فيما يخص صفقات القطاع الاقتصادي، والتي كانت في الفترات السابقة تُجرى بعيداً عن تنظيم الصفقات العمومية. (عباس بلغول، 2018، صفحة 1067)

كما أضاف المشرع في الفقرة 04 من نفس المادة إمكانية استثناء بعض أحكام المرسوم في حالات الضرورة القصوى من قبل مجلس مساهمات الدولة. (المرسوم الرئاسي رقم 236/10، 2010، صفحة 5).

عند فحص هذه الفقرة، يبدو أن المشرع منح حرية واسعة للمؤسسات العمومية الاقتصادية عند إبرام صفقاتها، ولكن بالعودة إلى الفقرة 03 من نفس المادة، نجد أن المشرع لم يعفها من استخدام قانون الصفقات العمومية كمرجع قانوني عند إبرام صفقاتها، حتى لو كانت مشاريعها ممولة من ميزانيتها. في النهاية، يمكن القول إن المشرع يسعى دائماً لحماية أموال الدولة والمواطنين ومواجهة الفساد بكل الوسائل القانونية المتاحة. وهذا ما يفسر إلزام المؤسسات العمومية الاقتصادية بالخضوع لقانون الصفقات العمومية

بغض النظر عن مصدر تمويل مشاريعها، مع مراعاة طبيعتها التجارية ومنافستها للقطاع الخاص وسعيها لتحقيق الأرباح.

المبحث الثالث : إجراءات إبرام و تنفيذ صفقات شركة سوناطراك

تلعب شركة سوناطراك دوراً محورياً في الاقتصاد الجزائري، حيث تمثل نموذجاً رئيسياً للمؤسسات العمومية الاقتصادية. يركز هذا المبحث على تحليل أساليب إبرام الصفقات في شركة سوناطراك (المطلب الأول)، و تحليل كيفية رقابة الشركة على الصفقات (المطلب الثاني).

المطلب الأول : أساليب إبرام الصفقات

وفقاً لأحكام التعليمات الداخلية التي صادق عليها الرئيس المدير العام لمجمع سوناطراك في 19 يناير 2023، وبالأخص المادة 12 منها، التي تنص على أن الصفقات العمومية في المجمع تُبرم بناءً على طلب العروض كقاعدة عامة، بينما يُعد أسلوب التراضي استثناءً؛

البحث عن الشروط الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المصلحة المتعاقدة واحتياجاتها، ضمن إطار مهامها، يحدد اختيار طريقة التعاقد، ويعد هذا من صلاحيات المصلحة المتعاقدة، وفقاً لأحكام التعليمات المشار إليها أعلاه.

الفرع الأول : أسلوب طلب العروض

بناءً على التعليمات الداخلية الموافق عليها من قبل الرئيس المدير العام لمجمع سوناطراك في 19 يناير 2023، خاصة المادة 12 التي تنص على أن الصفقات العمومية في المجمع يجب أن تتم وفقاً لطلبات العروض كطريقة أساسية، فيما يُعتبر الاتفاق بالتراضي استثناءً. (E-25R03، 2023)

تحديد طريقة التعاقد يقع على عاتق المصلحة المتعاقدة في إطار مهامها، بهدف تحديد أنسب الشروط التي تحقق أهدافها وتلبي احتياجاتها، وهذا يأتي وفقاً لأحكام التعليمات المذكورة أعلاه.

مفهوم طلب العروض:

طبقاً للمادة 13 من التعليمات المذكورة، يُعرف طلب العروض على أنه العملية التي يتم من خلالها استدراج عروض من عدة متعاقدين بشكل تنافسي، بهدف اختيار العرض الأفضل والأكثر كفاءة وفقاً للمعايير المحددة في ملف طلب العروض (E-25R03، 2023).

محتويات الإعلان عن ملف طلب العروض

يجب أن يحتوي إعلان طلب العروض حسب التعليمات الداخلية على ما يلي: (E-25R03، 2023)(المادة 19)

- ✓ قائمة مختصرة بالمستندات المطلوبة؛
- ✓ شكل طلب العروض وتفاصيل المشروع؛
- ✓ كيفية عملية الاختيار، سواء كانت على مرحلة واحدة أو على مرحلتين؛
- ✓ شروط التأهيل، والوثائق المطلوبة لاستلام دفتر الشروط مقابل مبلغ محدد؛
- ✓ تحديد مكان وتاريخ استلام دفتر الشروط وتقديم العروض وفقاً للمواعيد المحددة من قبل الجهة المعنية؛
- ✓ مدة صلاحية العروض؛
- ✓ الحاجة إلى دفع ضمان من قبل المتعهد مع تحديد قيمته؛
- ✓ تقديم العروض في ظرف مختوم وبعبارة "لا يفتح"، مع ضرورة لكتابة الرقم الاستدلالي للعملية.

الإعلان والنشر:

جميع الإعلانات الصادرة عن المصلحة المتعاقدة يجب أن تُنشر في الـ BAOSEM أو في الوسائل التي تراها المصلحة مناسبة وفقاً للتنظيم المعمول به، وذلك في الحالات التالية: (E-25R03، 2023)(المادة 30)

- ✓ طلب العروض المفتوح؛
- ✓ طلب العروض المحدود؛
- ✓ عند الإنتقاء المسبق (La pre-qualification)؛
- ✓ المسابقة؛
- ✓ إعلان قائمة المرشحين المؤقتين الأولية؛

- ✓ عند الإعلان عن المؤسسات المعنية بعقود البرامج أو الطلبات؛
- ✓ إعلان تمديد المواعيد؛
- ✓ إعلان إضافي لطلب العروض السابق؛
- ✓ إعلان عن المنح المؤقتة في جميع أنواع طلبات العروض؛
- ✓ الإعلان عن عدم الجدوى؛
- ✓ الإعلان عن الفسخ.

أشكال طلب العروض:

أوردت التعليمات الداخلية 6 أشكال من طلبات العروض، معرفة على النحو التالي:

أولاً: طلب العروض المفتوح:

وفقاً للمادة 16 من التعليمات المذكورة، يُعتبر طلب العروض المفتوحة إجراءً يتيح لجميع المتعاقدين القدرة على الترشح، شريطة أن يلتزموا بشروط ملف طلب العروض (E-25R03، 2023).

ثانياً: طلب العروض المحدود:

بالرجوع إلى المادة 17 من التعليمات ذاتها، يُعتبر طلب العروض المحدود إجراءً يقتصر على المتعاقدين الذين يستوفون الشروط المحددة مسبقاً من قبل المصلحة المتعاقدة، بعد إعلامهم بذلك. ينبغي أن تكون الشروط المحددة متناسبة مع طبيعة وأهمية العملية وتعقيدها، وتتماشى مع المعايير المثلى للجودة، التكلفة، والزمن المحدد للتنفيذ؛

علاوة على ذلك، ينبغي ألا يُعيق هذا القيد بأي حال من الأحوال قدرة الشركات التي يخضعون للقانون الجزائري على المشاركة في الصفقات العمومية. (E-25R03، 2023)

ثالثاً: الاستشارة المحدودة:

الاستشارة المحدودة تُمثل إجراءً يُمكن اللجوء إليه وفقاً للمادة 18 من التعليمات المعنية. يُسمح من خلال هذا الإجراء فقط للمتعاقدات المهتمين بالمشاركة في الاستشارة (E-25R03، 2023)، وذلك وفقاً للشروط التالية:

في حالات عدم الجدوى المنصوص عليها بموجب المادة 25 (E-25R03، 2023) في حال لم يفض إجراء طلب العرض إلى الحصول على أية عروض، عندما يتم الحصول على أقل من (2) عرضين فقط (مالي وتقني)، في حال الحصول على أقل من (2) عرضين مطابقين للعروض، بعد التقييم التقني والمالي، في حال الحصول على عرض واحد، فيتم إعادة الظرف دون الاطلاع على محتواه إلى المعني بواسطة المعلومات الواردة داخل الظرف، حيث لا يُعتبر إلغاء إجراء طلب العروض عائقاً لاستخدام نفس العرض في وقت لاحق؛

لا يعتبر إلغاء أي إجراء بموجب أحكام المادة 26 (E-25R03، 2023) حالة من حالات عدم الجدوى. يتوجب على المصلحة المتعاقدة استخدام نفس العرض عند الضرورة، مع إدخال بعض التعديلات الهامة لرفع القيود التي كانت سبباً في عدم الجدوى، دون المساس بموضوع ونطاق الصفقة. كما يجب على المصلحة المتعاقدة استشارة جميع المتعهدين الذين سحبوا ملف طلب العروض الذي لم يحقق الجدوى، باستثناء حالات معينة، هذه الاستشارة يجب أن تشمل أيضاً متعهدين آخرين، وفي جميع الحالات، يجب استشارة على الأقل ثلاثة متعهدين. ولا يجوز قبول تجمع مؤسسات إلا إذا كانت المؤسسات قد تم استشارتها فعلياً؛ (E-25R03، 2023) (المادة 26)

عندما يتعلق الأمر بصفقات اقتناء أدوات ولوازم، تنفيذ أشغال، أو تقديم خدمات أو دراسات استشارية، التي كانت موضوعاً لفسخ ولم تتجاوز مهلتها طلب عروض جديد.

عندما يتعلق الأمر بصفقات اقتناء أدوات ولوازم، تنفيذ أشغال، أو تقديم خدمات أو دراسات استشارية، ذات طبيعة خاصة لا تستدعي اللجوء إلى أشكال أخرى من طلبات العروض. ويجب الإشارة إلى أن اللجوء لهذا النوع من الاستشارة يتطلب الموافقة المسبقة لمسؤول النشاط أو المصلحة المركزية المعنية؛ (E-25R03، 2023) (المادة 26)

لجوء المصلحة المتعاقدة للاستشارة المحدودة في الحالة المذكورة في الفقرة الأولى من المادة الحالية، أثناء الإعلان، يتطلب الحصول على تأشيرة ثانية من لجنة الرقابة المختصة بالمطابقة، بشرط أن لا يكون هناك أي تعديل في موضوع طلب العروض الأولي.

يتم لجوء المصلحة المتعاقدة للاستشارة المحدودة في الحالتين المذكورتين في الفقرتين الثانية والثالثة وفقاً لقاعدة طلب العروض المفصل، والذي يكون خاضعاً مسبقاً لتأشيرة لجنة الرقابة المختصة بالمطابقة. (E-25R03، 2023) (المادة 26)

يتوجب على المترشحين للاستشارة سحب ملفات طلب العروض وتقديم عروضهم وفقاً لشروط وأحكام الإجراء الحالي، فيما يتعلق بالعروض المطابقة للمتطلبات التقنية والمالية طبقاً لملف طلب العروض، تتمتع لجنة تقييم العروض التقنية بصلاحيات طلب توضيحات إضافية بشأن إتمام ملف طلب العروض المودع، ويتم ذلك كتابياً عن طريق المصلحة المتعاقدة .

في حال تعذر الحصول على أي عروض أو بعد تقييم العروض المحصل عليها، لم يتم مطابقة أي عرض تقني، فإنه يُعلن عن عدم الجدوى، وتبعاً لذلك يُعاد الإعلان عن الاستشارة من جديد.

إذا حصلت المصلحة المتعاقدة على عرض واحد مطابق للمواصفات، فيمكنها:

1. إعادة الإعلان عن الاستشارة المحدودة مع توسيع قائمة المترشحين.

2. متابعة عملية تقييم العروض إذا رأت أن إعادة الإعلان عن الاستشارة سيفضي إلى نفس النتيجة. في هذه الحالة، يتوجب تقديم تقرير مفصل من طرف مسؤول المصلحة، كما يجب نشر المنح المؤقت للصفحة.

وفي كل الحالات، فإن الصفقات المبرمة في هذا الإطار ووفقاً للشروط المذكورة أعلاه، يجب أن تخضع لرقابة اللجنة المختصة بالمطابقة، طبقاً لأحكام المادة 83 (E-25R03، 2023) من التعليمات الداخلية لمجمع سوناطراك (والتي تقضي بأن لجان الرقابة المتعلقة بالمطابقة المشار إليها في الفقرة السادسة من المادة 82، تختص بمراقبة الإجراءات المتعلقة بسير عملية اختيار المتعامل المتعاقد وفق التشريع الداخلي المعمول به، وكذا تنظيم أحكام التعليمات الداخلية، أيضاً تتمثل صلاحية هذه اللجنة في فحص ما يلي : "مشاريع ملفات طلبات العروض، مشاريع الصفقات و الملاحق، صفقات التطبيقات المبرمة من خلال عقود البرامج أو الاتفاقيات"، كما يمكن للمتعهد المتعاقد تقديم طعن في حال الإخلال بالإجراءات المحددة، طبقاً للمادة 71 من نفس التعليمات والتي تقضي بالحالات التي يجوز للمتعهدين تقديم طعون. (E-25R03، 2023)

رابعاً: الاستشارة الانتقائية:

الاستشارة الانتقائية هي عملية يتم فيها استدعاء فقط المتعاقدين المؤهلين مسبقاً إلى المنافسة لإتمام صفقات معينة، ويشمل ذلك:

- صفقات أعمال وخدمات متكررة، و صفقات تتعلق بمشاريع كبيرة ومعقدة، و صفقات لإنجاز دراسات أو دراسات استشارية.

يتوجب على المصلحة المتعاقدة أيضاً إجراء استشارة انتقائية لصالح المتعاقدين المؤهلين مسبقاً والمسجلين في قائمة مختصرة تم الإعلان عنها خلال عملية التأهيل المسبق وفقاً لشروط المادة 22 (E-25R03)، (2023) المتعلقة بإجراءات التأهيل المسبق la pré—qualification.

يجب أن تستهدف الاستشارة الانتقائية على الأقل ثلاثة متعهدين مؤهلين مسبقاً. في حال كان العدد أقل من ثلاثة، يتعين على المصلحة المتعاقدة إعادة نشر صفقة التأهيل المسبق، إذا تم العثور على متعاقدين اثنين فقط بعد النشر، يُسمح للمصلحة المتعاقدة بمتابعة إجراءات الاستشارة الانتقائية معهم. يجب أن تكون طرق الاستشارة الانتقائية مضمنة في دفتر الشروط أيضاً.

خامساً: الاستشارة المباشرة:

الاستشارة المباشرة هي العملية التي تهدف إلى تخصيص صفقات الشركة لعمليات الاستغلال والبحث عن المحروقات، كما هو موضح في المواد 65 و 69 من النظام الداخلي لصفقات الشركة سوناطراك، "حيث يدخل في هذا الإطار عمليات التصميم والمعالجة وإعادة المعالجة الزلزالية، أشغال اكتساب ومعالجة الجاذبية و الفيس المغناطيسي، الكيمياء والجيولوجيا السطحية، دراسات تحليلية جيوفيزيائية و جيولوجيا بالمختبرات، اشغال حفر الآبار والاستكشاف والتطوير، الخدمات في مجال سوائل الحفر، والإنجاز ، والعمل واستئجار المعدات الصلبة، أعمال الحفر الاتجاهي، أشغال الحفر بالتوربينات، اقتناء أدوات الحفر، أشغال التدعيم الاسمنتي والضح... الخ كما يمن تحديث هذه الاحتياجات متى دعت الضرورة لذلك".

المسابقة:

وفقاً للتعليمية الداخلية، هي عملية تضع فيها الكفاءات الفنية في تحدي لتحقيق عمل يجمع بين الجوانب التقنية والاقتصادية والفنية المحددة. يجب أن يشمل دفتر الشروط برنامج ونظام المسابقة بالإضافة إلى الشروط التقنية والحيثيات الأخرى التي تحددها المصلحة المستخدمة. (E-25R03، 2023) (المادة 18)

في المرحلة الأولى، يتم استدعاء المترشحين لتقديم العروض التقنية بشكل فردي، حيث يحدد مضمون ملفهم وفقاً للمادة 32، وبعد فتح أظرفة العروض التقنية وتقييمها وفقاً لأحكام المادة 60، يتم اختيار ثلاثة مترشحين فقط مؤهلين مسبقاً ودعوتهم لتقديم العروض المالية. في حالة وجود أقل من ثلاثة مترشحين، تقوم المصلحة بإعادة نشر إعلان المسابقة. (E-25R03، 2023) (المادة 32 والتي تتضمن مكونات الملف التقني والمالي)

تتم عملية تقييم الأداء للمترشحين في المسابقة من قبل لجنة تحكيم تتألف من أعضاء مؤهلين في المجال المحدد للمسابقة، مع مراعاة عدم وجود صلة بينهم وبين المترشحين. يمكن توسيع نطاق التحكيم خارج إطار شركة سوناطراك، وتحدد قائمة أعضاء التحكيم بقرار من الرئيس المدير العام. وتلتزم المصلحة المتعاقدة بالحفاظ على سرية الأظرفة قبل إرسالها لرئيس لجنة التحكيم، وفي حال طلبت لجنة التحكيم توضيح بعض جوانب المسابقة، تقوم المصلحة المتعاقدة بإرسال بيان مكتوب بهذا الشأن إلى المشاركين لتقديم التوضيحات المطلوبة، وتعتبر هذه التوضيحات جزءاً من عروضهم. (E-25R03، 2023) (المادة 60 والذي يوضح كيفية فحص العروض التقنية)

أشكال طلب العروض :

المشرع الجزائري، في المادة 42 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247، حدد أربعة أشكال لطلب العروض، مما يمنح الإدارة مرونة كبيرة في اختيار الأسلوب المناسب لكل عملية تعاقدية. وتشمل هذه الأشكال: الطلب العام، الطلب الدولي، وفقاً للقرار E 025، يتعلق الأمر بأربعة أنواع من التعاقد يتم التطرق إليها على النحو التالي:

1. طلب العروض المفتوح (L'appel d'offres ouvert):

وفقاً للمادة 20 من القرار E 025، يعتبر طلب العروض المفتوح إجراء يمكن من خلاله لأي مترشح مؤهل تقديم عروضه.

2- طلب العروض المحدود (L'appel d'offres restreint):

وفقاً للمادة 21 من القرار رقم E 025، يُعتبر طلب العروض المحدود إجراءً يُقيد فيه تقديم العروض إلى المترشحين الذين تتوافر فيهم بعض الشروط المحددة مسبقاً من قبل المصلحة المتعاقدة. يُعتبر هذا الشكل خاصاً من أشكال طلب العروض، حيث يُشترط لمشاركته فيه كفاءات فنية خاصة. يُقتصر مشاركته عادة على الموردين أو المقاولين أو الاستشاريين أو الخبراء الذين تم اختيارهم مسبقاً من قبل المصلحة المتعاقدة بناءً على ثبوت كفاءتهم الفنية والمالية، سواء كانوا في الداخل أو في الخارج.

3- الاستشارة الانتقائية (Consultation selective):

تنص المادة 22 من القرار E 025 على أن الاستشارة الانتقائية هي إجراء يحدد فيه المترشحون المختارون لتقديم العروض، حيث يُدعون خصيصاً للمنافسة بناءً على انتقاء أولي واستيفاء الشروط التي تحددها المصلحة المتعاقدة.

تتم دعوتهم للمنافسة من خلال رسائل استشارية تُرسل إليهم. يجدر الإشارة إلى أن شركة سوناتراك حددت عددًا معيناً من المترشحين الذين يجب دعوتهم للمنافسة، وهذا العدد لا يقل عن ثلاثة مرشحين مؤهلين مسبقاً.

في حالة وجود عدد أقل من ثلاثة مرشحين تم استقتاؤهم، يتعين على المصلحة المتعاقدة أن تعيد الدعوة لانتقاء أولي جديد. وفي حالة وجود أقل من ثلاثة مرشحين، يمكن للمصلحة المتعاقدة مواصلة الإجراءات في حالة تقديم العروض وتقييمها.

4- المسابقة (CONCOURS):

تمثل المسابقة إجراءً يضع فيه رجال الفن في منافسة، بهدف إنجاز عملية تتضمن جوانب تقنية أو اقتصادية أو جمالية أو فنية خاصة. تلجأ المصلحة المتعاقدة للاستخدام المسابقة عندما تسعى للحصول على أفضل العروض من رجال الفن، لتمكينهم من تقديم اقتراحاتهم وفقاً لدفتر الشروط وبرنامج المسابقة. هذا ما جاء في المادة 24 من القرار E 025 الخاص بإجراءات إبرام الصفقات لشركة سوناتراك.

وحددت نفس المادة في فقرتها الرابعة عددًا معينًا من المرشحين الذين يجب دعوتهم للمنافسة، وهو أن يكون على الأقل ثلاثة مرشحين مسجلين في قائمة مفتوحة للانتقاء الأولي. في حالة اختيار عدد أقل من ثلاثة مرشحين، يتوجب على المصلحة المتعاقدة أن تعيد الدعوة للمسابقة من جديد. وفيما يتعلق بتقديم الخدمات في المسابقة، يتم ذلك عن طريق لجنة التحكيم التي تتكون من أعضاء مؤهلين في الميدان المعني ومستقلين عن المرشحين. يُحدد رئيس لجنة التحكيم تشكيلة اللجنة بموجب القرار 025 E. ويجوز لرئيس لجنة التحكيم، وفقًا لأحكام الفقرة الثامنة من المادة 24، أن يطلب من خلال المصلحة المتعاقدة بعض الجوانب التفصيلية المتعلقة ببعض الخدمات، مقدمًا لذلك رأيًا مفصلاً.

ثانياً: إجراءات طلب العروض

تجتاز الصفقة العمومية في شركة سوناپراك عدة مراحل حتى تصبح جاهزة للتنفيذ، وهذه المراحل تتطلب اتباع إجراءات شكلية معقدة. سنستعرض هذه الإجراءات من خلال النقاط التالية:

1- إعداد دفتر الشروط:

يُقصد بـدفتر الشروط وثيقة رسمية تُعدها الإدارة المعنية بالصفقة أو المشروع بناءً على تقديرها الخاص، وتحدد من خلالها جميع الشروط المتعلقة بقواعد المنافسة وشروط المشاركة واختيار المتعاقد. يعتمد إعداد دفتر الشروط على الخبرات الداخلية للإدارة المؤهلة، ويتطلب توظيف جميع الإطارات المعنية لتحقيق الأهداف المحددة.

تتضمن أهم عناصر دفتر الشروط ما يلي:

- دفاتر البنود الإدارية المطبقة على صفقات الأشغال واللوازم والدراسات والخدمات.
- دفاتر التعليمات التقنية المشتركة التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على كل الصفقات ذات نفس النوع.
- دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الفنية والتقنية الخاصة بكل صفقة.

2- الإعلان عن طلب العروض:

بعد مراجعة دفتر الشروط من قبل لجان رقابة الصفقات والموافقة عليه، يُعلن عن طلب العروض بشكل إلزامي في نشرة المناقصات المخصصة لقطاع الطاقة والمناجم، وفقاً لنص المادة 32 من القرار رقم E 025 الخاص بإجراءات إبرام الصفقات لشركة سوناپراك. تحدد هذه المادة الحالات التي يكون فيها الإعلان إلزامياً وتشمل:

- طلب العروض المفتوح.
- طلب العروض المحدود.
- إعلان طلبات التأهيل المسبق.
- المسابقة.
- إعلان نتائج التأهيل المسبق.
- إعلان عن تمديد الآجال.
- الإعلان عن المنح المؤقتة والتراضي بعد الاستشارة.
- الإعلان عن عدم جدوى المناقصة.
- الإعلان عن إلغاء المناقصة.

3- مرحلة تقديم العروض:

إثر الإعلان عن طلب العروض في نشرة المناقصات التابعة لقطاع الطاقة والمناجم، وتوفير الوثائق والمعلومات اللازمة للمنافسين حول المشروع وشروط التعاقد، يقوم المتنافسون بتقديم عروضهم وفقاً للشروط المطلوبة وفي الآجال المعلن عنها.

تحدد المدة المخصصة لتحضير العروض بمبادرة من المصلحة المتعاقدة، استناداً إلى عدة عوامل مثل تعقيد المشروع والوقت المتوقع لتحضير العروض. يجب أن تكون هذه المدة واسعة بما يكفي لتمكين

أكبر عدد ممكن من المتنافسين من تحضير عروضهم. قد تقرر المصلحة المتعاقدة تمديد المدة المحددة لتحضير العروض في حالة الضرورة، وتعلم المتنافسين بذلك بجميع الوسائل الممكنة.

عمومًا، فإن المدة المحددة لتحضير العروض لا تقل عادة عن 3 أسابيع من تاريخ إعلان طلب العروض، ويتم تحديد تاريخ ووقت نهائي لاستلام العروض وتاريخ ووقت فتح أظرفة العروض التقنية والمالية، ويُمكن تمديد المدة إذا تصادف تاريخ الانتهاء مع يوم عطلة أو يوم راحة قانونية، حتى اليوم التالي.

4- مرحلة فتح الأظرفة وتقييم العروض:

يتولى وحدة معينة في إطار نصوص تنظيم الصفقات العمومية الجزائرية مهمة فتح الأظرفة وفحص العروض، وهذه الوحدة تُعرف بلجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض. فيما يتعلق بصفقات الأشغال واللوازم والخدمات العادية والعمليات ذات النمط المتكرر، يتم دراسة العروض في مرحلة واحدة.

أما بالنسبة للصفقات المعقدة وذات الأهمية التي تيرمها شركة سوناطراك، فإن عملية دراسة العروض تتم على مرحلتين. المرحلة الأولى تتمثل في فتح الأظرفة التقنية، والمرحلة الثانية تتمثل في فتح الأظرفة المالية.

يتم فتح الأظرفة في جلسة علنية يدعى لحضورها جميع المتنافسين، ويتم تثبيت العروض وتسجيلها في سجل خاص. يتم إعداد وصف مختصر للوثائق التي يتكون منها التعهد كجزء من هذه المرحلة.

ثم، في المرحلة الثانية، تقوم لجنة تقييم العروض بترتيب العروض التقنية، وإقضاء الترشيحات والعروض غير المطابقة لدفتر الشروط أو التي لم تحصل على العلامة الدنيا. بعد ذلك، يتم دراسة العروض المالية التي قبلت من الناحية التقنية.

أخيرًا، تقوم اللجنة بتحديد العرض الأقل ثمنًا والأحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية.

5- مرحلة اعتماد الصفقة:

هذه المرحلة هي المرحلة النهائية، حيث تختار المصلحة المتعاقدة المتعاملين الذين يتوافر لديهم الشروط المنصوص عليها في دفتر الشروط والمعايير المعلن عنها في طلب العروض. يتم منح الصفقة للمتعهد

الذي يقدم أحسن عرض بأقل تكلفة، ويتم إعلان هذا المنح في نشرة المناقصات التابعة لقطاع الطاقة والمناجم (BAOSEM).

وقد منحت المصلحة المتعاقدة للمتعهدين حق الطعن في المنح المؤقت أمام لجنة الصفقات، حيث يتم تقديم الطعون خلال 5 أيام ابتداءً من تاريخ نشر إعلان المنح المؤقت للصفقة في نشرة المناقصات. ثم، تحول المصلحة المتعاقدة الطعن إلى لجنة الصفقات المختصة خلال 3 أيام من تسليم الطعن.

بعد ذلك، تقوم لجنة الصفقات المختصة بدراسة الطعن خلال 10 أيام، وبعد دراسة الطعون، تأتي مرحلة اعتماد أو التصديق على الصفقة من طرف لجنة الصفقات المختصة. تعتبر هذه الخطوة النهائية قبل دخول الصفقة حيز التنفيذ.

الفرع الثاني: أسلوب التراضي

بناءً على الترتيبات المتبعة في شركة سوناپراك، يُعتبر التراضي وسيلة استثنائية لإبرام الصفقات العمومية. يتعين علينا توضيح معنى التراضي والتطرق إلى أشكاله المختلفة

تعريف التراضي:

تم الاحتفاظ بالتعريف السابق للتراضي كما جاء في المرسوم الرئاسي 15/ (مرسوم رئاسي رقم 247/15، 247(2015) والتعليم السابقة المعروفة بـ R18 (بR18، 2013، صفحة 19) . وفقاً للمادة 18، يُعرف التراضي باعتباره الإجراء الذي يمكن من خلاله منح الصفقة العمومية لمتعهد من دون اللجوء إلى المنافسة الشكلية. يمكن أن يتم التراضي في شكل بسيط أو بعد الاستشارة (E-25R03، 2023)(المادة14).

حالات التراضي:

تعتمد حالات اللجوء إلى إجراء التراضي وفقاً لأحكام المادة 23 من التعليم على النقاط التالية:

1. في حالة عدم إمكانية إبرام الصفقات إلا من طرف متعهد يحتل وضعية احتكارية أو يمتلك التقنية المطلوبة.

2. عندما يكون هناك ضرورة معللة مثبتة بتقرير مفصل، تجعل اللجوء إلى هذا الإجراء ضروريًا بموافقة مسؤول المصلحة المركزية المعنية.

3. في حالة الاستعجال وعدم القدرة على استيفاء آجال الإجراءات الشكلية، شريطة أن لا تكون هذه الحالة ناتجة عن ماطلة من المصلحة.

4. عند تنفيذ مهام طبقًا لأحكام المادة 3 من التعليمية.

5. في وجود نص قانوني أو تنظيمي يمنح لمؤسسة عمومية حقًا حصريًا لتنفيذ أعمال ذات النفع العام. (E-25R03، 2023) (المادة 23)

6. عند إبرام مشروع داخل المجمع وفقًا للأحكام الواردة في ملحق رقم 1 من التعليمية.

7. في حال تنفيذ العمليات التي تتطلب التمديد ويمكن تنفيذها فقط من قبل المتعاقد المحال إليه الصفقة. (l.d)، 2023)

وبشكل عام، تخضع عقود التراضي الأخرى المبرمة وفق المادة الحالية للرقابة الأولية للجنة المختصة لرقابة المطابقة، كما هو موضح في المادة 83 من التعليمية. وتجدر الإشارة إلى أن إبرام الصفقات بالتراضي للأشغال التي لا تتجاوز أو تساوي سبعين ألف دج (70000000,00 دج) خارج الرسم لا يخضع لفحص اللجنة المختصة بالمطابقة. ويجب الانتباه إلى أن اللجوء إلى أسلوب التراضي لا يخضع لإجراءات النشر.

الفرع الثالث: إجراءات التراضي

لم تتناول التعليمية الداخلية لشركة سوناطراك أحكام اللجوء للتراضي إلا في حالتين، الأولى تخص التعيين المسبق لاختيار المتعهدين في ميدان التكوين، والثانية تتعلق بإبرام الصفقات داخل المجمع —intra groupe.

أولاً: إجراءات التراضي:

يمكن لفروع شركة سوناطراك الاتفاق على الصفقات بينها، أو بينها وبين الشركة الأم باستخدام أسلوب التراضي نظرًا لأن رأسمال الشركات الفرعية مملوك جزئيًا أو كليًا لسوناطراك. ويأتي هذا الأمر بهدف (l.d)، (2023) (المادة 3):

- تنظيم النفقات المرتبطة بالصفقات بين مختلف فروع المجمع،
- تعزيز الكفاءة داخل مختلف فروع المجمع من خلال تأسيس عقود واتفاقيات محددة تنظم حقوق وواجبات جميع الأطراف؛
- تعزيز العلاقة المشتركة بين الفروع من خلال تحقيق التناغم بين التوجيهات والاستراتيجيات المتبعة من قبل الشركة الأم.

ثانيا: شروط اللجوء لمبدأ التراضي داخل المجمع:

شروط اللجوء إلى مبدأ التراضي داخل مجمع سوناطراك موجودة في المادة 3 (l.d)، (2023) من الملحق الفرعي l.d من التعليمات الداخلية، وتشمل ما يلي:

1. يجب أن تكون الخدمات الأساسية التي تقدمها الشركة الفرعية ضمن نطاق الصفقة،
 2. يجب أن تتوافق القدرات التقنية والمالية للشركة الفرعية مع متطلبات الصفقة،
 3. يجب أن تكون للفروع التابعة للشركة الموارد البشرية والمادية الضرورية لتنفيذ صفقاتها (l.d)، (2023)،
 4. يجب أن تكون أسعار الأشغال والخدمات والدراسات والدراسات الاستشارية داخل الفروع متماشية مع أسعار السوق المتوسطة، وتم إنشاء قائمة مرجعية محدثة بشكل دوري "benchmark" تستخلص من الأسعار المتوسطة المطبقة على السوق الوطنية والدولية. (l.d)، (2023)
- المطلب الثاني: رقابة شركة سوناطراك على الصفقات

نظرًا لأن الصفقات العمومية بمختلف أنواعها ترتبط بالخزينة العامة، فقد أصبح من الضرورة الحاجة إلى إخضاعها لأنواع متعددة من الرقابة التي تشمل جميع مراحلها، سواء قبل توقيع الصفقة أو بعد دخولها حيز التنفيذ؛

تتمثل الغاية الأساسية لفرض الرقابة في التحقق من تحقيق الأهداف المرجوة من وراء التعاقد، وفي إلزام الإدارات العامة والهيئات المستقلة بالامتثال لأحكام قانون الصفقات العمومية، بما يكرس المبادئ الكبرى للتعاقد، مثل مبدأ الشفافية وحرية المنافسة والمساواة بين المنافسين؛

قامت شركة سوناطراك بتخصيص نوعين من الرقابة لصفقاتها، وهما "الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية"، وسنوضح ذلك من خلال الفروع التالية:

الفرع الأول: الرقابة الداخلية

في المادة 159 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247، فرض المشرع الجزائري على المصلحة المتعاقدة إنشاء هيئة لممارسة الرقابة على الصفقات، وفقًا للآليات المحددة في تنظيم الصفقات العمومية. يهدف تكثيف الرقابة على الصفقات العمومية إلى تعزيز مبدأ الشفافية في عمليات الصفقات وضمان المنافسة العادلة والشرعية، مما يضمن المساواة بين المتعاملين ويقي الصفقات من أي اتهامات، ويسهم في تحقيق الكفاءة في استخدام النفقات العامة ومكافحة الفساد بكافة أشكاله. (عمار بوضياف، 2007، صفحة 160)

أولاً: لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض (C.O.P):

اللجنة المكلفة بفتح الأظرفة وتقييم العروض (C.O.P)، وفقًا للمادة 88 من القرار رقم E025 الخاص بشركة سوناطراك، هي لجنة دائمة وثابتة، وليست مؤقتة، تتولى مهام محددة بشكل دائم. على الرغم من ثباتها، إلا أنه يمكن إدخال تعديلات على قائمتها بشكل منتظم من خلال قرار من مسؤول المصلحة المتعاقدة.

تتمثل مهام هذه اللجنة الدائمة كما نصت المادة 87 من نفس القرار في (E-25R03، 2023):

- التأكد من صحة تسجيل العروض في سجل مخصص؛
- إعداد قائمة للمتعاقدين وفقًا لتواريخ وصول أظرفة العروض؛

- إعداد وصف موجز للوثائق المطلوبة للتعاقد؛
- فتح الأظرفة المالية للمتنافسين الذين تم تأهيلهم تقنياً من قبل لجنة تقييم العروض (C.E.O.T)؛
- مراجعة ومراقبة مطابقة العروض المالية وتصحيح الأخطاء الحسابية إذا لزم الأمر؛
- ترتيب العروض المالية وفقاً للمعايير المحددة في دفتر الشروط؛
- إعداد محضر لكل جلسة يوقعه جميع الأعضاء الحاضرين، ويشمل جميع التحفظات المحتملة من قبلهم؛
- دعوة المتعاقدين لاستكمال عروضهم التقنية في حالة وجود نقص في الوثائق والبيانات باستثناء التصريح بالاككتاب، وفي حالة عدم استيفاء المتعاقد للوثائق المطلوبة في المدة المحددة يتم إلغاء العرض؛
- عداد محضر لتقديمه للمصلحة المتعاقدة في حال عدم جدوى طلب العروض؛
- إرجاع الأظرفة غير المفتوحة إلى أصحابها عن طريق المصلحة المتعاقدة (E-25R03، 2023).

ثانياً: لجنة تقييم العروض (C.E.O.T):

لجنة تقييم العروض (C.E.O.T) تتألف من موظفين مؤهلين تابعين للمصلحة المتعاقدة، يقومون بأعمال إدارية وتقنية، وتتولى تقديم تقييماتها للمصلحة المتعاقدة لاتخاذ قرار بشأن منح الصفقة أو الإعلان عن عدم جدوى الإجراء أو إلغاء المنح المؤقتة للصفقة، وتصدر في هذا الشأن رأياً مبرراً (عمار بوضياف، 2007، صفحة 199)؛

تشكيل لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض يتولاه مسؤول المصلحة المتعاقدة، وفقاً للمادة 89 من القرار رقم E025. يتعين عليه تنظيم عمل هذه اللجنة وسيرها في إطار الإجراءات القانونية والتنظيمية المعمول بها. وتحرص المادة على عدم تضارب أعضاء لجنة فتح الأظرفة مع أعضاء تقييم العروض، ولتقادي ذلك، يتاح للمصلحة المتعاقدة استعانة بكفاءات مختلفة لإعداد تقرير تحليل العروض، وذلك لتلبية احتياجات لجنة تقييم العروض.

تتولى لجنة تقييم العروض (C.E.O.T) العديد من المهام وفقاً للمادة 91 من القرار رقم E025. تشمل هذه المهام: (E-25R03، 2023)

1. الترتيب التقني للعروض: يقوم أعضاء اللجنة بتقييم العروض التقنية وترتيبها وفقاً لمتطلبات دفتر الشروط، مع استبعاد العروض التي لم تحصل على العلامة الدنيا المنصوص عليها.
2. دراسة العروض المالية: بعد تأهيل العروض التقنية، تقوم اللجنة بدراسة العروض المالية للمتنافسين المؤهلين. يتم اختيار العرض الأقل سعراً في حالة الخدمات العادية، أو العرض الأفضل اقتصادياً في حالة وجود عروض متعددة.
3. اقتراح الفائزين: في حالة المسابقة، تقترح لجنة تقييم العروض قائمة بالفائزين للمصلحة المتعاقدة. يتم دراسة العروض المالية للفائزين من الناحية الاقتصادية، مع ترجيح عدة معايير لاتخاذ القرار النهائي بشأن العرض الأفضل.

ثالثاً : لجنة مراقبة الصفقات اللامركزية (C.M.D):

لجنة مراقبة الصفقات اللامركزية (C.M.D) هي الهيئة المعنية بمراقبة الصفقات التي تتجاوز قيمتها الإجمالية ما بين 50 مليون دينار جزائري إلى 500 مليون دينار جزائري. عند ممارسة الرقابة، تقوم اللجنة باتخاذ إحدى القرارات التالية بشأن الصفقة: منح التأشير عليها، أو رفض منح التأشير، أو منحها بتحفظات تتطلب الالتزام بها. يُعتبر إصدار التأشير شرطاً لنفاذ الصفقة، وفي حالة رفض المنح التأشير، يُسمح لوحدة من وحدات شركة سوناطراك بإعداد تقرير يتجاوز القرار، مع إبلاغ مدير الوحدة (عمار بوضياف، 2007، صفحة 37).

رابعاً: لجنة مراقبة صفقات النشاط (C.M.A):

هي لجنة متخصصة في رصد الصفقات العامة التي تتجاوز أو تعادل قيمتها المالية المبلغ من 500 مليون دينار جزائري إلى 3 مليارات دينار جزائري، أو المعادلة لها بالعملة الصعبة، وتؤدي هذه اللجنة مهاماً مماثلة لتلك التي تقوم بها اللجنة السابقة (C.M.D). (E-25R03، 2023)

خامساً: لجنة مراقبة صفقات المؤسسة (C.M.E):

هي هيئة مختصة في متابعة الصفقات العامة التي تتجاوز أو تساوي قيمتها المالية 3 مليارات دينار جزائري أو المعادل لها بالعملة الصعبة. وتنص المادة 94 من القرار رقم E025 على مهام هذه اللجنة، حيث تتضمن فصلاً للمسائل التالية:

- مراجعة دفاتر الشروط؛

- رصد مدى قانونية إبرام الصفقات أو الملاحق الخاصة بها، وذلك وفقاً للحدود المالية؛

- دراسة الاعتراضات التي يقدمها المعتمدون في سياق طلب العروض أو التراضي بعد الاستشارة؛

- متابعة تنفيذ مشاريع الصفقات التسوية (E-25R03، 2023).

الفرع الثاني: الرقابة الخارجية

الرقابة الخارجية تمارس على صفقات العمومية من قبل أجهزة متعددة، بما في ذلك الوزارة الوصية على المصلحة المتعاقدة التي يكلفها التحقق من مطابقة الصفقات مع الأولويات المسطرة من قبل القطاع. وتشمل هذه الأجهزة أيضاً مجلس المحاسبة، الذي يُعتبر مسؤولاً عن حماية حقوق الخزينة والمال العام؛ وتنص المادة 163 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الجزائري على أهداف الرقابة الخارجية، حيث تهدف إلى التحقق من مطابقة التزام المصلحة المتعاقدة للعمل المبرمج بشكل نظامي (عمار بوضياف، 2007، صفحة 162)؛

وتُخضع مؤسسة سوناطراك للرقابة الخارجية، وتشمل هذه الرقابة جهود مدقق الحسابات (commissaire aux comptes) ومفتشية المالية العامة (l'inspection générale des finances).

والتي نتطرق إليها من خلال النقاط التالية:

أولاً: مدقق الحسابات (commissaire aux comptes):

مدقق الحسابات هو المسؤول عن مراجعة عمليات الدفع في المؤسسات والمنظمات بانتظام، حيث يقوم بمراجعة مستندات المحاسبة والحسابات السنوية وبيانات الميزانية وحساب الصناديق. يُدقق في صحة تسجيل العمليات التجارية اليومية، ويُدقق أيضًا في إدارة الأموال والديون واستخدام الموارد المالية والعينية. يُعد مدقق الحسابات تقريرًا تحريريًا بعد إجراء التدقيق، ويقدم المعلومات حول النتائج لإدارة المؤسسة، حيث يُنبه بشكل أساسي إلى العيوب الموجودة وإمكانية التحسين من أجل تحقيق الحماية من الاحتيال والغش والتلاعب في السجلات المالية.

يمكن تقسيم التدقيق إلى أربعة أقسام:

1. **التدقيق المالي:** يُركز على فحص أنظمة الرقابة الداخلية وسجلات المستندات المحاسبية لتقديم رأي مستقل حول مدى دقة الميزانية والحالة المالية الفعلية للمشروع؛ (عابد، 2014/2015)
2. **التدقيق الإداري:** يتعلق بتقييم الكفاءة الإنتاجية للإدارة واستخدام الأموال بشكل اقتصادي؛
3. **تدقيق الأهداف:** يهدف إلى التحقق من مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة؛
4. **التدقيق الاجتماعي:** يتمحور حول التأكد من أن المنشأة قد حققت الأهداف الاجتماعية والمجتمعية بالإضافة إلى الأهداف المالية.

ثانيًا: مفتشية المالية العامة (Inspection Generale des Finances I.G.F)

تُعتبر المفتشية العامة للمالية هيئة رقابية مُعتمدة من الدولة تسعى في أهدافها إلى حماية المال العام من كل أشكال التلاعبات؛ لذلك فقد أُسندت إليها مهمة رقابة المؤسسات العمومية الاقتصادية من خلال النص التشريعي الجديد، الذي يتم بموجبه إخضاع جميع تلك المؤسسات لمراقبة أعوان المفتشية العامة للمالية، ويُضاف هذا الإجراء الرقابي إلى الآليات الأخرى المعتمدة اليوم والمنصوص عليها في القانون. تلعب المفتشية العامة للمالية دورًا مهمًا في رقابة المؤسسات العمومية الاقتصادية، بحيث تتم تدخلات المفتشية العامة للمالية على الوثائق وفي معاينة المواقع، ويُمكن أن تكون تلك التدخلات فجائية أو موضوع تبليغ مُسبقة، إذ يُخول للمفتشية العامة للمالية في المؤسسات العمومية الاقتصادية ما يلي: (-E)

(2023، 25R03)

تمثل مفتشية المالية العامة (Inspection Generale des Finances I.G.F) هيئة رقابية معتمدة من الدولة، تسعى في أهدافها إلى حماية المال العام من أي تلاعبات محتملة، تتولى المفتشية العامة للمالية مهمة رقابة المؤسسات العمومية الاقتصادية، وتندرج هذه المهمة ضمن إطار النص التشريعي الجديد الذي يخول لها مراقبة أعوانها. يُمكن تلخيص اختصاصات المفتشية العامة للمالية على النحو التالي:

- ✓ رقابة تسيير الصناديق، وفحص الأموال والقيم والسندات والموارد المالية بأنواعها، التي يتحكم فيها المسؤولون أو المحاسبون؛
- ✓ الحصول على كافة الوثائق والمستندات الضرورية للتدقيق، بما في ذلك التقارير التي تُعد من قبل هيئات رقابية أو خبراء خارجيين؛
- ✓ تقديم أي طلب للحصول على معلومات، سواء كان ذلك شفهيًا أو كتابيًا؛
- ✓ القيام بأي بحث أو تحقيق في موقع الحدث، بهدف فحص النشاطات أو العمليات المسجلة في المحاسبة؛
- ✓ الاطلاع على الملفات والبيانات بغض النظر عن مصدرها؛
- ✓ التأكد من صحة المستندات المقدمة، ومصادقية المعلومات المُبلغ عنها؛
- ✓ القيام بفحص دقيق في الموقع للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية واكتمالها، ومراجعة حقيقة الخدمة المقدمة حال الضرورة.

بهذه الصفة تمارس المفتشية العامة للمالية حقها في مراجعة جميع العمليات التي يُجريها محاسبو المؤسسات العمومية الاقتصادية، ومن خلال هذا الفحص الدقيق، تسعى المفتشية إلى التأكد من مصداقية المؤسسات وتطورها، بالإضافة إلى تحليل بنية ميزانيتها والأرصدة الوسطى للتسيير. يمثل الهدف الرئيسي لدور المفتشية العامة للمالية في تلك المؤسسات العمومية الاقتصادية مساعدتها في إقامة نظام تسيير متطور وفعال يتماشى مع أهدافها على المدى القصير والطويل، وتعزيز مستوى التسيير من خلال تطبيق النظام واحترام المعايير الدولية (مجدوبي شهرزاد، 2016، صفحة 68).

خلاصة الفصل الأول :

في ختام هذا الفصل، تم تسليط الضوء على الدور الهام الذي تلعبه المؤسسات العمومية الاقتصادية في تعزيز الاقتصاد الوطني من خلال إبرام الصفقات العمومية. لقد تناولنا بالتفصيل الإجراءات المعتمدة في شركة سوناطراك، مما يعزز فهمنا لكيفية تأثير هذه العمليات على الأداء العام للشركة وتحقيق أهدافها الاقتصادية. كما تم استعراض التحديات التي تواجه هذه العمليات وكيفية معالجتها، مما يوفر رؤى قيمة لتحسين فعالية الصفقات العمومية. توفر هذه المعرفة الأساس لفهم أكثر تعمقاً للمواضيع التي سيتم مناقشتها في الفصول التالية، حيث سيتم تحليل المزيد من الجوانب التقنية والإدارية التي تؤثر على نجاح الصفقات العمومية.

الفصل الثاني:
الإطار المنهجي
والتنظيمي للدراسة

الفصل الثاني : الإطار المنهجي والتنظيمي للدراسة

يركز الفصل الثاني على المنهجية المستخدمة في الدراسة، موضحاً الإطار التنظيمي والمنهجي للبحث. يشمل هذا الفصل شرحاً مفصلاً لاختيار ميدان البحث، وطرق جمع وتحليل البيانات. كما يناقش السياق التنظيمي لشركة سوناطراك، بما في ذلك هيكلها الإداري ونشاطاتها المختلفة، مما يساعد على وضع دراسة الحالة في سياقها الصحيح. سيتم كذلك استعراض الأدوات والتقنيات المستخدمة في جمع البيانات، مثل المقابلات الشخصية والوثائق الرسمية، وكيفية تحليل هذه البيانات للوصول إلى نتائج موثوقة. يهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واضحة وشاملة للمنهجية التي سيتم اتباعها، مما يضمن موثوقية النتائج ويسهم في تحقيق أهداف البحث بشكل دقيق ومنهجي.

المبحث الأول: المنهج البحثي واختيار طريقة البحث

المنهج البحثي يشير إلى الطريقة التي يتم بها تنفيذ دراسة بحث محددة، ويتضمن ذلك الإجراءات والتقنيات المستخدمة في جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة بالموضوع المدروس؛ يعتبر النهج البحثي أمراً أساسياً لضمان الحصول على نتائج صالحة وموثوقة، وتحقيق أهداف البحث بنجاح.

هناك ثلاثة أنماط رئيسية للنهج البحثي:

- **النهج النوعي:** يركز على استخدام الكلمات والبيانات النصية، ويستخدم في الدراسات الاستكشافية لفحص مشاكل البحث التي قد لا يتم تحديدها بوضوح.

- **النهج الكمي:** يعتمد على قياس واختبار البيانات الرقمية للحصول على نتائج دقيقة وعددية.

- **النهج المختلط:** يجمع بين النهجين النوعي والكمي، مستفيداً من مزايا كل منهما للحصول على نتائج شاملة وعميقة.

تم اختيار النهج النوعي كوسيلة رئيسية في دراستنا، حيث يسمح للمشاركين بالتعبير عن أنفسهم ومشاركة تجاربهم بحرية، مما يوفر فهماً متعمقاً للموضوع وتفاعلات الأفراد في هذا القسم، سنستعرض النهج البحثي الذي تم اعتماده في دراستنا، بالإضافة إلى طريقة جمع البيانات، بهدف تحقيق أهداف البحث.

اختيار مجال البحث:

تم اختيار مجال إدارة الأعمال، بالتحديد إدارة الصفقات، كمجال للبحث بناءً على جاذبيته لنا وللاهتمام الذي نوليه لهذا الموضوع. وبالتالي، فقد كان اختيار شركة سوناطراك للإنتاج بمثابة الخيار البسيط لإعداد مشروعنا التخرجي حول إدارة الصفقات، من الناحية الأكاديمية، كان لدينا الفرصة للتعامل مع فريق مؤهل ومتماسك يتحمل مسؤولية كبيرة، مما سمح لنا خلال هذه الفترة بالتحكم في الموضوع، بالإضافة إلى ذلك، كانت توفر المعلومات والوثائق الضرورية في الوقت المناسب ضماناً لسهولة إجراء الدراسة.

2. طريقة جمع البيانات:

للحصول على إجابات لتساؤلاتنا، اعتمدنا على أساسيات تقنيات جمع البيانات النوعية، واستخدمنا الأدوات الثلاثة الأكثر شيوعًا وموثوقية: البحث الوثائقي، والمراقبة، وأخيرًا المقابلة.

لرد على مشكلتنا، اخترنا القيام بدراسة نوعية وفقًا لتايلور وبودجان، يتمثل البحث النوعي في إنتاج وتحليل البيانات الوصفية مثل الكلمات المكتوبة أو المنطوقة وسلوك الأشخاص المراقبين.

الملاحظة:

إضافة إلى الأساليب السابقة، قمنا أيضًا بتبني تقنية الملاحظة لاستكمال الأسلوب المستخدم وإثراء البيانات المجمعة؛

تُعرف هذه التقنية وفقًا لديوال وكاتلين بأنها العملية التي تتيح للباحثين فهم أنشطة الأشخاص الذين يدرسونهم في السياق الطبيعي عن طريق المشاهدة والمشاركة في هذه الأنشطة، وتوفر السياق اللازم لصياغة إرشادات العينة وأدلة المقابلة؛

تعرف الملاحظة بأنها عملية التعلم من خلال التعرض أو المشاركة في الأنشطة اليومية أو الروتينية للمشاركين في سياق الباحث.

بالإضافة إلى ذلك، قمنا باستخدام طريقة المراقبة خلال فترة تدريبنا في شركة سوناطراك للإنتاج لفهم جيد لعملياتها وأنشطتها.

المقابلة:

وأخيرًا، لإكمال دراستنا بنجاح، قررنا إجراء سلسلة من المقابلات شبه الموجهة، وهي طريقة شائعة في بحوث مجال علوم الإدارة؛

يُلاحظ أن جمع البيانات من خلال المقابلات يُعتبر تقنية مهمة لتطوير المعرفة التي تدعم النهج النوعي والتفسيري، وتساهم بشكل خاص في البنية التأسيسية لينكولن.

بما أن موضوعنا واسع وتدرج دراستنا في إطار بحث نوعي، فقد قمنا باستخدام المقابلات شبه الموجهة للسماح للمُقابلين بالتعبير عن أفكارهم بحرية، استنادًا إلى دليل المقابلة المُرفق، حيث قمنا بتحديد المحاور

التي يجب معالجتها مع المُقابلين كما هو موضح في الجداول أدناه، مما يضمن تغطية جميع الأسئلة المرغوبة ويُمكننا من تحقيق أهداف بحثنا الحالي.

عرض العينة :

فيما يتعلق بمسألة اختيار المتحدثين معنا، قمنا باختيار طريقة العينة بناءً على خطوات منطقية موصى بها من قبل ثيارت وآخرون، و تستند هذه الطريقة على تقدير الباحث في اختيار المتحدثين ويمكن أن تكون فعالة بنفس القدر مثل الطريقة الاحتمالية على العينات الصغيرة.

هدف بحثنا هو إظهار عملية إبرام الصفقات في المؤسسات العمومية الاقتصادية. وبناءً على ذلك، تم اختيار الأشخاص الذين يمثلون المؤسسة ولديهم مناصب فيها للمقابلة. كما وجدنا من الضروري اختيار أشخاص ذوي ملامح مختلفة لتغطية جميع الفئات في المؤسسة التي تعتبر مكان تدريبنا. هذا سيمكننا من الحصول على إجابات ذات صلة ومتنوعة.

تم إجراء المقابلات وجهاً لوجه خلال فترة التدريب في الشركة، مما سمح لنا بالتفاعل المباشر مع المتحدثين وفهم أفضل لمواضيع البحث.

بناء دليل المقابلة:

تم تنظيم دليل المقابلة لدينا وفقاً للنقاط التالية:

1. الهدف: يتم توضيح الغرض من المقابلة للمحقق، بما في ذلك سياق الدراسة والأهداف المحددة لها.
2. شروط سير المقابلة: يتم إعلان سرية المقابلة وتأكيد موافقة المشارك على الشروط والإجراءات المتبعة خلال المقابلة.
3. الختام: يتم توجيه الشكر للمشارك على وقته وتعاونه في الإجابة على الأسئلة، مما يبرز أهمية تقدير تعاونهم في سياق البحث.

بتنظيم الدليل بهذه الطريقة، يتم ضمان سير المقابلة بشكل منظم وفعال، مما يسهل عملية جمع البيانات وتحليلها بشكل أفضل.

طريقة معالجة البيانات وتحليلها:

يمكن معالجة البيانات وتحليلها باستخدام الطرق النوعية والإحصائية. في التحليل النوعي، يتم التركيز على فهم معاني الأفكار المعبر عنها والكلمات المستخدمة في البيانات. أما في التحليل الإحصائي، فتتم المعالجة عادةً باستخدام برامج معالجة النصوص على الحاسوب. يشمل ذلك عمليات العد للكلمات، وتقسيم النصوص إلى جمل، وتصنيف البيانات في فئات مختلفة. كما يمكن أيضًا إجراء تحليلات إحصائية مثل تحليل العوامل المتناسبة لفهم أكثر دقة للبيانات.

مقارنة بين التحليل الدلالي والتحليل الإحصائي:

التحليل الدلالي	والتحليل الإحصائي
❖ يركز على فهم المعاني والسياقات والعلاقات البينية بين البيانات.	❖ يركز على العلاقات الرياضية والإحصائية بين البيانات.
❖ يستخدم التحليل النوعي للبيانات مثل تحليل المحتوى والنصوص.	❖ يعتمد على التحليل الكمي للبيانات مثل الاحتمالات والتوزيعات الإحصائية.

المبحث الثاني : الإطار التنظيمي

سيتم التطرق إلى الإطار التنظيمي لشركة سوناطراك، وذلك من خلال تقديم نظرة عامة على الشركة واستراتيجياتها وأهدافها ومهامها. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استعراض الهياكل التنظيمية لشركة سوناطراك-إنتاج.

المطلب الأول : تقديم شركة سوناطراك

تاريخ الشركة :

سوناطراك، والتي تعني "الشركة الوطنية للتقيب والإنتاج والنقل والتسويق للمحروقات"، هي شركة وطنية جزائرية تأسست في 31 ديسمبر 1963.

تأسست الشركة عقب استقلال الجزائر من الاستعمار الفرنسي، حيث كانت تعتبر خطوة هامة نحو تحقيق الاستقلال الاقتصادي والتنمية الوطنية. تأسس سوناطراك جاء كجزء من سياسة الدولة للسيطرة

على قطاع النفط والغاز الذي يعتبر من أهم موارد الجزائر الطبيعية، بدأت سوناطراك رحلتها بتطوير حقول النفط والغاز في الجزائر، وتوسيع إمكانيات الإنتاج والتصدير، والاستثمار في التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة الإنتاج والتشغيل.

منذ تأسيسها، شهدت الشركة تطوراً كبيراً في جميع جوانب عملها، حيث أصبحت واحدة من أبرز شركات النفط والغاز في المنطقة، خلال السنوات العديدة من العمل الجاد والاستثمار في البحث والتطوير، نجحت سوناطراك في بناء سمعة قوية كشركة موثوقة ومبتكرة في قطاع الطاقة، مما ساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة للجزائر

أنشطة الشركة:

1. الاستكشاف والإنتاج:

- تشمل استكشاف النفط والغاز واستخراجهما من الآبار والمناطق الجديدة.
- تطوير التقنيات الحديثة لزيادة كفاءة الإنتاج واستدامته.

2. نقل النفط عبر الأنابيب:

- تشمل بناء وصيانة شبكة الأنابيب لنقل النفط والغاز عبر البلاد.

3. التحويل والفصل:

- يشمل تحويل النفط الخام إلى منتجات نهائية مثل البنزين والديزل والمشتقات البتروكيمياوية.
- الفصل بين المكونات المختلفة للنفط والغاز لاستخدامها بشكل فعال في الصناعات المختلفة.

4. التسويق:

- تشمل استيراد وتصدير المنتجات النفطية والبتروكيمياوية.
- بناء علاقات تجارية قوية مع الشركات العالمية في مجال صناعة الطاقة.

المطلب الثاني : إستراتيجية و أهداف و مهام الشركة

أولا : إستراتيجية الشركة:

- تعتمد سوناطراك على تحسين التقنيات وتطوير العمليات لزيادة كفاءة الإنتاج وتقليل التكاليف.
- توسيع نطاق الأنشطة لتشمل مجالات جديدة مثل الطاقة الشمسية والماء.
- تعزيز الشراكات مع الشركات العالمية لاستغلال الفرص الجديدة في صناعة الطاقة.
- تطوير برامج لحماية البيئة وتحسين أداء الشركة في مجال الاستدامة البيئية.
- تحفيز الابتكار وتشجيع الموظفين على المساهمة في تحقيق أهداف الشركة

ثانيا أهداف الشركة:

- تحقيق التميز في قطاع الطاقة وتصبح واحدة من أفضل الشركات البترولية عالمياً.
- توسيع نطاق أعمالها لتشمل مجالات جديدة مثل توليد الكهرباء والماء والنقل الجوي والبحري.
- زيادة الاستثمارات في مجالات البتروكيماويات واستغلال الموارد الطبيعية غير التقليدية

ثالثا مهام الشركة :

نصت المادة 07 من المرسوم الرئاسي 98-94 المعدل للقانون الأساسي للشركة التي تنص

على أن تهدف سوناطراك سواء في الجزائر أو في الخارج إلى:

- تطوير شبكات نقل المحروقات وتخزينها والتتقيب عن المحروقات والبحث عنها.

- تجميع الغاز الطبيعي ومعالجته وتقويم المحروقات الغازية.

- تحويل المحروقات وتكرارها.

- تموين المحروقات وتموين البلاد بالمحروقات على الأمدين المتوسط والبعيد.

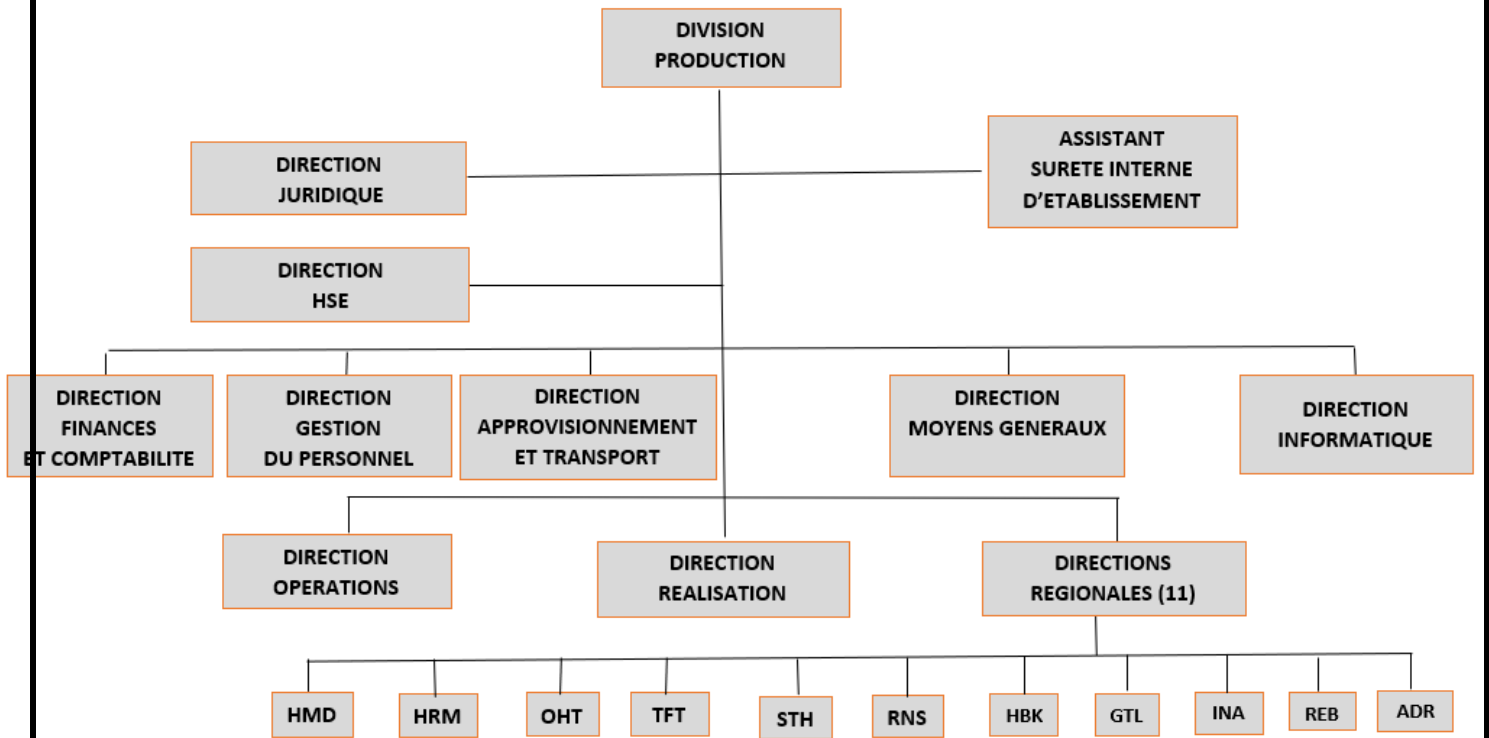
- دراسة كل أشكال مصادر الطاقة وترقيتها وتقويمها.

- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بصناعة المحروقات وكل عمل ترتب

عنه فائدة لسوناطراك .

المطلب الثالث : الهياكل التنظيمية لشركة سوناطراك - إنتاج

الوثيقة رقم 01: الهيكل التنظيمي لسوناطراك - إنتاج



المصدر: وثائق المؤسسة.

يتكون الهيكل التنظيمي من قسم الإنتاج (DIVISION PRODUCTION) الذي يتفرع إلى 3 إدارات فرعية:

- الإدارة القانونية (DIRECTION JURIDIQUE)
- الإدارة HSE
- مساعد الأمن الداخلي للمؤسسة (ASSISTANT SURETE INTERNE D'ETABLISSEMENT)

تتبع هذه الإدارات الفرعية 5 إدارات رئيسية:

- إدارة المالية والمحاسبة (DIRECTION FINANCES ET COMPTABILITE)
- إدارة تسيير الموظفين (DIRECTION GESTION DU PERSONNEL)
- إدارة التوريد والنقل (DIRECTION APPROVISIONNEMENT ET TRANSPORT)
- إدارة الموارد العامة (DIRECTION MOYENS GENERAUX)
- إدارة المعلوماتية (DIRECTION INFORMATIQUE)

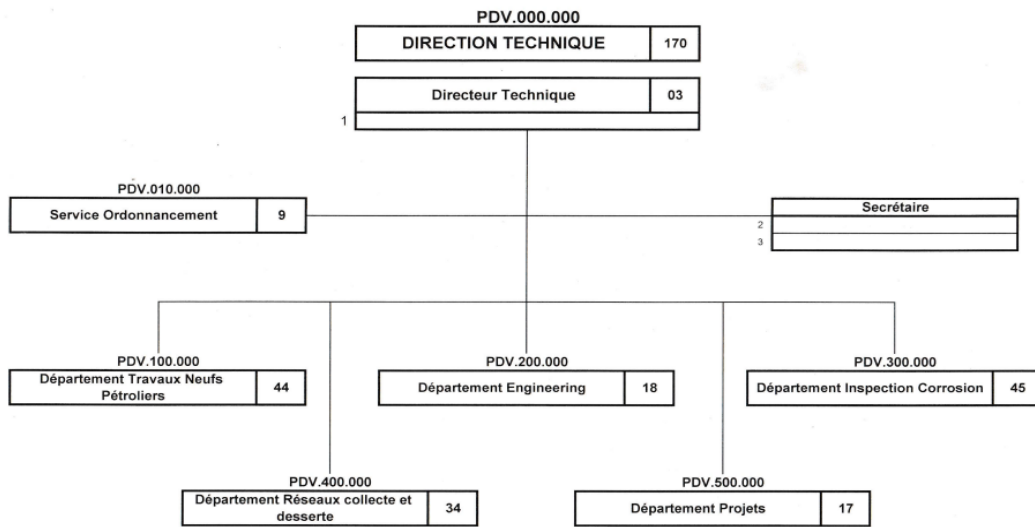
ترتبط جميع هذه الإدارات (الإدارات الفرعية الثلاثة و الإدارات الرئيسية الخمس) بقسم الإنتاج (DIVISION PRODUCTION).

و يتضمن قسم الإنتاج (DIVISION PRODUCTION) أيضاً:

- إدارة العمليات (DIRECTION OPERATIONS)
- الإدارات الإقليمية (DIRECTIONS REGIONALES)
- إدارة التنفيذ (DIRECTION REALISATION)
- و أخيراً، تتضمن الإدارات الإقليمية (DIRECTIONS REGIONALES) 10 مناطق هي HMD و HRM و OHT و TTF و STH و RNS و HBK و GTL و INA و REB

الهيكل التنظيمي للإدارة التقنية :

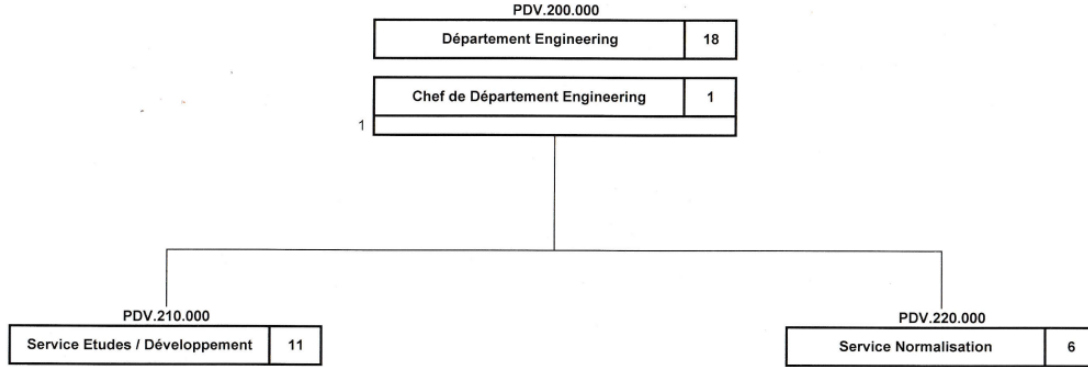
الوثيقة رقم 02: الهيكل التنظيمي للإدارة التقنية



المصدر: وثائق المؤسسة.

الهيكل التنظيمي لقسم الهندسة :

الوثيقة رقم 03: الهيكل التنظيمي لقسم الهندسة



المصدر: وثائق المؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني:

في ختام هذا الفصل، ركزنا على العوامل المتعددة التي أثرت في اختيارنا لشركة سوناطراك كموقع للبحث، والتي دفعتنا لاختيار هذه الشركة المرموقة في مجال الإنتاج بالجزائر، تم استعراض المنهجية التي اعتمدناها في عملية البحث، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات، حيث اعتمدنا في حالتنا على الوثائق والمقابلات الشخصية مع المسؤولين المختلفين في الشركة.

لا شك أن شركة سوناطراك تمتلك تأثيراً كبيراً على نمو وتطور الاقتصاد في البلاد، حيث تعتبر الشركة الرائدة في قطاع الإنتاج بالجزائر، وتحتل مرتبة متقدمة في الساحة الإفريقية، وكما هو معروف، فإن شركة سوناطراك تشتهر بتقديم الحلول الهندسية المبتكرة والمشاريع الضخمة التي تعزز من البنية التحتية وتدفع بعجلة التنمية في الجزائر.

من الواضح أن تأثير سوناطراك ليس محلياً فقط بل يمتد إلى الأسواق الإقليمية والقارية، مما يجعلها شريكاً استراتيجياً للنمو والاستقرار الاقتصادي في الجزائر وخارجها.



الفصل الثالث: دراسة الحالة

الفصل الثالث : دراسة الحالة

يتناول الفصل الثالث دراسة الحالة الخاصة بشركة سوناطراك، حيث يقدم وصفاً مفصلاً للمشروع الذي تم اختياره كحالة دراسية. يشمل هذا الفصل معلومات دقيقة حول خصائص المشروع، والإجراءات المتبعة في إبرام وتنفيذ الصفقات، مع التركيز على الجوانب التقنية والإدارية التي تؤثر على نجاح هذه العمليات. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها من الشركة وتقديم نتائج مفصلة حول كفاءة وفعالية الصفقات العمومية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استعراض النتائج العملية لتطبيق هذه الصفقات على أداء الشركة وكيفية تحسين العمليات الإدارية لتحقيق أفضل النتائج. يهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة شاملة ومتعمقة حول كيفية إدارة الصفقات العمومية في سوناطراك وتأثيرها على الأداء العام للشركة.

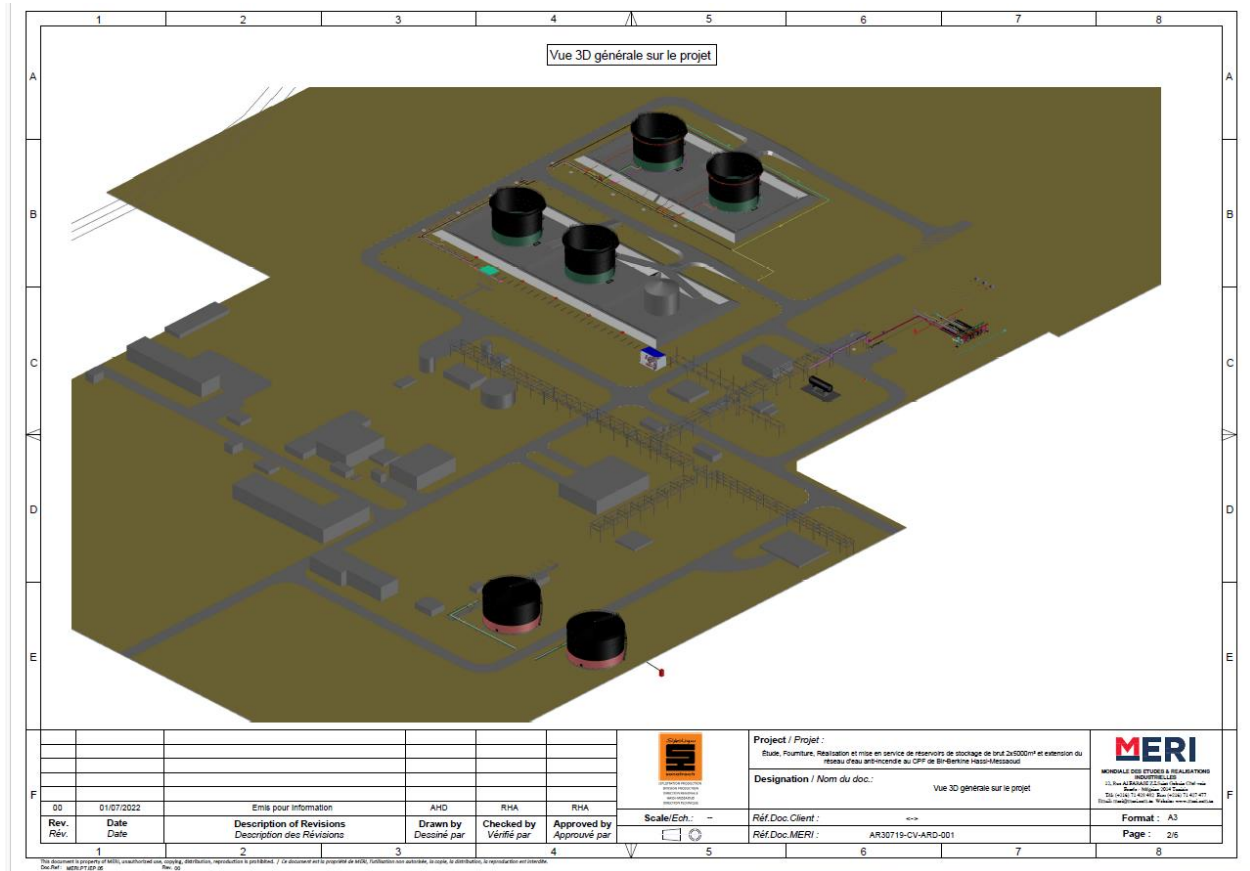
المبحث الأول : تقديم الصفقة

المطلب الأول : مقدمة عامة حول الصفقة

تتمثل الصفقة في دراسة عامة و مفصلة و توريد و إنجاز :

- خزائين لتخزين البترول المعالج بسعة 5000 متر مكعب للواحد
- خزان لتخزين ماء إطفاء الحرائق بسعة 5000 متر مكعب مع توسعت شبكة الإطفاء
- مجمع البترول و القادم من الآبار

الوثيقة رقم 04: مخطط المشروع



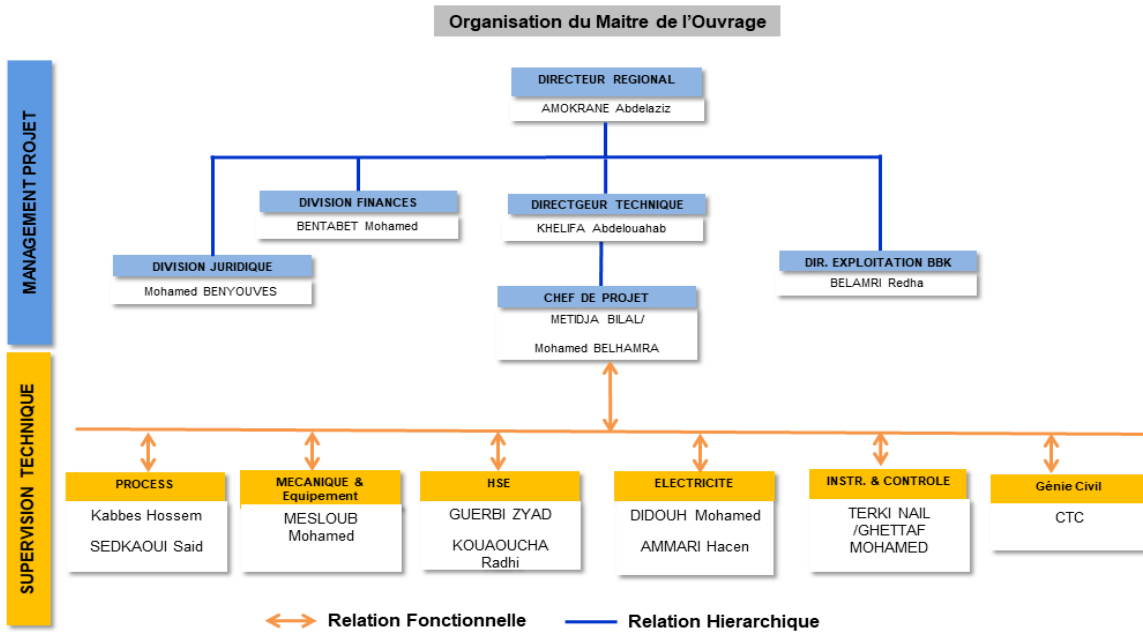
المصدر: وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني : الوثيقة التقنية للمشروع

- صاحب المشروع سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود
- مقاوله انجاز المشروع شركة ميري التونسية
- هيئة الفحص التقني للبنى التحتية CTC sud ouargla
- هيئة الفحص التقني للمعدات autorité de régulation des hydrocarbures ARH
- بداية الإنجاز 1 أبريل 2021
- مدة الإنجاز 30 شهر و لم ينتهي المشروع لعدة أسباب
- مدة الضمان التقني 24 شهر
- المبلغ الإجمالي للعقد 8.815.239,97 أورو و 842.951.708,00 دج

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي الخاص بصاحب المشروع سوناطراك

الوثيقة رقم 05: الهيكل التنظيمي الخاص بصاحب المشروع سوناطراك



المصدر: وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني : تحليل وثائق مراحل الصفقة في سوناطراك-الإنتاج

المطلب الأول : تحليل وثائق مرحلة التحضير

الوثيقة رقم 06

الوثيقة رقم 06: فرصة لإطلاق مشروع



Monsieur :
Le Directeur Technique

Exploration- Production
Division Production
Direction Régionale
Hassi Messaoud
DCCE

DCCE/M340/2016

NOTE D'OPPORTUNITE

Object : Réalisation de deux bacs de stockage à toit flottant de capacité 5000M3 chacun et une nouvelle pomperie d'expédition de capacité 340M3/H .

Actuellement l'unité de traitement du brut de BBK dispose de deux bacs de stockage de capacité unitaire de 5000 M3 et d'une pomperie d'expédition capable de transférer 168 M3/H ; l'exploitation de ces bac est très contraignante , nous oblige à marquer des arrêts du champ pendant les opérations de maintenance de l'un des deux bacs existants.

Normalement au démarrage de l'usine on disposait de trois bacs au lieu de deux qui présentent aujourd'hui une contrainte majeure pour la prise en charge de la production actuelle et future du champ qui commence à produire des quantités d'eau non négligeables et qui doivent être purgées au niveau des bacs de stockage .

La conception actuelle de notre parc de stockage nous ne permet pas d'exploiter notre champ selon la philosophie conventionnelle (un bac en remplissage, un bac en expédition et un bac au repos).

Cette situation présente un sérieux goulot d'étranglement au niveau du CPF traduit par la fermeture des puits en cas de dysfonctionnement de l'un des deux bacs ,la qualité du brut expédié et l'inexistence d'une autonomie de stockage pendant les périodes de limitation des expéditions.

En effet ,nous jugeons qu' il est plus que nécessaire d'introduire la proposition de réalisation de deux bacs de stockage de capacité 5000M3 chacun au lieu de un et une nouvelle pomperie d'expédition de capacité 340M3/H capable de transférer la production de ces bacs en 24h00 dans le nouveau cahier de charge en cours d'élaboration au niveau de votre direction.

Salutations ;

S.OULED-DIAF
Directeur Coordination
Champs Extérieurs

S. OULED-DIAF
LE DIRECTEUR DE COORDINATION
DES CHAMPS EXTÉRIEURS

المصدر: وثائق المؤسسة

هذه الوثيقة عبارة عن طلب أرسل إلى المدير التقني لوجود احتياج يجب أخذه بعين الاعتبار، تعتبر هذه الوثيقة فرصة لإطلاق مشروع جديد لشركة من أجل تغطية احتياج أحد فروعها و ترفق هذه الوثيقة بالهدف الرئيسي و تفاصيل أكثر حيث أنه من خلالها برر مدير المركب ضرورة إنجاز مشروع توسعت وحدة التخزين للمحروقات حيث أنه بالسعة الحالية توجد احتمالية توقف المركب أثناء صيانة أحد الخزانات و بهذه أكد ضرورة إضافة خزانين آخرين مع كل المرافق

الضرورية

الوثيقة رقم 07: وثيقة المشروع

investissement

Fiche de projet

Campagne budgétaire: 2023

Intitulé du projet : Etude, Fourniture et Réalisation de réservoirs stockage de brut 2x5000 m3 et Extension du réseau eau incendie au CPF-BBK

Compte Analytique : SDK 319

Périmètre : Centre de production BBK

But et Opportunité:

a) Extension du stockage et expédition de brut stabilisé:

Le module de stockage et d'expédition de brut stabilisé actuel dispose de :

- Deux réservoirs de stockage de brut T-101 A/B de capacité 5000 m3 chacun ;
- Deux pompes d'expédition de brut GA-103 A/B de capacité 168 m3/h chacune.

L'absence de flexibilité exige l'arrêt de la production pendant l'inspection réglementaire ou en cas de maintenance sur l'un des deux réservoirs T-101 A/B; d'où la nécessité de réaliser une extension avec deux nouveaux réservoirs à toits flottants 2x5000 m3 et nouvelle pomperie d'expédition de brut pour mieux prendre en charge la production actuelle (champs BBK et BBKN) et future (champs périphériques en cours de connexion vers le CPF).

b) Extension du réseau d'eau incendie :

Le Système d'eau anti-incendie actuel comporte un réseau bouclé et maillé équipé de :

- Un bac de stockage d'eau incendie T-211, de capacité 6000 m3.
- Une pomperie d'eau incendie composée d'une pompe principale électrique GA-211 (500 m3/h à 13 bars), d'une pompe de secours par moteur diesel GA-212 (500 m3/h à 13 bars) et deux pompes jockey GA-213 A/B (20 m3/h à 13 bars chacune).
- Un ballon de mousse avec réserve d'émulseur pour alimenter les circuits en mélange eau-mousse.

Tenant compte de l'extension du module de stockage avec les nouveaux réservoirs de brut stabilisé (2x5000 m3), et d'autres contraintes liées à l'éloignement du site et difficulté d'arrêt du bac existant pour entretien, il est nécessaire de réaliser un deuxième bac d'eau incendie de capacité identique (6000 m3) pour garantir l'autonomie de douze heures (12h) à plein débit.

Descriptif technique :

* Etudes d'ingénierie de base et de détail toutes disciplines : process, génie-civil, électricité, etc. ...

* Préparation des dossiers réglementaires soumis à l'approbation préalable de l'ARH.

* Achats et livraison sur site des fournitures en équipements, matériels et matériaux.

* Travaux de construction en béton armé et en structure métallique.

* Travaux de terrassement et remblais pour l'extension du site.

* Travaux de VRD : route bitumée, réseau d'évacuation enterrés, éclairage extérieur, etc. ...

* Construction de deux réservoirs de stockage de brut stabilisé à toit flottant : 2x5000 m3.

* Installation des armoires d'alimentation électriques et de commande des motopompes skid émulseur.

* Construction d'un bac de stockage d'eau incendie à toit fixe : 6000 m3.

* Travaux de construction d'un nouveau manifold huile à l'entrée du CPF.

* Déviation des lignes aériennes existantes : 2 x 6" eau albien et 18" 2 x 12" huile production.

* Déviation de la ligne souterraine existante : 8" expédition huile.

* Montage des instruments et robinetterie (vannes, clapets, filtres, soupapes).

Visa du Responsable du projet :

Page 1 / 8

المصدر : وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 07

هذه وثيقة المشروع و تمثل بيان إنشاء مشروع جديد حيث تحتوي على جميع المعلومات الضرورية، فيحدد فيها السنة المالية و كذا الاسم الرسمي للمشروع ، الحساب التحليلي و كذا منطقة المشروع و تحتوي على الهدف من المشروع و الوصف التقني له ، مدة إنجاز المشروع و التوزيع المالي على مدة المشروع؛

يؤشر في نهاية الوثيقة بختم و إمضاء مسؤول المشروع و كما هو ملاحظ فهذه هي الصفحة الاولى من ثمانية صفحات أخرى حيث أن باقي الصفحات تحتوي تفاصيل أكثر حول المشروع في الوصف التقني و المالي و جميع جوانب المشروع.

المطلب الثاني : تحليل وثائق مرحلة الإعلان و إختيار المتعهد

الوثيقة رقم 08: وثيقة طلب الموافقة لإطلاق
إعلان المناقصة



EXPLORATION - PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
HASSI-MESSAOU
DIRECTION TECHNIQUE

N°: 12 / DT / 2016

DEMANDE D' ACCORD POUR LANCEMENT
DE L'APPEL D'OFFRES

APPEL D'OFFRES N°: 08/2016/ DT / HMD						
Objet: Etude, Fourniture, Réalisation et mise en service des réservoirs stockage de brut 2x5000 M ³ et Extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de Bir Berkine - Hassi Messaoud						
Nature de Dépense : Investissement						
Imputation Budgétaire: 5DK 319						
Montant Budgétisé : 452 765 000 DA Dont 294 531 000 DV						
Exercice de Réalisation: 2017, 2018, 2019 & 2020						
Montants:		2017	2018	2019	2020	Total
5DK 319	DA	0	70 000 000	60 000 000	26 234 000	156 234 000
	DV	0	150 000 000	120 000 000	24 531 000	294 531 000
	Total DA	0	220 000 000	180 000 000	52 765 000	452 765 000
<p>LE DIRECTEUR TECHNIQUE</p> <p>06 NOV 2016 Le Directeur Technique</p> <p>T.BELAMRI</p>						
Observation et visa Budget			Observation et visa Juridique			
<p>Decision de execution du budget d'investissement de 117 M est pas encre communiqué par le siège: 08 NOV 2016</p> <p>R. BENKHEDDA</p>			<p>Compte selon les conventions p/ty - FIJ / B.B</p> <p>Regu à passer à la CDD: 16 SEPT 2017</p> <p>M. CHAOU</p>			
Visa CDD Finances & Comptabilité			Accord du Directeur Régional			
<p>A. BENTABE</p>			<p>D. NEHMQUICHE ALI</p>			

الوثيقة رقم 08

تدخل هذه الوثيقة في إطار المرحلة الثانية من المشروع من أجل الإستعداد للإعلان عن المشروع حيث تمثل هذه الوثيقة طلب الموافقة لإطلاق إعلان المناقصة و التي يؤشر عليها من طرف المدير الجهوي لقسم الإنتاج - سوناطراك و ذلك فقط بعد تأشير و موافقة كل من القسم التقني و قسم المالية و المحاسبة بالإضافة إلى المسؤول عن المشروع

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 09: إرسال إلى المدير الجهوي من
أجل الموافقة على الميزانية المحددة للمشروع



EXPLORATION - PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
HASSI-MESSAOU
DIRECTION TECHNIQUE

N°: 12 / DT / 2016
APPEL D'OFFRES N°: 087/2016/DT/HMD

ENGAGEMENT BUDGET

Nous soussignés, Monsieur le Directeur Régional, m'engage que l'opération
objet de l'appel d'offres intitulé :

Etude, Fourniture, Réalisation et mise en service des réservoirs stockage de brut 2x5000 M³ et
Extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de Bir Berkine - Hassi Messaoud

Et dont le montant estimatif est de: 452 765 000 DA
Fera l'objet d'inscription sur le budget des exercices : 2018, 2019 & 2020

Le visa budget sera présenté dans le dossier à soumettre pour l'attribution
définitive du marché.

Le Directeur Régional

D. NEGHMACHEAL



المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 09

تمثل هذه الوثيقة إرسال إلى المدير الجهوي
من أجل الموافقة على الميزانية المحددة
للمشروع، و كما هو موضح فهي تحتوي
على الميزانية المقدره الكاملة للمشروع و
التي ترسل إلى لجنة مطابقة الصفقات
(حسب إجراءات سوناطراك E25-R3) و
تكون ممضية من طرف المدير الجهوي

الوثيقة رقم 10: ملف طلبات العروض



Appel d'Offres National et International Ouvert

N°: 87 / 2016 / DT / HMD

ETUDE, FOURNITURE, REALISATION ET MISE EN SERVICE
DES RESERVOIRS DE STOCKAGE DE BRUT 2 x 5000M³
ET EXTENSION DU RESEAU D'EAU ANTI-INCENDIE
AU CPF DE BIR BERKINE (HASSI-MESSAOUD)

PROCESSUS EN DEUX (2) ETAPES

Appel d'Offres National et International Ouvert N°: 87/2016/DT/HMD

TABLE DES MATIERES

SECTION 1 : INSTRUCTIONS AUX SOUMISSIONNAIRES	Page 3
SECTION 2 : DONNEES PARTICULIERES DE L'APPEL D'OFFRES	Page 29
SECTION 3 : MODELE DE DOCUMENTS	Page 42
SECTION 4 : DOSSIER TECHNIQUE	Page 65
SECTION 5 : PROJET DE CONTRAT	Page 443
(Document annexé)	

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة 10:

تمثل الصورة التالية جزء من وثيقة ملف طلبات العروض حيث يتكون من خمسة فصول :

الفصل الأول : تعليمات عامة للمتعهدين طالبي العروض و فيه جميع المواد المتعلقة بشروط الإدارية و القانونية لإعلان الصفقة؛

الفصل الثاني :المعطيات الخاصة لإعلان المناقصات حيث يوجد في هذا الفصل جميع المعلومات الخاصة بصاحب المشروع و كذا التسمية الرسمية للمشروع و مدة الإنجاز والخصائص المطلوبة لقبول... الخ كما تجد أيضا الملف أيضا الملف الإداري و التقني المطلوبين ترشح المتعهدين وكذا الضمانات المطلوبة وأيضا المعطيات الخاصة لزيارة مكان المشروع و معايير إختيار المقاول؛

الفصل الثالث : يمثل نماذج الوثائق حيث يحتوي هذا الفصل على نماذج المناقصة المفتوحة التي يجب ملئها، تصريح بالإنتساب، طلب التوضيحات، رسالة الترشح المالي، ضمان التعهد، ضمان

الفصل الرابع: يمثل الملف التقني دفتر الشروط حيث يحوي هذا الملف على كل المعلومات التقنية و نجد فيه الاختصارات التقنية و موضوع إعلان المناقصة و كذلك المعطيات القاعدية للدراسة و شرح المشروع و مكانه و كذا الشروط و خصائص موضوع المشروع ومبدأ و معايير و قوانين التي يعين الو معايير و قوانين التي يعين الاعتبار في التصميم كذلك وصف الأشغال التي ستجز و أيضا كيفية تشغيل المنشأة ، في نهاية هذا الفصل يوجد جميع الرموز و المعايير و الملاحق؛

الفصل الخامس: مشروع العقد و يحتوي على النموذج الرسمي للعقد الذي سيرم بين صاحب المشروع سوناطراك و المتعهد الذي حاز على الصفقة و يحتوي على جميع البنود و المواد التي تضبط العلاقة بينهما.

الوثيقة رقم 11: ترخيص اللجنة من أجل الإعلان عن المناقصة



COMMISSION DES MARCHES DECENTRALISEE DPR POLE HMD VISA AVEC DES RESERVES NON SUSPENSIVES PHASE APPROBATION DE L'APPEL D'OFFRES

Visa N° 231/17

PV N° 32/17 du 05/10/2017 .

Structure Contractante : DIRECTION REGIONALE HASSI MESSAOUD

Objet et référence du dossier : AO N° 87/2016/DT/HMD, Etude, Fourniture et Réalisation et Mise en Service des réservoirs de Stockage de Brut 2x5000 M3 et Extension du Réseau d'eau Anti Incendie au CPF de Bir Berkine (Hassi Messaoud)

Mode de passation : Appel d'offre National & International Ouvert. (en 02 Etapes)

Montant du Dossier: 452 765 000 DA

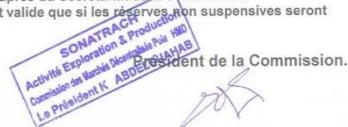
Durée: 36 Mois.

Après délibération :

La commission accorde un visa avec des réserves non suspensives pour les motifs suivants:

- 1) Page 35 :- IS 9.1.2.e : Distinguer le dossier administratif du soumissionnaire du Droit Algérien et du Droit Etranger
-Rajouter « Attestation de dépôt légale des comptes sociaux ».
 - 2) Page 39 : Revoir le Montant de la caution de soumission en Dinars à la hausse (1% à 3%)
 - 3) Page 46 :- Supprimer du 6eme paragraphe « lors de la phase technique ».
- Rajouter la liste sommaire des pièces et conditions d'éligibilité » idem pour le placard publicitaire en langue Anglaise.
 - 4) Page 61 : Point (2.3) : Définir « le délai » idem pour le point (3.2)
 - 5) Page 75 : Annexe (17) : Rajouter les Moyens humains pour les deux projets de contrats.
 - 6) Projet de Contrat :
- Page 25 : Art (13.1.4) : A déterminer au niveau du 2eme paragraphe « le délai » idem pour le Contrat de Droit Algérien.
- Page 42 :- Art (27) : Rajouter le délai de règlement à l'amiable.
- Art (28) : Déterminer le nombre d'exemplaires du contrat idem pour le contrat du droit Algérien.
- Page 53 : Corriger Incohérence entre l'Annexe (4) et l'Art (6.11) concernant le nombre de jours de la formation.

Ces réserves devront être levées auprès du Secrétariat de la Commission.
Le présent visa de conformité n'est valide que si les réserves non suspensives seront levées.



المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 11

تمثل الوثيقة ترخيص اللجنة من أجل الإعلان عن المناقصة في الموقع الرسمي بوسم و الجريدة الأسبوعية البوسم كما يمثل ملف المناقصة الذي يتمشى مع اجراءات الصفقات سوناطراك E25R3

الوثيقة رقم 12: نموذج الإعلان عن المناقصة

MODELE D'AVIS D'APPEL D'OFFRES

SONATRACH
EXPLORATION-PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
DIRECTION REGIONALE / HASSI-MESSAOUD

B.P N° 50 BASE IRARA, HASSI-MESSAOUD
WILAYA OUARGLA - ALGERIE

AVIS D'APPEL D'OFFRES NATIONAL ET INTERNATIONAL OUVERT

N°: 87/2016/DT/HMD

La Société SONATRACH, Activité Exploration-Production, Division Production, Direction Régionale de Hassi-Messaoud, lance un avis d'appel d'offres national et international ouvert pour :

ETUDE, FOURNITURE, REALISATION ET MISE EN SERVICE
DE RESERVOIRS DE STOCKAGE DE BRUT 2 x 5000M³ ET EXTENSION DU RESEAU D'EAU
ANTI-INCENDIE AU CPF DE BIR BERKINE - HASSI-MESSAOUD

Les entreprises intéressées par le présent Avis d'Appel d'Offres peuvent retirer le dossier d'appel d'offres, dès sa parution dans le Bulletin des Appels d'Offres du Secteur de l'Energie (BAOSEM), sur présentation du justificatif de virement d'une somme non remboursable de Dix Mille Dinars Algériens (10.000,00DA) pour les soumissionnaires de droit Algérien, ou de Cent Euros (100,00€) pour les soumissionnaires étrangers au compte de SONATRACH, dont le relevé d'identification bancaire (RIB) N° 002 00005 0603264125 56 ouvert auprès de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA), Agence Djenane El-Malik, Hydra, Alger, à l'adresse suivante :

SONATRACH
EXPLORATION - PRODUCTION,
DIVISION PRODUCTION
Bureau Retrait Dossier d'Appel d'Offres
Entrée N° 3, 10 Rue du Sahara, Hydra
Wilaya d'Alger

Ou, contre versement de la même somme par virement au compte de SONATRACH dont le relevé d'identification bancaire (RIB) N° 002 00035 3604760116 19 ouvert auprès de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) Agence de Hassi-Messaoud, à l'adresse suivante :

SONATRACH
EXPLORATION - PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 13: قرار تشكيل فريق تقييم العروض التقني



Activité Exploration - Production
Division Production
Direction Régionale
Hassi-Messaoud

DECISION CEOT N° 099/18 -DR

Vu la décision A 001 (R29) du 18 Novembre 2016, portant le schéma d'organisation de la macrostructure de SONATRACH ;

Vu la décision A-573 (R9) du 06 Février 2016, portant l'organisation de l'Activité Exploration- Production (E & P) ;

Vu la décision N°394/DG du 14/07/2016, portant le transfert de la Division Technologies et Développement de l'Activité Exploration à la Direction Centrale Recherche et Développement ;

Vu la décision C 1847/DG du 12 Octobre 2015, portant nomination de Monsieur NEGHMOUCHE - ALI Djilani, en qualité de Directeur Régional de la Direction Régionale de Hassi Messaoud.

Vu la décision E-025 du 02/01/2013, portant procédure de passation des marchés de fournitures, travaux, de services et d'études et services de conseil, notamment l'article 89 de ladite procédure ;

Vu la décision N° 98 DG du 12 Février 2013, portant règlement intérieur type des commissions d'Evaluation des Offres Techniques de SONATRACH.

DECIDE

Article 1: Il est créé au sein de la Sonatrach, Activité Exploration - Production, Pôle Exploitation et Production, Division Production, Direction Régionale de Hassi-Messaoud, une commission ad-hoc dénommée Commission d'Evaluation des Offres Techniques, par abréviation « C.E.O.T », chargée de l'examen des offres techniques des soumissionnaires concernés par l'appel d'offres National & International Ouvert N° 87/2016/DT/HMD, ayant pour objet : « Etude, fourniture, réalisation et mise en service de réservoirs de stockage de brut 2 x 5000m³ et extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de BIR BERKINE - Hassi-Messaoud ».

Pour le BAOSEM N°1440 du 09/11/2017.

Article 2: La Commission d'Evaluation des Offres Techniques est composée de :

Mr. DAOUDI	Bayah	CSE Traitement HMD	Président de séance
Mr. KHOURARA	El Hafed	Ingénieur Instrumentation BBK	Membre
Mr. SEDKAOUI	Said	Ingénieur Exploitation BBK	Membre
Mr. DOUHI	Mohamed	Ingénieur Electricité BBK	Membre
Mr. GHALEM	Bachir	Ingénieur Mécatronique BBK	Membre
Mr. HORR	Fayçal	CSE Sécurité BBK	Membre
Mr. NECRA	Hichem	Ingénieur Prévention BBK	Membre
Mr. SENLAL	Samir	Cadre Juridique	Membre
Mr. HADJAR	Athmane	Cadre Financier	Membre
Mr. HACKEM	Kamel	Ingénieur Mécatronique HMD	Secrétaire de la séance
Members suppléants :			
Mr. MOUSSAOUI	Djamel	CSE Exploitation BBK	Président Suppléant
Mr. BENRAS	Abdenacer	Cadre Juridique	Suppléant
Mr. TAHR	Housssem Sabri	Cadre Financier	Suppléant
Mr. KABBES	Mohamed	Ingénieur Exploitation BBK	Suppléant
Mr. ELKASBER	Hichem	CSE Instrumentation BBK	Suppléant
Mr. ELAMRI	Ismail Madjid	CE Electricité BBK	Suppléant
Mr. CHIBI	Ojber	Ingénieur Mécatronique BBK	Suppléant
Mr. BEKROUCHE	Abdelhali	Ingénieur Prévention BBK	Suppléant
Mr. FERDIA		Préparateur PPL HMD	Secrétaire Suppléant

Article 3: La présente décision prend effet à compter de sa date de signature.

Article 4: Messieurs les Chefs des structures sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution de la présente décision.



Fait à Hassi-Messaoud, le 26 FEV 2018

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 12

تمثل هذه الوثيقة نموذج الإعلان عن

المناقصة في موقع الرسمي و الجريدة

الأسبوعية لبوسم

الوثيقة رقم 13:

تمثل هذه الوثيقة قرار تشكيل فريق تقييم

العروض التقني

الوثيقة 14: تقرير فتح الأظرفة التقنية ص 01

A.O N°87/2016/DT/HMD
Date d'ouverture des plis: 11/03/2018

PROCÈS-VERBAL
La Commission Permanente d'Ouverture des Plis
(Offres Techniques)
PV N° 41/COP-HMD/2018 du 11/03/2018.

سوناتراش
sonatrach

E & PIDPR-HMD
Commission Permanente
D'ouverture des Plis

L'an Deux Mille Dix Huit et le Onze du mois de Mars, à 10h05mn, au niveau de la salle des réunions COP/base IRARA, s'est tenue la réunion de la Commission Permanente d'Ouverture publique des Plis, relative à l'appel d'offres N°87/2016/DT/HMD, ayant pour objet: «Etude, fourniture, réalisation et mise en service des réservoirs de stockage de brut 2x6000 m3 et extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de Bir Berkine à Hassi-Messaoudh».

Date de parution dans le BAOSEM N°1440 du 09/11/2017.
Délai: 60 jours.
Date de clôture: 07/01/2018, Prorogé au 05/02/2018, Prorogé au 25/02/2018
En 02 étapes
Etaient présents pour SONATRACH:

Membres de la commission désignés par décision N° 16/DPR/18 du 15/01/2018

Nom	Prénoms	Qualité
LAMNIAI	Rachid	Président
DJERRI	Mohamed Cherif	Membre
BENAHMAD	Maima	Membre Suppléant
DIF	Brahim	Membre
BENGHIA	Brahim	Membre Suppléant
BOUDJELAL	Lazhar	Membre Suppléant

Le secrétariat est assuré par Monsieur BENSEGHIER Nasreddine.
Ont assisté également à la présente réunion:
- Monsieur, ARIQUA Abdelouahab, en qualité de représentant de la structure ayant lancé l'appel d'offres.
- Pour les soumissionnaires (voir la feuille de présence).

Page 1 sur 21

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 14 و 15 و 16

تمثل هذه الوثائق تقرير فتح الأظرفة
التقنية للمتعهدين

الوثيقة 16: ت، ف، أ، التقنية ص 03

A.O N°87/2016/DT/HMD
Date d'ouverture des plis: 11/03/2018

Les documents présentés à la Commission par le secrétaire de séance:

- La feuille de présence.
- L'ordre du jour.
- La demande d'ouverture des plis portant référence DP/MD/DT/N°1327/2018 du: 28/02/2018.
- Le visa de la CMD N°231/17 du 05/10/2017.
- Le Dossier d'Appel d'Offres et les clarifications y relatif.
- La note de présentation.
- La liste des pièces à vérifier par la COP, transmise par la Structure ayant lancé l'appel d'offres.
- La décision CEOT N° 09/18/DR.
- L'avis d'Appel d'Offres

Les documents présentés à la Commission par le représentant de la structure:

- Le mandatement.
- L'invitation envoyée aux soumissionnaires ayant retiré le Dossier d'Appel d'Offres

Les documents présentés à la Commission par le représentant du service juridique:

- Le registre des Appels d'Offres coté, paraphé et dument arrêté.
- Les plis reçus, à savoir: Quatorze (14) Plis.

Après vérification des documents sus cités, la commission a constaté que Vingt Huit (28) soumissionnaires ont retirés le Dossier d'Appel d'Offres et que Quatorze (14) Plis ont été reçus.

Entreprises ayant retiré le cahier des charges: Voir la note de présentation de ce D.A.O.

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة 15: ت، ف، أ، التقنية ص 02

A.O N°87/2016/DT/HMD
Date d'ouverture des plis: 11/03/2018

Conformément à la décision S-025 portant procédure de passation des marchés de SONATRACH A-08 (R-18), la Commission a procédé à l'ouverture des plis par ordre d'arrivée:

Ordre	Dates de réception	Dénominations sociales des soumissionnaires	OBS
01	28/01/2018	TECHNOEDIF	R.A.S
02	31/01/2018	CINET SPA	R.A.S
03	04/02/2018	ENGTP	R.A.S
04	05/02/2018	GGB SPA	Voir remarques
05	22/02/2018	ENGTP	Voir remarques
06	23/02/2018	SPA SONATTI	R.A.S
07	24/02/2018	EPE ENCC SPA	R.A.S
08	24/02/2018	CINET SPA	Voir remarques
09	24/02/2018	JOC	Voir remarques
10	25/02/2018	MERU	R.A.S
11	25/02/2018	KHYI INSAAT	R.A.S

Page 3 sur 21

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 17: التقييم المفصل للعروض التقنية
للمتعهدين



EXPLORATION-PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
DIRECTION REGIONALE
HASSI-MESSAOUUD

Hassi - Messaoud, le : 06/05/2018



PV INITIAL (CEOT) - A.O.N°: 87/2016DT/HMD 21/33

L'An Deux Mille Dix Huit, le 28/04/2018 du mois d'Avril, s'est tenue la première séance de la commission d'évaluation des offres techniques (C.E.O.T) créée par décision N°: 008/18/DR du 25/02/2018, ayant pour compétence l'évaluation des offres techniques relatives à l'appel d'offres N°: 87/2016/DT/HMD, paru dans le BAOSEM N°: 1440 du 09/11/2017.

Composition de la CEOT :

Nom & Prénom	Fonction	Statut	Spécimen de paraphe
DAOUDI Sayah	CDS Exploitation/HMD	Président	
BENBLAL Samir	Cadre Juridique	Membre	
SAIB Djamel	Cadre Financier	Membre	
BEKKOUCHE Djaber	Ingénieur HSE / HMD	Membre	
HACHEMI Kamel	Ingénieur Mécanique /HMD	Secrétaire	

I. OBJET DE LA REUNION :

Evaluation des offres techniques relatives à l'A.O N°: 87/2016/DT/HMD, portant « Etude, Fourniture, Réalisation et Mise en service des Réservoirs de Stockage de Brut 2x5000m³ et Extension du Réseau d'Eau Anti-incendie au CPF de Bir Berkine (Hassi-Messaoud) ».

II. DOCUMENTS REMIS A LA CEOT :

- DAO N°: 87/2016/DT/HMD.
- PV de la COP N°: 41/COP-HMD/2018 du 11/03/2018.
- Quatorze (14) plis dont deux (02) plis complémentaires des soumissionnaires suivants :

PLIS N°	SOUSSIONNAIRE	DE DROIT ALGERIEN	DE DROIT ETRANGER
01	TECHNOCEDIF		X
02 et 08	CIMET SPA	X	
03 et 05	EN GTP	X	
04	GCB SPA	X	
06	BONATTI SPA		X
07	EPE ENCC SPA	X	
09	JGC	X	
10	MER		X
11	KAYI INSAAT		X
12	ENTREPOSE ALGERIE SPA	X	
13	EPPM		X
Total : 13		Total : 6	Total : 6

N.B : Le pli N°14 du soumissionnaire PARESA (reçu hors délai) sera retourné au soumissionnaire sans qu'il soit consulté, y compris la caution de soumission.

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة 17:

تمثل الوثيقة التقييم المفصل للعروض التقنية للمتعهدين من حيث الجانب التقني في حد ذاته، المالي، القانوني و الإداري لكل متعهد و من مخرجاته يتم تحديد المقبولين الأوليين و المرفوضين ، و أما بالنسبة للمقبولين فيتم دعوتهم لإكمال ملفاتهم الناقصة و كما هو ملاحظ فهذه ليست جميع الصفحات حيث تحتوي باقي الصفحات على جميع تفاصيل التقييم و اختيار المقبولين الاولين و المرفوضين

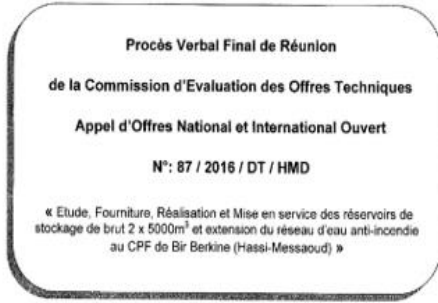
الوثيقة رقم 18: التقييم النهائي للعروض التقنية
للمتعهدين

PV FINAL CEOT - A.O N°: 87/2016/DT/HMD



EXPLORATION-PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
DIRECTION REGIONALE
HASSI-MESSAOUD

Hassi - Messaoud, le : 16/08/2018



PV FINAL CEOT - A.O N°: 87/2016/DT/HMD

L'An Deux Mille Dix Huit, le seize du mois d'Aout, s'est tenue la seconde séance de la commission d'évaluation des offres techniques (C.E.O.T) créée par décision N°: 009/18/DR du 26/02/2018, ayant pour compétence l'évaluation des offres techniques relatives à l'appel d'offres N°: 87/2016/DT/HMD, paru dans le BAOSEM N°: 1440 du 09/11/2017.

Composition de la CEOT :

Nom & Prénom	Fonction	Statut	Spécimen de paraphe
Mr. DAOUDI Sayah	CDS Exploitation / HMD	Président	
Mr. HACHEMI Kamel	Ingénieur Mécanique / HMD	Secrétaire	
Mr. BENBLAL Samir	Cadre Juridique / HMD	Membre	
Mr. SAIB Djamel	Cadre Financier / HMD	Membre	
Mr. BEKKOUCHE Djaber	Ingénieur intervention / HMD	Suppléant	
Mr. SEDKAOUI Saïd	Ingénieur exploitation / BBK	Membre	
Mr. KHOURARA Elhafed	Ingénieur Instrument / BBK	Membre	
Mr. NECIRA Hichem	Ingénieur Prévention / BBK	Membre	
Mr. GHALEM Bachir	Ingénieur Mécanique / BBK	Membre	

I. OBJET DE LA REUNION :

- Examen des compléments de dossiers administratifs et techniques pour la conformité des offres des soumissionnaires concernés par la levée des réserves émises par la CEOT dans son PV initial.
- Notation des offres techniques conformément au système de pondération validé par la Structure contractante et transmis, pour information, à tous les soumissionnaires avant la remise de leurs offres techniques.
- Etablir la liste des soumissionnaires éligibles à présenter une offre financière au titre de l'étape 2 du processus d'appel d'offres N°: 87/2016/DT/HMD.

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 18:

تمثل التقييم النهائي للعروض التقنية للمتعهدين بعد إكمال الوثائق الناقصة و فيها يتم الإعلان عن المتعهدين المقبولين و التحضير للعروض المالية

الوثيقة رقم 19: تقرير فتح و تقييم الأظرفة المالية
للمتعهدين

A.O N°87/2016/DTHMD
Date d'ouverture des plis: 09/12/2018

Commission Permanente d'Ouverture des Plis
Rapport d'Ouverture et d'Evaluation des Offres Financières
(D.A.O N° 87/2016/DTHMD)
N° 232/COP-HMD/2018 du: 09/12/2018

سوناتراخ
sonatrach
E-PI/DPR-HMD
Commission Permanente
d'Ouverture des Plis

L'an Deux Mille Dix-huit et le Neuf du mois de Décembre, à 09h30mn, au niveau de la salle des réunions COP/base IRARA, s'est tenue la réunion de la Commission permanente d'Ouverture publique des Plis contenant les Offres Financières, relative à l'appel d'offres N°87/2016/DTHMD, ayant pour objet: « Etude, fourniture, réalisation et mise en service des réservoirs de stockage de brut 2x5000 m3 et extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de Bir Berkine à Hassi-Messaoud».

Date de parution dans le BAOSEM N°1440 du 09/11/2017.
Délai : 60 jours.
Date de clôture: 07/01/2018. Prorogé au 05/02/2018. Prorogé au 25/02/2018
Date d'ouverture TEC: 11/03/2018
Dates des PV CEOT : 08/05/2018 (PV Initial) et 16/08/2018 (PV Final).
Date limite de dépôt des offres financières (2em étape) : 30/11/2018

Membres de la commission désignés par décision N° 16/DPR/18 du 15/01/2018

Nom	Prénoms	Qualité
BENDJEROUA	Rachid	Président Suppléant
BENGHIA	Brahim	Membre
BOURAS	Abdelbaki	Membre
SACI	Ibisseem	Membre Suppléant
BOUDJELAL	Lazhar	Membre Suppléant

Le secrétariat est assuré par Monsieur BENSEGHIER Nasreddine.
Ont assisté également à la présente réunion :
- Monsieur, HACHEMI Kamel, en qualité de représentant de la structure ayant lancé l'appel d'offres.
- Pour les soumissionnaires (voir la feuille de présence).

Page 1 sur 7

الوثيقة رقم 19 و 20 و 21:

تمثل تقرير فتح و تقييم الأظرفة المالية
للمتعهدين و فيه يعلن عن المتعهد الفائز
بالمناقصة مؤقتا
تم إظهار أهم الصفحات

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 21: ت، ف، و، ت، أم، م

A.O N°87/2016/DTHMD
Date d'ouverture des plis: 09/12/2018

Taux de change appliqué : 1 € = 134, 8740 DA 1 \$ = 118, 4768 DA
1/ CIMET SPA Reçu le 26/11/2018

N°	Les documents constitutifs de l'offre Financière	Fourni	Non fourni
01	La lettre de soumission financière	X	
02	La délégation de pouvoir	X	
03	Le bordereau des prix	X	
Montant de l'Offre financière (En TTC Hormis TVA)		2 909 699 737,16 DA	

2/ MERI Reçu le 29/11/2018

N°	Les documents constitutifs de l'offre Financière	Fourni	Non fourni
01	La lettre de soumission financière	X	
02	La délégation de pouvoir	X	
03	Le bordereau des prix	X	
Montant de l'Offre financière (En TTC Hormis TVA)		Partie devise : 8 815 239,97 € Soit 1 188 946 675,71 DA Partie Dinars : 642 951 768,00 DA Total : 2 031 898 383,71 DA	

3/ GTP Reçu le 30/11/2018

N°	Les documents constitutifs de l'offre Financière	Fourni	Non fourni
01	La lettre de soumission financière	X	
02	La délégation de pouvoir	X	
03	Le bordereau des prix	X	
Montant de l'Offre financière (En TTC Hormis TVA)		2 283 704 757,00 DA	

Page 3 sur 7

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 20: ت، ف، و، ت، أم، م

A.O N°87/2016/DTHMD
Date d'ouverture des plis: 09/12/2018

Remarques de la Commission :

1/ R.A.S
2/ en séance tenante et dans la partie outillages le soumissionnaire MERI a remplis les prix unitaire sur le devis
3/ R.A.S
4/ Pii contenant la prorogation de la caution de soumission du soumissionnaire MERI
5/ R.A.S

Après examen et contrôle des Offres Financières des soumissionnaires retenus techniquement, et sur la base du critère unique du prix ; comme stipulé dans le D.A.O (Section 1 point 19 des DPAO), la Commission d'Ouverture des Plis COP/HMD recommande l'attribution provisoire du marché relatif à l'Appel d'Offres N°87/2016/DTHMD, ayant pour objet: «Etude, fourniture, réalisation et mise en service des réservoirs de stockage de brut 2x5000 m3 et extension du réseau d'eau anti-incendie au CPF de Bir Berkine à Hassi-Messaoud» ; aux soumissionnaires classés Moins Disant, à savoir : MERI, pour un montant de: Deux Milliard Trente et Un Million Huit Cent Quatre Vingt Dix Huit Mille Trois Cent Quatre Vingt Trois Dinars Algérien et Soixante et Onze Centimes , En Tout Taxes Comprise Hormis la TVA (2 031 898 383,71 DA En TTC Hormis TVA) ;

Et ce sous réserves que la structure contractante accepte les prix proposés par les soumissionnaires.

Rien n'étant plus à l'ordre du jour et personne ne demandant plus la parole, le Président lève la séance à 12h00mn.

Page 5 sur 7

المصدر: وثائق المؤسسة

الوثيقة رقم 22: الإعلان عن المتعهد الفائق على بوسم

12/05/2019

Accueil

Détails : Résultats

Baseem N° : 1597 du : 10/02/2019

Annonceur : SONATRACH - Activité Exploration - Production Division Production Direction Régionale De Hassi-Messaoud

Catégorie : 12-Equipements et installations pour le stockage et le transfert des fluides et services rattaché

Référence : 01597 019 00

Titre : Fourniture de réservoirs

Descriptif :

SONATRACH
Activité Exploration Production
Division Production,
Direction Régionale de Hassi- Messaoud,
Direction Technique,
BP N°50 Base IRARA, Hassi- Messaoud (30500).
Téléphone : 029 73 04 21
Télécopie : 029 73 05 10

AVIS D'ATTRIBUTION PROVISOIRE DE MARCHÉ

AVIS D'APPEL D'OFFRES NATIONAL ET INTERNATIONAL OUVERT
N°872016/DTH/MD

SONATRACH, Activité Exploration-Production, Division Production, Direction Régionale de Hassi-Messaoud, informe l'ensemble des soumissionnaires ayant participé à l'Appel d'Offres National et International Ouvert N°872016/DTH/MD pour : Etude, Fourniture, Réalisation et Mise en service des Réservoirs de stockage de brut 2 x 5000 M3 et Extension du Réseau d'eau Anti-incendie au CPF de Bir Berkine - Hassi Messaoud, que le marché est attribué provisoirement au soumissionnaire MERI avec un montant de : (8.815.239,97 Euros) et (842.951.708,00 DA).

Les soumissionnaires qui contestent ce choix peuvent introduire un recours dans un délai de cinq (05) jours ouvrables à compter de la date de publication du présent avis auprès de :

SONATRACH
ACTIVITE EXPLORATION - PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
DIRECTION REGIONALE DE HASSI-MESSAOUD
DIRECTION TECHNIQUE
BP N°50 Base IRARA, Hassi-Messaoud
Wilaya de Ouargla, Algérie
Fax N° : +213 (0) 29 73 05 10

PROVISIONAL CONTRACT AWARDING

NATIONAL AND INTERNATIONAL OPEN INVITATION TO TENDER
N°872016/DTH/MD

SONATRACH, Exploration - Production Activity, Production Division, Regional Direction of Hassi-Messaoud informs the tenders participated in the national and international open invitation to tender N°872016/DTH/MD for : STUDY, SUPPLY, REALIZATION AND COMMISSIONING OF OIL STORAGE TANKS 2 x 5000M3 AND EXTENSION FOR FIRE WATER NETWORK AT THE CPF OF BIR BERKINE (HASSI-MESSAOUD), That the contract has been provisionally awarded to the tenderer MERI with an amount of : (8.815.239,97 Euros) and (842.951.708,00 DA).

The tenders questioning this choice may introduce recourse in a delay of five (05) work days as from the date of publication of this notice nearby :

SONATRACH
ACTIVITE EXPLORATION - PRODUCTION
DIVISION PRODUCTION
DIRECTION REGIONALE DE HASSI-MESSAOUD
DIRECTION TECHNIQUE
BP N°50 Base IRARA, Hassi-Messaoud
Wilaya de Ouargla, Algérie
Fax N° : +213 (0) 29 73 05 10

<https://www.baseem.com/v4/baseem2/appelsImprimer.php?id=76438>

1/1

الوثيقة رقم 22:

تمثل هذه الوثيقة الإعلان المنشور على بوسم و التي يعلن فيها مؤقتا عن المتعهد الفائز بإنجاز المشروع ؛

الإعلان على البوسم يتم الإنتظار لمدة خمسة أيام من أجل إنتظار ردود المتعهدين الذين قد يقدمون اعتراضات، و من بعدها يتم إعداد ملف يرسل إلى لجنة مطابقة الصفقات من أجل الحصول على التأشير النهائية للعقد و بعد الحصول على موافقة اللجنة يتم إمضاء العقد من طرف صاحب المشروع سوناطراك و مباشرة إجراءات الانطلاق الفعلي للمشروع

المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: نتائج المقابلات و تحليلها

نتائج المقابلات:

المقابلة رقم 01 :

دليل المقابلات	
التاريخ: 29\02\2024	مقابلة مع السيد: بزاف عمر
مدة المقابلة: 15 دقيقة	مدة الخبرة في الميدان: 10 سنوات
الجزء الأول: فكرة المشروع	
<p>1. كيف تنشأ فكرة المشروع ؟ تنشأ فكرة المشروع من إحتياج الشركة إلى تطوير ما مثلاً</p> <p>2. هل تتبع الشركة عملية محددة أو إستراتيجية لتوليد أفكار؟ لا، بحد علمي الشركة لا تتبع استراتيجية لتوليد الأفكار</p> <p>3. هل يتم تطبيق جميع الأفكار؟ يتم تطبيق الأفكار حسب إمكانيات الشركة و الإستراتيجية المطبقة</p>	
الجزء الثاني: دفتر الشروط	
<p>1. ماهي الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها لإعداد دفتر الشروط؟ يجب معرفة الإحتياج التقني من ثم إتباع النموذج</p> <p>2. ما هو دور الفريق المسؤول عن إعداد دفتر الشروط و كيفية تنسيق عملهم ؟ يضمن دورهم في إعداد دفتر متكامل و غير قابل للمراجعة</p> <p>3. كيف يتم الموافقة على دفتر الشروط ؟ بالعبور على عدة أقسام منها القانونية و التقنية و المالية ثم الموافقة النهائية للمدير</p>	
الجزء الثالث: الإعلان عن المناقصة	
<p>1. كيف يتم طلب الإعلان عن المناقصة؟ يتم الإعلان في مجلة بوسم بإرسال طلب الإعلان</p> <p>2. أين يتم نشرها و ماهي اللغات التي يجب أن يكون بها الإعلان؟ يتم نشرها في مجلة بوسم باللغتين العربية و الفرنسية</p>	
الجزء الرابع: تقييم العروض	
<p>1. كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التقييم؟ وفق القانون المعمول به لهذا الشأن</p> <p>2. ماهي المعايير المستخدمة لتقييم العروض؟</p>	

<p>المعايير تكون وفق دفتر الشروط</p> <p>3. هل قرار لجنة التقييم نهائي؟ وهل يمكن طعنه؟</p> <p>لا، طبعاً يمكن الطعن</p> <p>4. كيفية ضمان نزاهة و شفافية تقييم العروض من قبل لجنة التقييم؟</p> <p>ضمان النزاهة و الشفافية بفتح الأظرفة علناً</p>
<p>الجزء الخامس: المشاكل المطروحة</p>
<p>1. بالنسبة لكم ماهي المشاكل التي قد تواجهكم أثناء العملية؟</p> <p>عدم تقدم مترشحين بسبب الشروط قد لا يستطيعون تحقيقها</p> <p>2. هل الوقت له دور أساسي في هذه العملية؟</p> <p>نعم يعتبر الوقت عامل مهم جداً</p> <p>3. ما هي الحلول المقترحة لتجاوز مشاكل التأخر وغيرها؟</p> <p>برقمنة العملية من بدايتها إلى نهايتها</p>

المقابلة رقم 02:

<p>دليل المقابلات</p>	
<p>التاريخ: 29 \02\2024</p>	<p>مقابلة مع السيد: سامعي محمد</p>
<p>مدة المقابلة: 40 دقيقة</p>	<p>مدة الخبرة في الميدان: 10 سنوات</p>
<p>الجزء الأول: فكرة المشروع</p>	
<p>1. كيف تنشأ فكرة المشروع؟</p> <p>بحكم أن شركة سوناطراك فرع الإنتاج شركة مهمتها الأساسية ضمان سيرورة العملية الإنتاجية و بالتالي عمليات الصيانة و التوسعة و إيجاد الحلول دائماً موجودة، و من هنا تنشأ فكرة أي مشروع من الإحتياج المستمر.</p> <p>2. هل تتبع الشركة عملية محددة أو إستراتيجية لتوليد أفكار؟</p> <p>شركة سوناطراك فرع الإنتاج مهيكلة بطريقة منظمة و موسعة بحيث تعمل على شكل خلايا و كل خلية عندما تنشأ عندها أي مشاكل تقول بإرسال تقرير عن المشكل للهيئة الأعلى و تمر بالضرورة على المصالح التقنية التي تجد الحل و تقترحه على الهيئة الأعلى إلى غاية الوصول إلى قرار إنشاء مشروع.</p> <p>3. هل يتم تطبيق جميع جميع الأفكار؟</p> <p>ليس بالضرورة لأن الوصول إلى قرار إنشاء مشروع ينظر إليه من عدة زوايا تقنية و أمنية و مالية و إستراتيجية</p>	
<p>الجزء الثاني: دفتر الشروط</p>	

1. ماهي الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها لإعداد دفتر الشروط؟
تشكيل فريق العمل المسؤول عن رصد المشاريع.
جمع البيانات لتصميم ووصف المشروع وأهدافه.
تحديد الأطراف المعنية داخليًا (الأقسام ذات الصلة بالمشروع) وخارجيًا الذين قد يؤثر على المشروع.
جمع متطلبات الأطراف المعنية.
تحديد نطاق خدمات وأعمال ولوازم المشروع.
تحديد متطلبات الأداء والمعايير.
تحديد المواصفات الفنية للمعدات، وبخاصة الرئيسية منها.
تحديد جدول زمني للاكتمال.
إعداد مشروع العقد.
2. ماهي المعايير و المواصفات التي يجب أخذها في بعين الاعتبار عند إعداد دفتر الشروط؟
دفتر الشروط يجب أن يتماشى مع قانون الصفقات الخاص بسوناطراك و يجب أن يتبع الخطوات و التنسيقات الموجودة و المتعارف عليها في شركة سوناطراك
3. ما هو دور الفريق المسؤول عن إعداد دفتر الشروط و كيفية تنسيق عملهم ؟
الفريق المسؤول هو فريق متعدد التخصصات و كل مجموعة منهم تنتخب شخصا ليمثلهم سواء الإطار القانوني أو التقني أو الأمني أما التنسيق بينهم فيتم إما عن طريق الاجتماعات أو المراسلات
4. كيف يتم الموافقة على دفتر الشروط ؟
يشرف الشخص المسؤول عن فريق العمل على وضع آخر الرتوشات لدفتر الشروط و يتم المصادقة عليه خلال إجتماع خاص

الجزء الثالث: الإعلان عن المناقصة

1. كيف يتم طلب الإعلان عن المناقصة؟
يتم الإعلان على المناقصة فقط بعد الحصول على تأشيرة الموافقة على النشر و يتكون الطلب من هذه التأشيرة و طلب النشر و نسخة من الإعلان.
2. أين يتم نشرها و ماهي اللغات التي يجب أن يكون بها الإعلان؟
يتم نشرها في "BAOSSEM" و تكون باللغة العربية إجباريا و أما اللغة الفرنسية و الإنجليزية عندما يتعلق الأمر بالمناقصة الدولية.

الجزء الرابع: تقييم العروض

1. كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التقييم؟
تشكل لجنة تقييم العروض بناء على قرار من هيئة أعلى تراعي فيها وجود كل التخصصات كالجانب التقني و الأمني و الإداري.
2. ماهي المعايير المستخدمة لتقييم العروض؟
كل مشروع له معايير على حسب نوعية المشروع و أهمية المشروع فهناك معايير نعتمد على التتقيط و تكون الصفة لأحسن عرض و هناك معايير تعتمد فقط على الجانب المالي (أقل عرض).
3. هل قرار لجنة التقييم نهائي؟ وهل يمكن طعنه؟

ليست نهائية، و هي قابلة للطعن في آجال محددة و بطريقة قانونية منصوص عليها في الإعلان الخاص بالمنح المؤقت و تشكل لجنة لدراسة الطعون.

4. كيفية ضمان نزاهة و شفافية تقييم العروض من قبل لجنة التقييم؟
النزاهة و الشفافية أمر واجب و يبدأ من اليوم الأول لنشر الإعلان و تكون بحرص الشركة على إعطاء كافة المعلومات لجميع المتقدمين بكل حيادية و كذا وصول المعلومة الخاصة بالمنح المؤقتة و كذا دراسة الطعون بصفة جادة ، و كذلك الحرص على حضور جميع المتقدمين لجلسات فتح الأظرفة.

الجزء الخامس: المشاكل المطروحة

1. بالنسبة لكم ماهي المشاكل التي قد تواجهكم أثناء العملية؟
بحكم أنا العملية التي نقوم بها هي عملية إدارية فعادة المراسلات و الإجتماعات و القرارات تأخذ وقتا أحيانا أكثر من اللازم خصوصا مع شركة كسوناطراك التي لديها مئات المشاريع سنويا بالإضافة إلى الطعون و الأخطاء التقنية أحيانا كلها تؤخر سرعة بدأ المشاريع.
2. هل الوقت له دور أساسي في هذه العملية؟
أكد الوقت هو العامل المهم و شركة سوناطراك دائما تحاول أن تجد الحلول لإختصار الوقت فأحيانا مشاريع يتم إعطائها عن طريق التراضي البسيط تخطي المناقصة.
3. ما هي الحلول المقترحة لتجاوز مشاكل التأخر وغيرها؟
يجب إشراك عنصر جديد يسمى المخطط الذي يستطيع من خلاله متابعة المشاريع السابقة و الحالية في إعداد المخططات تنبأ قصيرة المدى و متوسطة المدى لإعداد مشاريع صفقات جاهزة أيضا يمكن إعداد صفقات تدخل إحترازية موجود فيها مبلغ المشروع و كذا الوحدات المالية بدون كميات و يتم الإستهلاك المالي حسب المستجدات في الورشات.

المقابلة رقم 03:

دليل المقابلات	
التاريخ: 01/03/2024	مقابلة مع السيد: زميت عقبة
مدة المقابلة: 20 دقيقة	مدة الخبرة في الميدان: 7 سنوات
الجزء الأول: فكرة المشروع	
1. كيف تنشأ فكرة المشروع؟ وفقا لاحتياجات الشركة والمتطلبات.	
2. هل تتبع الشركة عملية محددة أو إستراتيجية لتوليد أفكار؟ على المستوى العالي ، يتم إعادة إنشاء لجنة.	
3. هل يتم تطبيق جميع الأفكار؟ الأفكار الممنوحة من خلال اللجنة.	
الجزء الثاني: دفتر الشروط	
1. ماهي الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها لإعداد دفتر الشروط؟	

يوجد العديد من الخطوات الأساسية و أهمها إنشاء فريق متعدد التخصصات الذي يشرف على إعداد دفتر الشروط.

2. ما هو دور الفريق المسؤول عن إعداد دفتر الشروط و كيفية تنسيق عملهم ؟
يكن دور فريق المشروع في صياغة المواصفات، و يكون مدير المشروع أو المدير المباشر هو الذي يضمن التنسيق.
3. كيف يتم الموافقة على دفتر الشروط ؟
تتم الموافقة من قبل المدير العام.

الجزء الثالث: الإعلان عن المناقصة

1. كيف يتم طلب الإعلان عن المناقصة؟
من خلال مجلة وطنية خاصة بوسم.
2. أين يتم نشرها و ماهي اللغات التي يجب أن يكون بها الإعلان؟
النشر في بوسم و باللغتين العربية و الفرنسية.

الجزء الرابع: تقييم العروض

1. كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التقييم؟
حسب معرفتي فان الاختيار يكون عشوائيا.
2. ماهي المعايير المستخدمة لتقييم العروض؟
كل مشروع له معايير خاصة.
3. هل قرار لجنة التقييم نهائي؟ وهل يمكن طعنه؟
نعم ، القرار متروك للجنة COT ، نعم يمكن الطعن فيه.
4. كيفية ضمان نزاهة و شفافية تقييم العروض من قبل لجنة التقييم؟
تشكيل لجنة التقييم من خلال التأكد من أنها تتكون من مهندسين أكفاء ومحايدين ، من خلفيات مختلفة.

الجزء الخامس: المشاكل المطروحة

1. بالنسبة لكم ماهي المشاكل التي قد تواجهكم أثناء العملية؟
تغيير البيانات الرئيسية اثناء العملية.
2. هل الوقت له دور أساسي في هذه العملية؟
نعم، له دور أساسي فالعملية.
3. ما هي الحلول المقترحة لتجاوز مشاكل التأخر وغيرها؟
التدخل في أسرع وقت عند وقوع أي مشكلة.

المقابلة رقم 04:

دليل المقابلات	
التاريخ: 2024/03/07	مقابلة مع السيد: متيجة بلال
مدة المقابلة: 50 دقيقة	مدة الخبرة في الميدان: 4 سنوات
الجزء الأول: فكرة المشروع	
<p>4. كيف تنشأ فكرة المشروع؟</p> <p>يتم إنشاء مشاريع سوناطراك إما من خلال التعبير عن الحاجة إلى أحد الهياكل التشغيلية بعد القيود في تشغيل محطات معالجة وتكرير النفط والغاز هذه ، أو في اكتشاف حقل نفط أو غاز جديد.</p> <p>5. هل تتابع الشركة عملية محددة أو إستراتيجية لتوليد أفكار؟</p> <p>لدى سوناطراك استراتيجية لخلق الأفكار من أجل تطوير وتحسين إنتاجها الهيدروكربوني ، وهياكل سوناطراك المسؤولة عن الاستراتيجية هي: المديرية المركزية SPE (الاستراتيجية والتخطيط والاقتصاد) والمديرية المركزية للتنمية والتسويق.</p> <p>6. هل يتم تطبيق جميع جميع الأفكار؟</p> <p>ليس بالضرورة ، يمكن إلغاء بعض المشاريع وتأجيل البعض الآخر حسب الحالة ولأسباب مختلفة (عدم الجدوى، مشكلة التمويل ... إلخ).</p>	
الجزء الثاني: دفتر الشروط	
<p>4. ماهي الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها لإعداد دفتر الشروط؟</p> <p>قبل إعداد دفتر الشروط ، يجب تسجيل المشروع والتحقق من صحته وإدراجه في الميزانية من قبل إدارة قسم الإنتاج ، والمراحل الرئيسية لإعداد المواصفات هي :</p> <p>1-إنشاء الفريق العامل المسؤول عن رصد المشاريع</p> <p>2-جمع البيانات لتصميم ووصف المشروع وأهدافه</p> <p>3-تحديد أصحاب المصلحة الداخليين (الهياكل المعنية بالمشروع) والخارجيين الذين يمكنهم التأثير والتأثير على المشروع</p> <p>4-جمع متطلبات أصحاب المصلحة</p> <p>5-تعريف نطاق خدمات واعمال ولوازم المشروع</p> <p>6-تعريف المتطلبات ومعايير الأداء</p> <p>7-تعريف المواصفات الفنية للمعدات وخاصة الرئيسية منها</p> <p>8-تعريف وقت الانتهاء</p> <p>9-إعداد مشروع العقد</p> <p>5. ماهي المعايير و المواصفات التي يجب أخذها في بعين الإعتبار عند إعداد دفتر الشروط؟</p> <p>يجب أن يفي دفتر الشروط بالمعايير الدولية وقوانين الجزائر ، ومتطلبات الصحة والسلامة والبيئة ، وظيفية لتلبية الحاجة التي يعبر عنها هيكل مقدم الطلب للمشروع ، وكفاءة ، وذات نوعية جيدة</p> <p>6. ما هو دور الفريق المسؤول عن إعداد دفتر الشروط وكيفية تنسيق عملهم ؟</p>	

دور فريق المشروع هو صياغة المواصفات الفنية لتشغيل كل واحد في مجاله (الهندسة المدنية ، الأجهزة ، العمليات ، الميكانيكا ، الكهرباء ، الصحة والسلامة والبيئة ... إلخ).

يلعب مدير المشروع دور الاتصال ودمج عمل فريق المشروع في وثيقة واحدة تسمى دفتر الشروط.

7. كيف يتم الموافقة على دفتر الشروط ؟

بعد الانتهاء من دفتر الشروط من قبل فريق المشروع ، يتم تقديم عرض للمشروع إلى المدير العام الذي لديه سلطة توقيع عقد للمصادقة النهائية.

الجزء الثالث: الإعلان عن المناقصة

3. كيف يتم طلب الإعلان عن المناقصة؟

بعد الانتهاء من ملف المناقصة وعرضه على لجنة السوق المختصة للحصول على تأشيرة الموافقة من داو ، يتم إرسال طلب نشر إشعار مناقصة المشروع إلى إدارة النشر .

4. أين يتم نشرها و ماهي اللغات التي يجب أن يكون بها الإعلان؟

يتم نشر إشعار المناقصة فقط في المجلة و الموقع الرسميين "بوسم"
(النشرة الإخبارية لطلبات العروض في قطاع الطاقة والمعادن)

ويتم نشر إشعار المناقصة بثلاث لغات (العربية والفرنسية والإنجليزية).

الجزء الرابع: تقييم العروض

1. كيف يتم تشكيل لجنة التقييم و إختيار أعضائها؟

تم إنشاء لجنة تقييم العروض التقنية (CEOT) بقرار موقع من قبل المدير الإقليمي لـ HMD ، حيث تتألف اللجنة من رئيس وأعضاء فنيين (مهندس عمليات، مهندس ميكانيكا، مهندس كهرباء، مهندس أجهزة، محام، مالي وسكرتير). يتم اختيار الأعضاء بناءً على كفاءتهم، وعادةً ما يكون تقييم العروض التقنية مسؤولية الفريق المكلف بإعداد مواصفات العطاء (الملف التقني)

2. ماهي المعايير المستخدمة لتقييم العروض؟

يتم تقييم المتقدمين بناءً على العروض التقنية المقدمة، حيث يجب أن تتفق العروض مع معايير التأهيل والملف الإداري التقني (الاقتراح التقني) الموضح في ملف (طلبات العروض) القسم 2 من DPAO: البيانات الخاصة بدعوة العطاء .(تعلن لجنة CEOT أن العرض التقني متماسك، إذا كان عرض المتقدم يستجيب بالكامل لملف طلبات العروض.

3. هل تعتبر نتيجة لجنة التقييم في الإختيار نهائية أو قابلة لطعن؟

يحق للمناقضين غير المؤهلين تقديم طعن وستقوم لجنة أخرى بدراسة الطعن وستعلن ما إذا كان الأخير صحيح و مقبول أو لا أساس له من الصحة ، في حالة ما كان الطعن مقبول ، سيتم إلغاء عملية المناقصة.

4. كيفية ضمان نزاهة و شفافية تقييم العروض من قبل لجنة التقييم؟
اسناد الصفقة الى احد المناقصين يكون من قبل لجنة مراقبة الإمتثال حيث تصدر تأشيرة الإمتثال، لن يتم توقيع العقد إلا بعد الحصول على تأشيرة الامتثال، وذلك وفقاً لإجراءات منح العقود لشركة سوناتراك-E-025 R3.

الجزء الخامس: المشاكل المطروحة

1. بالنسبة لكم ماهي المشاكل التي قد تواجهكم أثناء العملية؟
عدم نجاح المناقصة.
2. هل يلعب الوقت عاملاً أساسياً في هذه العملية؟
نعم ، يجب معالجة المناقصة وفقاً للجدول الزمني الذي تم إدخاله في ورقة المشروع.
3. ماهي الحلول المقترحة من طرفكم من أجل تخطي مشاكل التأخر إن وجد و باقي المشاكل؟
لتحسين إدارة المشاريع، يجب على الشركة تنفيذ نظام إدارة المشاريع (نظام معلومات إدارة المشاريع PMIS).

تحليل المقابلات :

ستتم عملية تحليل المقابلات بفهم الإجابات المختلفة لكل سؤال في دليل المقابلات و الخروج بنتيجة لكل سؤال

كيف تنشأ فكرة المشروع ؟

- ✓ تنشأ من إحتياج الشركة إلى تطوير ما مثلاً ؛
- ✓ وفقاً لاحتياجات الشركة والمتطلبات؛
- ✓ يتم إنشاء مشاريع سوناتراك إما من خلال التعبير عن الحاجة إلى أحد الهياكل التشغيلية بعد القيود في تشغيل محطات معالجة وتكرير النفط والغاز هذه ، أو في اكتشاف حقل نفط أو غاز جديد؛
- ✓ بحكم أن شركة سوناتراك فرع الإنتاج شركة مهمتها الأساسية ضمان سيرورة العملية الإنتاجية و بالتالي عمليات الصيانة و التوسعة و إيجاد الحلول دائماً موجودة، و من هنا تنشأ فكرة أي مشروع من الإحتياج المستمر؛

من خلال المقابلات السابقة يتضح جلياً ان انشاء المشاريع اساسه فكرة الاحتياج أي ان فكرة المشروع تظهر عند ظهور الحاجة او مشكل ما يتم البحث فيه أو حله .

وبشكل عام يمكن القول أن الإدارة الفعالة للوقت تلعب دوراً حيوياً في نجاح أي مشروع حيث أنها تساعد على تحقيق الأهداف المحددة وتقليل التكاليف وضمان رضا العملاء ويظهر ذلك في التخطيط الزمني وإدارة المواعيد النهائية والزمنية .

2- هل تتبع الشركة عملية محددة أو إستراتيجية لتوليد أفكار؟

تستخدم الشركة مجموعة متنوعة من العمليات والاستراتيجيات لتوليد الأفكار ودعم الابتكار والتطوير في السوق.

3- ماهي الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها لإعداد دفتر الشروط؟

- ✓ توضيح الأهداف والغايات: توضيح بشأن ما تريد تحقيقه من خلال عملية المناقصة.
- ✓ إنشاء أمر شراء: القيام بإنشاء مستند أمر شراء دقيق وشامل يحتوي على كافة المعلومات التي يحتاجها المورد لفهم المتطلبات. يجب أن تتضمن هذه الوثيقة تفاصيل المنتجات والخدمات المطلوبة، والمعايير الفنية، والجداول الزمنية، والمتطلبات القانونية والتنظيمية، وما إلى ذلك.
- ✓ تحديد المعايير والمتطلبات: تحديد المعايير التي سيتم استخدامها في تقييم العروض، بما في ذلك الجودة والسعر والخدمة والخبرة. وضع معايير واضحة ومحددة لتجنب الارتباك في عملية التقييم.
- ✓ وضع جدول زمني: وضع جدول زمني دقيق لعملية المناقصة، بما في ذلك مواعيد تقديم العطاءات، وتواريخ التقييم، والوقت المستغرق لعملية اتخاذ القرار.
- ✓ نشر الإعلانات وتوزيع الدعوات: نشر إعلانات تدعو الموردين للمشاركة في المناقصة وتوزيع الدعوات على الموردين المحتملين المهتمين بتقديم العطاءات.
- ✓ جلسات الاستفسار عن الموردين: إتاحة الفرصة للموردين للاستفسار عن متطلبات العطاء وتقديم أي توضيحات ضرورية قبل تقديم العطاء.
- ✓ تلقي العروض وتقييمها: تلقي العروض من الموردين وتقييمها وفق معايير محددة. قد يُطلب من لجنة التقييم تقييم المقترحات بطريقة مستقلة وموضوعية.
- ✓ الاختيار والتفاوض مع مقدم العطاء الفائز: اختيار أفضل العروض بناءً على التقييم ومن ثم البدء بعملية التفاوض مع المورد الذي تم اختياره لتحديد الشروط والأحكام النهائية وإبرام العقد.

4- ماهي المعايير و المواصفات التي يجب أخذها في بعين الإعتبار عند إعداد دفتر الشروط؟

- ✓ المواصفات الفنية: تحديد متطلبات الأداء الفني للمنتج أو الخدمة، بما في ذلك المواد المستخدمة والأبعاد والقدرة والسرعة والدقة وغيرها من المواصفات الفنية ذات الصلة.
 - ✓ الجودة والمعايير: تحديد المعايير المطلوبة لجودة المنتج أو الخدمة والمعايير القياسية التي يجب اعتمادها في عملية الإنتاج أو الخدمة.
 - ✓ التكلفة والسعر: تحديد السعر المقبول للمنتج أو الخدمة، بما في ذلك هيكل التسعير والتكاليف الإضافية المحتملة.
 - ✓ الجدول الزمني: تحديد تواريخ التسليم للمنتج أو الخدمة، بما في ذلك المواعيد النهائية والتواريخ الفرعية للمعالم الهامة.
 - ✓ الخبرة والكفاءة: تحديد المعايير اللازمة لخبرة وكفاءة المورد في تقديم المنتج أو الخدمة من خلال الاطلاع على التجارب السابقة والمشاريع المشابهة.
 - ✓ الدعم الفني وخدمة العملاء: تحديد متطلبات الدعم الفني بعد بيع المنتج أو الخدمة ونوعية خدمة العملاء التي سيتم تقديمها.
 - ✓ الشروط القانونية والتنظيمية: يتضمن كتيب الشروط الشروط القانونية والتنظيمية اللازمة، مثل الشروط الضريبية، وشروط الضمان، وشروط السرية، وغيرها من الشروط ذات الصلة.
 - ✓ الأمن والسلامة: تحديد معايير الأمان ومتطلبات السلامة التي يجب أن يلتزم بها المنتج أو الخدمة والتأكد من استيفائها لجميع القوانين واللوائح المعمول بها.
- يتمثل دور الفريق المسؤول عن تطوير الوصف الوظيفي في التأكد من أن احتياجات المنظمة محددة بوضوح وأن عملية الاختيار عادلة وشفافة. يتضمن دور هذا الفريق عدة مهام، مثل تحديد أعضاء الفريق، وتحديد المواصفات والمعايير، ووضع الجداول الزمنية، والتواصل والتنسيق، ومراجعة التسليمات النهائية.

5-كيف يتم الموافقة على دفتر الشروط ؟

تتضمن الموافقة على دفتر الشروط جميع النسخة النهائية والمراجعة الداخلية والمراجعة القانونية والموافقة الإدارية والتوقيع والنشر لبدء إجراءات المناقصة.

6-كيف يتم طلب الإعلان عن المناقصة؟

✓ تحديد الاحتياجات

✓ إعداد وثائق المناقصة

✓ إصدار الإعلانات

✓ توزيع وثائق المناقصة.

7- أين يتم نشرها و ماهي اللغات التي يجب أن يكون بها الإعلان؟

للإعلان عن المناقصة يتم نشره في الصحف، المواقع الإلكترونية، والمنصات الحكومية. يتم كتابته عادة باللغة المحلية، وقد تتطلب بعض الحالات ترجمته إلى لغات أخرى.

8- كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التقييم؟

يتم اختيار أعضاء لجنة التقييم على أساس خبرتهم وكفاءتهم في المجال ذي الصلة، مع مراعاة التنوع والمتطلبات التنظيمية أو القانونية، إن وجدت.

9- ماهي المعايير المستخدمة لتقييم العروض؟

وتشمل معايير تقييم المقترحات الجودة الفنية، والجوى الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية، والجوى الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية، والابتكار، والالتزام بالموصفات، والخبرة والكفاءة الفنية للفريق.

10- هل تعتبر نتيجة لجنة التقييم في الإختيار نهائية أو قابلة للطعن؟

يحق للمناقصين غير المؤهلين تقديم طعن وستقوم لجنة أخرى بدراسة الطعن وستعلن ما إذا كان الاخير صحيح و مقبول أو لا أساس له من الصحة ، في حالة ما كان الطعن مقبول ، سيتم إلغاء عملية المناقصة.

11- كيفية ضمان نزاهة و شفافية تقييم العروض من قبل لجنة التقييم؟

ضمان النزاهة والشفافية في تقييم العروض من خلال وضع معايير الاختيار المسبق والتقييم، وتدريب أعضاء لجنة التقييم، وضمان تنوع لجنة التقييم، وتوضيح عملية التقييم، وضمان الشفافية، واستخدام نماذج التقييم الموضوعية، والتحقق من العملية من قبل طرف ثالث، و توثيق العملية بشكل كامل.

12- بالنسبة لكم ماهي المشاكل التي قد تواجهكم أثناء العملية؟

المشاكل التي قد تواجهنا خلال العملية قد تشمل على سبيل المثال عدم نجاح المناقصة، تأخر في المواعيد النهائية، مشاكل في التواصل مع العارضين، أو تغييرات في متطلبات المشروع.

13- هل يلعب الوقت عاملاً أساسياً في هذه العملية؟

نعم، الوقت يلعب دوراً أساسياً في هذه العملية، حيث يجب على الفريق العمل معالجة المناقصة وفقاً للجدول الزمني المحدد للمشروع.

14- ماهي الحلول المقترحة من طرفكم من أجل تخطي مشاكل التأخر إن وجد و باقي المشاكل؟

تشمل حلول التغلب على التأخير والمشاكل الأخرى ما يلي: تحسين إدارة المشروع من خلال تنفيذ نظام معلومات إدارة المشروع تحسين التواصل والتنسيق بين الفرق؛ توضيح المتطلبات والتوقعات في البداية؛ التأكد من الالتزام بالجدول الزمنية والتغلب على التأخير الذي قد يحدث. وقد يشمل ذلك تحسين استراتيجيات المراقبة والمتابعة.

خلاصة الفصل الثالث:

بناءً على المقابلات مع الموظفين، يمكن استنتاج أن شركة سوناطراك تعتمد على نظام منظم ودقيق في إبرام الصفقات العمومية، مما يعزز من كفاءتها الاقتصادية. ومع ذلك، توجد تحديات تعيق العملية بشكل كامل، منها التعقيدات البيروقراطية وضرورة تحسين الشفافية. أوصت المقابلات بعدة تحسينات، من بينها تعزيز نظام المراقبة وتبسيط الإجراءات الإدارية، مما قد يسهم في تعزيز فعالية الصفقات العمومية في الشركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أفضل. هذه النتائج توفر رؤى هامة يمكن تطبيقها في سياقات مماثلة لتحسين إدارة الصفقات العمومية في المؤسسات الكبرى الأخرى.

خاتمة

خاتمة

إبرام الصفقات العمومية في شركة سوناطراك يشكل ركيزة أساسية في إدارة وتنفيذ المشاريع التنموية بالشركة. يعتمد النظام المعتمد على مبادئ الشفافية والمساواة لضمان الاستخدام الأمثل للموارد العامة وتحقيق النتائج المرجوة بفعالية. تتبع سوناطراك إجراءات دقيقة تبدأ من الإعلان عن المناقصات مروراً بعملية تقييم العروض وصولاً إلى توقيع العقود، مما يضمن الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية. تلعب هذه الإجراءات دوراً محورياً في دعم البنية التحتية الوطنية وتعزيز التنمية الاقتصادية في الجزائر. وللحفاظ على هذا النجاح، من الضروري معالجة التحديات وتبني أفضل الممارسات في مجال الصفقات العمومية.

أهم النتائج التي تم التوصل إليها تشمل:

1. اعتماد سوناطراك على نظام قانوني خاص بإبرام صفقاتها، يتمثل في تعليماتها الداخلية.
2. الاحترام الدقيق لتعليمات E025 ، خاصة في الإجراءات وأساليب الإبرام، يضمن المنافسة الشريفة بين المتعهدين.
3. تعتمد سوناطراك على إجراءات تنظيمية وقانونية دقيقة تضمن الالتزام بالمبادئ الأساسية لإبرام الصفقات، بدءاً من الإعلان عن المناقصات وصولاً إلى توقيع العقود.
4. تسهم الصفقات العمومية في سوناطراك في دعم البنية التحتية الوطنية وتعزيز التنمية الاقتصادية في الجزائر.

التوصيات الرئيسية التي نتجت عن هذا التحليل تتضمن:

1. ضرورة إصدار قانون ينظم صفقات المؤسسات العمومية الاقتصادية، يأخذ بعين الاعتبار خصوصية نشاطها التجاري والتنافسي.
2. تطوير أنظمة إلكترونية لتسهيل إجراءات إبرام الصفقات وتقليل الوقت المستغرق في العملية، مما يسهم في زيادة الكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة بشكل أسرع.
3. تدريب العاملين على أحدث الممارسات والإجراءات الدولية في مجال إبرام الصفقات العمومية لضمان مواكبة التطورات وتعزيز الكفاءة المهنية.
4. تحسين أنظمة الرقابة والمتابعة لضمان الالتزام الكامل بالإجراءات القانونية والتنظيمية، مما يساعد في تقليل المخاطر المحتملة وضمان تنفيذ المشاريع بجودة عالية وفي الوقت المحدد.



المراجع

المراجع:

du 1 août 2006. *jord.* ،Décret n°2006-975 . (2006). portant code des marchés publics

الأمر 90/67. (1967). المتضمن قانون الصفقات العمومية المؤرخ في 17 جوان 1967. ج، ر، ج، ج عدد 52
الصادرة بتاريخ 27 جوان 1967.

الأمر رقم 58/75. (1975). المتضمن القانون المدني المعدل و المتمم المؤرخ في 26 سبتمبر 1975. ج، ر،
ج، ج، العدد 78/الصادرة بتاريخ 30 سبتمبر 1975.

الأمر، 95/25. (1995). المؤرخ في 25 سبتمبر 1955 المتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة. ج، ر،
ج، ج عدد 55 ، الصادرة في 27 سبتمبر 1995.

المرسوم التنفيذي 434/91. (1991). المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، المؤرخ في 09 نوفمبر 1991. ج، ر، ج،
ج عدد 57 ، الصادرة بتاريخ 13 نوفمبر 1991.

أمر رقم 59/75 . (2005). مؤرخ في 26 سبتمبر 1975 ، المتضمن للقانون التجاري، ج، ر، ج، ج عدد 101
الصادرة بتاريخ 19 ديسمبر 1975 معدل ومتمم بالقانون رقم 05-02 المؤرخ في 6 فيفري 2005 ج، ر، ج،
ج عدد ، 11 صادر في 9 فيفري 2005 . ج، ر، ج، ج.

د. لعشبة محفوظ. (1993). الوجيز في القانون الاقتصادي. ديوان المطبوعات الجامعية.

،.م. ص. 0-2. (2020, 07 12). مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية العدد السادس . دور تطوير ثقافة المنظمة
في دعم التحول الرقمي . p. 3 ،

afnor X50-115. (2017).

AïM. (2011).

Décret n°64-729. (1964). portant codification des textes réglementaires relatifs aux
du 17 juillet 1964. *jord du 21 juillet 1964.* ،marchés publics

Forgues, d., & Cornard, B. (2018). فهم تأثير التحول الرقمي على ادارة المشاريع في البناء.

iso. (2012). *iso 20015.*

latour, k. (2022).

Loi n°62-157 du 31 décembre 1962. (1962). tendant la reconduction jusqu'à nouvel ordre de la législation en vigueur au 31 déc. -1962, Jora n°2 du 11 janv.-1963 (abrogé). *JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE.*

n°2001-210, D. (2004). portant code des marchés publics ; Arogé le Décret 2004 15 du 7 mars 2001 . *Jorf 8 janvier 2004.* ،2004 -01-07 art 2

Obonyo, I. (2021). الأثار الايجابية المحتملة للتحويل الرقمي في ادارة معلومات مرحلة البناء لاصحاب المشاريع.

terry. (2009).

أكرور ميريام. (2014/2015). الأجر في الصنفقة العمومية للأشغال، أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة الجزائر 01، كلية الحقوق.

الامر 11/15. (2011). المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المؤرخ في 2 أوت 2011. *الجريدة الرسمية رقم 44.*

الأمر 23/75. (1975). الصادر بتاريخ 1975/04/29 المتعلق بالتسيير النموذجي للمؤسسات الاشتراكية. *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.*

الامر رقم 04/01. (2001). المؤرخ في 20 أكتوبر 2001 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية وتسييرها وخصصتها ، المؤرخة في 22 اوت 2001. ج، ر، ج، ج عدد 47.

الأمر رقم 12/78. (1978). المؤرخ في 5 أكتوبر 1978 ، والمتضمن القانون الأساسي العام للعامل ج، ر، ج، ج عدد 32 الصادرة في 08 اوت 1978.

الامر رقم 01/89. (1989). المؤرخ في 7 فيفري 1989 يتعلق بعقد التسيير، المتمم للأمر 58/75 المتضمن القانون المدني الصادرة في 8 فيفري 1989. ج، ر، ج، ج العدد 6.

الأمر 07/95. (1995). المتعلق بالتأمينات المؤرخ في 25 جانفي 1995. ج، ر، ج، ج عدد 13 الصادرة في 08 مارس 1995.

ألان, ف. (2005). *اللوحات الجديدة للإداريين*. باريس: دار المنظمة.

التحول الرقمي في الجزائر. (2023) .

- سلامي & بوشي. (2019). *مخاطر التحول الرقمي*. pp. 944-967 ,
- شاوشي, خ & ,خوف, ز. (2023). *التحول الرقمي في الجزائر*.
- صدوقي. (2021). *تحديات التحول الرقمي*. pp. 99-109 ,
- صديقي, ف & ,بوسهمين, أ. (2020). *افريل*. (تحليل و تقييم المشروعات .مجلة البشائر الاقتصادية. 811 ,
- عابد, م. ا. (2015/2014). *دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء المائي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك منكرة تخرج لنيل شهادة الماستر .بسكرة: جامعة محمد خيضر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.*
- عباس بلغول. (2018). *المجال الجديد لتطبيق اجراءات الصفقات العمومية وفق المرسوم الرئاسي الجزائري 15/247، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية الجزائر، المجلد 2، العدد 9، عجة، ا. (2006). فانون المؤسسات العمومية الاقتصادية(الإصدار الأول). (الجزائر : دار الخلد ونية للنشر والتوزيع.*
- عمار بوضياف. (2007). *الصفقات العمومية في الجزائر. الجزائر : جسور للنشر والتوزيع.*
- فيصل أنسيغة. (2002). *النظام القانوني للصفقات العمومية واليات حمايتها .مجلة الإجتهد القضائي، العدد الخامس.*
- فيليب, ل. (2003). *طريقة و ممارسة الاداء . منشورات المؤسسات. 5 ,*
- قانون رقم 11/90 . (1996) . المؤرخ بتاريخ 21 أفريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل، ج، ر، ج، ج عدد 17
الصادرة في 25 أفريل 1990 والقوانين المعدلة له لاسيما الأمر رقم 96/21 المؤرخ في 09 جويلية 1996 ،
الصادرة في 10 جويلية 1996 . ج، ر، ج، ج العدد 43 و العدد 17.
- قريني. 470-490. (2022) .
- لاتور, ك. (2022). *ادارة الموارد البشرية في المشاريع الصغيرة و المتوسطة . الطبعة الاقتصادية باريس. 139 ,*
- لخضر & ,رديف. (2022). *دوافع التحول الرقمي*. pp. 332-342 ,
- لعور, ع. (2018). *التحول الرقمي*.
- مجدوبي شهرزاد. (2016). *المفتشية العامة للمالية كأداة لقيس اداء عمل المؤسسة العمومية الاقتصادية. جامعة سيدي بلعيس العدد 07.*
- محمد سعيد بوسعدية. (2014). *مدخل إلى دراسة قانون الرقابة الجزائري*. الجزائر : دار القصبه للنشر.

مرسوم 72/88 . (1988). مؤرخ في 29 مارس 1988 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الصادرة بتاريخ 30 مارس 1988. ج، ر، ج، ج عدد 13.

مرسوم تنفيذي 434/91. (1991). المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، المؤرخ في 09 نوفمبر 1991. ج، ر، ج، ج عدد 57 الصادرة بتاريخ 13 نوفمبر 1991.

مرسوم رئاسي رقم 247/15. (2015). المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرافق العامة، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015. ج، ر، ج، ج عدد 50 الصادرة بتاريخ 20 سبتمبر 2015.

نانيمة، م. (2023). عوامل تحديد اداء مشاريع التنمية في الدول النامية.

نويري سعاد. (1999/2000). النظام القانوني لعقود المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر رسالة ماجستير .
عنابة: كلية الحقوق جامعة عنابة.