جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

الموضوع

التحليل المالي للمشاريع الإقتصادية وفقا لقانون الصفقات العمومية

دراسة حالة لانجاز مشروع ببلدية عين تموشنت

مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة تخصص مالية المؤسسة

إعداد الطالبتين:

- ✓ **سي بشير كريمة**
- ✓ **هواري فاطمة الزهرة**

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

الأستاذ (ة): الاسم واللقب	**بن يحيى الحسين**	**رئيسا**
الأستاذ (ة): الاسم واللقب	**محمد بوطوبة**	**مشرفا**
الأستاذ (ة): الاسم واللقب	**بوزيان الرحماني هاجر**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2022 /2023

شكر و عرفان

الحمد الله الذي وهبنا التوفيق و السداد و منحنا الثبات و أعاننا على إتمام هذا العمل بعد إن سافرنا لنضع

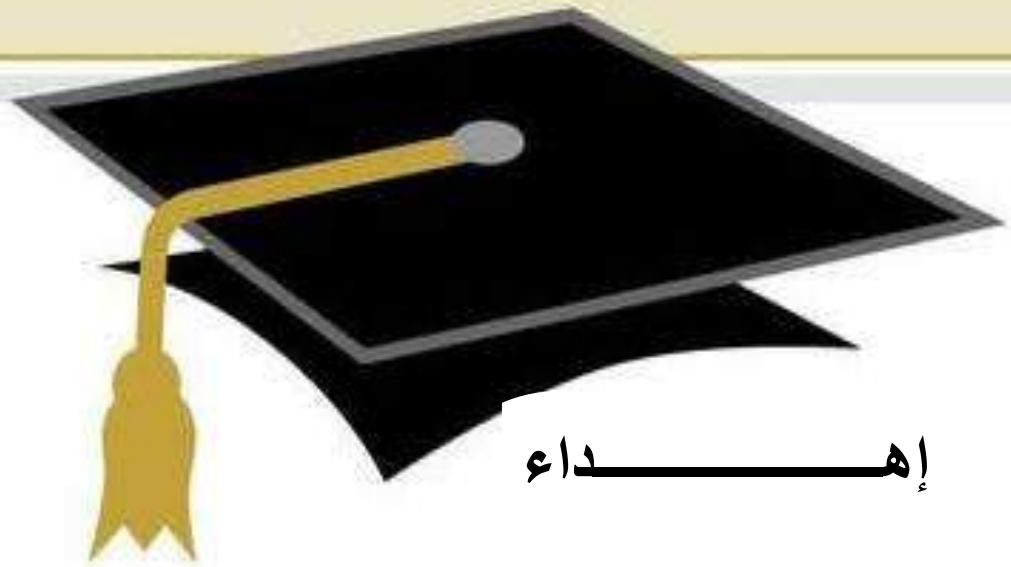
النقاط على الحروف و نكشف ما وراء ستار العلم و المعرفة فها هي ثمار عملنا قد ابتع و حان قطافها

و نقول:" اللهم لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضا "

شكر إلى كل من غرس فينا الأمل و الإرادة و إلى جميع أساتذة شعبة العلوم الاقتصادية

و إلى الأستاذ المشرف و إلى كل من رافقنا في حياتنا الدراسية و إلى كل من كانت له مساهمة في انجاز هذه

المذكرة سواء من قريب أو بعيد



إهـــــــــــداء

الحمد الله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى و أهله أما بعد :

الحمد الله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضله تعالى مهداة إلى :

روح أبي الزاكية الطاهرة

إلى أمي و إخوتي و أخواتي

زوجي الكريم الذي ساندني للوصول إلى هذا العمل و أبنائي : محمد و أدم و إسلام

إلى صديقاتي في العمل إلى كل

من مد يد العون و لو بابتسامة

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي و إلى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلمي .

في تحفيزي

إليكم جميعا اهدي هذا العمل المتواضع

سي البشير كريمة

إهداء

الحمد الله و الصلاة و السلام على خير خلق الله سيدنا "محمد" صلى الله عليه و سلم

أهدي ثمرة جهدي :

من لهما الفضل بعد الله في وصولي إلى يوم التخرج، إذ قال فيهما الرحمان { و قضى ربك أن لا تعبد إلا إياه و بالوالدين إحسانا }

إلى من أهدتني نور الحياة و تعهدت برعاية خطواتي و رسمت معي أحلام حياتي قرة عيني و سر نجاحي أمي الغالية الحبيبة أطال الله في عمرها.

إلى قدوتي و نور دربي و ذخري أبي العزيز الذي طالما شجعني و ساعدني لإتمام دراستي حفظه الله لي .

إلى الحضن الدافئ الذي يتسع كونا بأكمله و الصدر الرحب خالتي العزيزة .و إلى

كافة عائلتي ... و صديقاتي .... و كل زملائي

كما أهدي هذا العمل إلى أساتذة الكرام.... و إلى طلبة السنة ثانية ماستر مالية المؤسسة .... و إلى كل من ساهم في هذا العمل المتواضع.

هواري فاطمة الزهرة

العنـــــــــــــــــوان	رقم الصفحة
الإهداء	
الإهداء	
الشكر وعرفان	
قائمة المحتويات	
قائمة المختصرات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة المصطلحات	
ملخص	
مقدمة	أ
الفصل الأول : عموميات حول التحليل والتقييم المالي للمشاريع وفق قانون الصفقات العمومية	
تمهيد	2
المبحث الأول : المشروع العمومي وإجراءات تنفيذه	3
المطلب الأول : مفاهيم حول المشاريع والصفقات العمومية	3
المطلب الثاني: التحليل المالي للمشاريع العمومية	10
المطلب الثالث : الصفقات العموميةكأداة لإنجاز المشاريع العمومية	22
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	38
المطلب الأول: الدراسة باللغة العربية	38
المطلب الثاني: الدراسة باللغة الأجنبية	42
المطلب الثالث: تقييم الدراسات السابقة و وإبراز القيمة المضافة	46
خلاصة الفصل	47
الفصل الثاني: واقع التحليل والتقييم المالي للمشاريع العمومية في بلدية عين تموشنت	
تمهيد	50
المبحث الأول: لمحة عن البلدية محل الدراسة	50
المطلب الأول : التعريف ببلدية عين تموشنت	52

المطلب الثاني: أهم المكاتب المسؤولة عن متابعة المشاريع العمومية في البلدية	**52**
المبحث الثاني: التقييم المالي لمشروع إنجاز مقر بلدية جديد	**54**
المطلب الأول : الإطار العام والإجراءات العملية لإبرام وتنفيذ المشروع	**54**
المطلب الثاني: التقييم الأولي لمشروع دراسة وإنجاز مقر البلدية	**56**
المطلب الثالث: التقييم النهائي لمشروع إنجاز مقر بلدية	**59**
المطلب الرابع: التقييم الكمي والمالي لوحدات أشغال إنجاز مقر البلدية	**65**
خلاصة الفصل	**71**
خاتمة	**73**
قائمة المراجع	**76**
الملاحق	**80**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول يوضح نتائج فتح الأظرفة لمشروع دراسة وإنجاز مقر البلدية	56
02	جدول يوضح التقييم التقني للعروض	57
03	جدول يوضح نتائج العروض المالية لمشروع دراسة و انجاز مقر البلدية	58
04	جدول يوضح التقييم النهائي (إداري) لمشروع إنجاز مقر بلدية	59
05	جدول يوضح نتائج فتح الأظرفة وفق الشروط الدنيا للدخول في المنافسة	63
06	جدول يوضح العرض المالي	64
07	جدول يوضح الوحدات المنجزة والغير المنجزة لأشغال انجاز مقر البلدية	65
08	جدول بوضح التكاليف المخططة والفعلية لإنجاز مقر البلدية	68

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	شكل يوضح أنواع الصفقات العمومية	8
02	شكل يوضح مراحل تبيم المشاريع العمومية	13
03	شكل يوضح طرق و أساليب التحليل المالي للمشاريع العمومية	20
04	شكل يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية عين تموشنت	51

قائمة المصطلحات والرموز

الرمز	مصطلح باللغة الأصلية	المصطلح باللغة العربية أو الاجنبية
AFNOR	**الجمعية الفرنسية للتقييس**	**Association française de normalisation**
PMI	**معهد إدارة المشاريع الأمريكية**	**Project management institue**
ISO	**منظمة المواصفات الدولية**	**International organizationstandardization**
-	**جمعية إدارة المشاريع**	**Association of projectsManagement**
-	**La main de levée**	**كفالة الضمان**
HT	**Prix hors taxe de tva**	**مبلغ خارج الرسم على القيمة المضافة**
TTC	**Prix toues taxes comprises**	**مبلغ بكل الرسوم**
TVA	**Taxe sur la valeur ajoutée**	**الرسم على القيمة المضافة**
ODS	**Ordre du service**	**أمر بالخدمة**

قائمة المختصرات

المختصر باللغة العربية	المختصر
تكاليف مخططة	ت م
تكاليف فعلية	ت ف
قيمة التكاليف الفعلية	ق ف
قيمة التكاليف المخططة	ق م
وثيقة الأمر بالخدمة	ODS
كشف المعارضة	FDO

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	صفحة
01	جدول كمي وتقديري	80
02	جدول يوضح العرض المالي لأشغال إنجاز مقر البلدية	81
03	جدول يوضح العرض التقني	82
04	جدول يوضح العرض المالي	83

الملخص :

Ø¯Ù‡Ø¯Ù Ù‡Ø°Ù‡ Ø§Ù„Ø¯Ø±Ø§Ø³Ø© Ø¥Ù„Ù‰ Ø§Ù„ØªØÙ„ÙŠÙ„ Ø§Ù„Ù…Ø§Ù„ÙŠ Ù„Ù„Ù…Ø´Ø§Ø±ÙŠØ¹ في ظل قانون الصفقات العمومية من خلال دراسة حالة للبلدية (عين تموشنت) بالاعتماد على المنهج التحليلي حيث أنه Ø¯Ù‡Ø¯Ù Ø§Ù„Ø¯Ø±Ø§Ø³Ø© Ø¥Ù„Ù‰ Ø¥Ø¨Ø±Ø§Ø² Ø£Ù‡Ù…ÙŠØ© Ø§Ø³ØªØ®Ø¯Ø§Ù… Ù…Ø±Ø§ØÙ„ Ø¥Ø¨Ø±Ø§Ù… Ø§Ù„ØµÙÙ‚Ø© Ù…Ù† Ø£Ø¬Ù„ ØªØÙ‚ÙŠÙ‚ Ø§Ù„Ø£Ù‡Ø¯Ø§Ù Ø§Ù„ØªÙ†Ù…ÙˆÙŠØ© Ø§Ù„Ù…Ø±Ø§Ø¯ Ø§Ù„ÙˆØµÙˆÙ„ Ø¥Ù„ÙŠÙ‡Ø§ ÙˆØ°Ù„Ùƒ Ø¯ÙˆÙ† Ø¥ØØ¯Ø§Ø« Ø¥Ø³Ø±Ø§Ù Ø£Ùˆ ØªØ¨Ø°ÙŠØ± في Ø§Ù„ÙˆÙ‚Øª ÙˆØ§Ù„Ø¬Ù‡Ø¯ ÙˆØ®Ø§ØµØ© Ø§Ù„Ù…Ø§Ù„ Ø§Ù„Ø¹Ø§Ù…ØŒ ÙƒÙ…Ø§ ØªÙˆØµÙ„Øª Ø§Ù„Ø¯Ø±Ø§Ø³Ø© Ø¥Ù„Ù‰ ØªÙˆØ¶ÙŠØ Ù…Ø±Ø§ØÙ„ Ø§Ù„Ø¥Ø¨Ø±Ø§Ù… Ù…Ù† Ø®Ù„Ø§Ù„ Ø§Ù„ØªØ¹Ø§Ù‚Ø¯ Ø¹Ù† Ø·Ø±ÙŠÙ‚ Ø·Ù„Ø¨ Ø§Ù„Ø¹Ø±ÙˆØ¶ Ø§Ù„Ù…Ù†ØµÙˆØµ عليه في Ø§Ù„Ù…Ø±Ø³ÙˆÙ… Ø§Ù„ØªÙ†ÙÙŠØ°ÙŠ 247/15 Ø§Ù„Ù…ØªØ¹Ù„Ù‚ Ø¨Ù‚Ø§Ù†ÙˆÙ† Ø§Ù„ØµÙÙ‚Ø§Øª Ø§Ù„Ø¹Ù…ÙˆÙ…ÙŠØ© Ø¨Ø¯Ø§ÙŠØ© Ø¨Ø§Ù„ØªÙ†Ù‚ÙŠÙ… Ø§Ù„Ø£ÙˆÙ„ÙŠ Ù„Ù„Ù…Ø´Ø±ÙˆØ¹ (Ø¯Ø±Ø§Ø³Ø© Ù†Ø¶Ø¬) ØªÙ… Ø§Ù„ØªÙ‚ÙŠÙŠÙ… Ø§Ù„Ù†Ù‡Ø§Ø¦ÙŠ Ù„Ù„Ù…Ø´Ø±ÙˆØ¹ Ø¨Ù…Ù‚Ø§Ø±Ù†Ø© Ø§Ù„ØªÙƒØ§Ù„ÙŠÙ Ø§Ù„ÙØ¹Ù„ÙŠØ© Ùˆ Ø§Ù„ØªÙƒØ§Ù„ÙŠÙ Ø§Ù„Ù…Ø®Ø·Ø·Ø© Ù„Ø£Ù†Ù‡Ø§ ØªØ³Ø§Ù‡Ù… في Ø§Ø³ØªÙ„Ø§Ù… Ø§Ù„Ø£Ø´ØºØ§Ù„ في Ø£ÙˆÙ‚Ø§ØªÙ‡Ø§ Ø§Ù„Ù…ØØ¯Ø¯Ø© Ù„Ù‡Ø§ .

الكلمات المفتاحية : التحليل المالي للمشاريع، التقييم الكمي، المشاريع العمومية ، الصفقات العمومية

ABSTRACT :

This study aims at the financial analysis of projects under the Public Procurement Law through a case study of the municipality (Ain Temouchent) based on the analytical approach, as the study aims to highlight the importance of using the stages of concluding the deal in order to achieve the development goals to be reached without causing extravagance or A waste of time and effort, especially public money. The study also clarified the stages of conclusion through contracting by requesting bids stipulated in Executive Decree 15/247 related to the Public Procurement Law, beginning with the initial evaluation of the project (maturity study). The final evaluation of the project was done by comparing the costs. Actual and planned costs because they contribute to receiving the works on time.

Keywords: financial analysis of projects, quantitative evaluation, public projects, public deals.

مقدمة

لقد فرضت حتمية قدرة المؤسسة على إمكانية الوفاء بالتزاماتها مستندة على كشوفها الحسابية إلى ظهور ما يسمى بفكرة التحليل المالي كوسيلة أولى لضمان نجاح مشاريعها ملبية بذلك الإستجابة لرغبة وحاجات أفراد المجتمع المتزايدة، ليكون أول ظهور لفكرة التحليل المالي في بداية القرن 19 حيث كان استعمال النسب بالنسبة للبنوك هو الحل الوحيد لمعرفة مدى قدرة المؤسسة بالوفاء بديونها، و عقب الأزمة العالمية 1929 (أزمة الكساد العالمي الكبير)، ظهرت أفكار جديدة والتي تعطي دورا مهما لتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية ويتجلى ذلك في نفقاتها في المشاريع العامة والتي تكون مبنية على أساس هدف معين يحقق الاستجابة لمطالب المجتمع بشكل عام من أجل تحقيق المنفعة العامة .

فصياغة هذه المشاريع والبرامج لبست كافية ومهمة بقدر ما تكون الأهمية في كيفية تنفيذها بالشكل الذي ينسجم مع الأهداف المحدد لها دون الإسراف أو التبذير في الجهد والوقت والمال أي تحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ ، الأمر الذي دفع بالدولة الجزائرية إلى سن قوانين عن طريق مشرعيها من أجل السير الحسن لمشاريعها العامة لتحقيق الهدف المراد مثل قانون الصفقات العمومية باعتباره أداة تنفيذ المخططات التنموية للدولة والمحرك الفعال للإستثمار الوطني من أجل النهوض بالبنية التحتية والحيوية الهادفة إلى تلبية الحاجيات العامة .

فسياسة الإستثمارات العمومية تعتبرها الدولة الجزائرية كمنهج تنموي جديد هدفه تحديث القطاع العام مع زيادة مساهمته في حصيلة التنمية، هذا ما أكدته النفقات الحكومية الإستثمارية والتي قدرت بحوالي 320 مليار .

وفي ظل ما سبق ذكره نحاول من خلال الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي:

كيف تتم عملية التحليل المالي للمشاريع العمومية وفق قانون الصفقات العمومية؟

من خلال السؤال الرئيسي السابق نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هي مراحل التحليل والتنبيم المالي للمشاريع العمومية ؟ ومن يقوم بها ؟

- ما هي إجراءات تنفيذ الصفقة ؟

❖ فرضيات الدراسة :

1. تنقسم مراحل التقييم المالي للمشاريع العمومية إلى التقييم الأولي من خلال تقدير التكلفة للمشروع، والتقييم النهائي من خلال التقييم التقني والمالي.

2. عند وجود الغلاف المالي يتم تحديد الحاجة العمومية ثم القيام بإجراءات اللازمة لتنفيذ الصفقة، دون الإعتماد على آليات التحليل المالي.

❖ أهمية الدراسة :

يعتبر موضوع التحليل المالي للمشاريع الاقتصادية وفق قانون الصفقات العمومية من أهم المواضيع التي تحتل مكانة بارزة في اقتصاديات البلدان النامية محدودة الموارد، لاسيما الجزائر مع انتهاجها لسلسة ضخمة من المخططات التنموية، فقد أثار هذا الموضوع الكثير من الحبر خاصة في ظل الواقع الذي نعيشه مع انتشار أزمة الفساد، حيث تعتبر الصفقات العمومية مجالا خصبا للاختلاس وتبديد المال العام .

❖ أهداف الدراسة :

- التعرف على تحليل المالي للمشاريع العمومية في الجزائر .
- مرافبة التنفيذ المالي للمشاريع التي يقوم بها المقاولين .
- محاولة الوقوف على كيفية تحليل وتجسيد المشاريع العمومية في الجزائر .

❖ المنهج المتبع:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والإلمام بكافة جوانب الموضوع بالإضافة إلى دراسة المشروع تم استعمال المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يقتضي استعمال هذا المنهج من خلال البدء بمفاهيم أساسية حول التحليل المالي للمشاريع العمومية والصفقات العمومية، أما في الجانب التطبيقي تم استعمال المنهج التحليلي من خلال القيام بدراسة مشروع لدى بلدية عين تموشنت.

❖ أسباب اختيار الموضوع :

- نقص الدراسات والأبحاث في موضوع التحليل المالي للمشاريع العمومية للتحقيق النفعة العامة، فمعظم الدراسات تدور حول المشاريع التي تحقق ربح مالي .

- الأهمية البالغة لهذا الموضوع على الساحة الإقتصادية والتساؤلات الكثيرة عن موضوع منح الصفقة في بلادنا وكيفية سيره.

- معرفة الدور الذي تلعبه الصفقات العمومية في تحقيق مخططات الدولة، من خلال معرفة المكانة التي تحتلها المشاريع العمومية في الميزانية العامة والمالية العامة للدولة والتي تعد المحور الأساسي فيهما.

- محاولة إثراء الجانب العملي بالجانب الأكاديمي .

❖ أدوات الدراسة :

-كتب وأطروحات ومذكرات التخرج والمقالات العلمية والملتقيات بالإضافة إلى المراسيم .

- الملفات الادارية والمالية .

- برامج الإكسال والوورد .

❖ حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : اقتصرت دراستنا على تطبيق التنبيم المالي لمشروع لدى بلدية عين تموشنت .

- **الحدود الزمانية** : امتدت من 01/02/2023 إلى 15/02/2023 في بلدية عين تموشنت

❖ محتويات الدراسة :

انطلاقا من المعلومات المتوفرة لدينا عن الموضوع وبناء على أهدافه، حيث تضمنت الدراسة مقدمة عامة بتبعها فصل مخصص للجانب النظري وبعض الدراسات السابقة التي تم الاستفادة منها ثم فصل ثا تطبيقي وفي الأخير خاتمة .

في الجانب النظري للفصل الأول كان عبارة عن مفاهيم نظرية حول التحليل المالي للمشاريع العمومية والصفقات العمومية، وأهم الدراسات السابقة وسوف نتطرق إليه من خلال مبحثين :

المبحث الأول : حيث سنتطرق إلى مختلف مفاهيم المشاريع والمشروع العمومي والصفقات العمومية بالإضافة إلى التحليل المالي للمشاريع العمومية وفي الأخير العلاقة بين الصفقات العمومية والمشاريع العمومية .

المبحث الثاني : يتناول هذا المبحث الدراسات السابقة والقيمة المضافة لموضوعنا .

أما الجانب التطبيقي نعالج واقع التحليل المالي للمشاريع العمومية في بلدية عين تموشنت من خلال دراسة مشروع .

المبحث الأول : لمحة عن بلدية عين تموشنت وهيكلها التنظيمي وأهم المكاتب المسؤولة عن متابعة المشاريع العمومية.

المبحث الثاني : واقع التحليل و التنبيم المالي لمشروع لدى بلدية عين تموشنت (انجاز مقر بلدية جديد).

الفصل الأول

عموميات حول التعليم والتعليم الذاتي في المدارس الإعدادية الجزائرية

تمهيد :

تعتبر المشاريع العمومية هي أحد أهم العناصر التي تساهم في تحريك عجلة التنمية في الجزائر، حيث تلعب دورا هاما في رفع المستوى المعيشي للأفراد، تحقيق العدالة الاجتماعية، وتقليص نسبة البطالة ... إلخ، وهذا ما يشكل مسألة اقتصادية هامة تتطلب التخطيط المحكم والرشادة في اتخاذ قرارات الإنفاق العمومي على المشاريع، وينحقق ذلك من خلال القيام بالتحليل والتقييم المالي للمشاريع حيث يعتبر من أهم الأساليب التي يمكن من خلالها الوصول إلى نتائج تسمح باتخاذ قرارات جيدة، وكلما كان يتميز بالدقة كلما كان القرار صائبا بشكل أكبر .

إذ تعتبر الصفقات العمومية من أهم الوسائل في تطبيق هذه المشاريع وذلك بالنظر إلى مكانتها في تحقيق النفع العام، كما تعتبر النظام الأمثل لاستغلال الأموال العمومية، حيث خضعت ومازالت تخضع للتعديلات بشكل دوري و ذلك من أجل جعلها تساير تطور التبادلات التجارية الدولية محاولة إرساء المبادئ العامة للصفقة كحرية المنافسة وإقرار النزاهة والشفافية، وعلى هذا الأساس تم تقسيم الفصل إلى مبحثين :

المبحث الأول : المشروع العمومي و إجراءات تنفيذه

المبحث الثاني : دراسات سابقة حول الموضوع

المبحث الأول : المشروع العمومي وإجراءات تنفيذه

تمثل المشاريع العمومية مدخلا إداريا لإحداث التنمية الشاملة ولتأكيد دور الدولة الأساسي في الحياة الإقتصادية التي تعرف تجدد وتطور في مختلف الاتجاهات والتخصصات، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى مفاهيم حول المشاريع والصفقات العمومية والعلاقة بينهما والتحليل المالي للمشاريع العمومية .

المطلب الأول : مفاهيم حول المشاريع والصفقات العمومية

تتعدد المفاهيم حول المشاريع العمومية والصفقات العمومية حيث في هذا المطلب سنتطرق إلى مفاهيم عامة حول المشاريع العمومية وأهدافها وخصائصها، ثم الصفقات العمومية وأنواعها .

الفرع الأول : مفهوم المشروع و أنواعه

1- تعريف المشروع :

له العديد من التعريفات و تتمثل في :

1- المشروع هو واجب تنظيمي مؤقت يتم القيام به لخلق منتج أو خدمة متميزة[1].

2- يمكن أن يكون المشروع عملية بناء ملعب، أو مصنع، وقد يكون تطوير منتج جديد، أو إدخال نظام جديد للمؤسسة، هذا يعتبر غير كافي للتعبير عن مفهومه، حيث أنه يتميز بأنه شيء غير مألوف، كما أنه يتكون من أنشطة متنوعة يتطلب تنفيذها في فترات زمنية محددة[2] .

3- المشروع هو هدف يراد تحقيقه، يتدخل عدة أطراف في إطار معين، خلال فترة زمنية معينة باستعمال وسائل محدودة، ويستدعي إتباع منهجية وأدوات مناسبة [3].

4- المشروع هو عبارة عن نشاط بشري منظم يهدف إلى انجاز هدف معين في فترة زمنية وباستخدام موارد متنوعة من العاملين والمستلزمات الفنية والطاقة والمواد الأولية و الموارد المالية أو أية معلومات لازمة لعملية الانجاز [4].

---

[1] عابد علي، دور التخطيط و الرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي، دراسة مشروع بناء وحدة سكنية، مذكرة مكملة لاستكمال نيل شهادة الماجستير, تخصص بحوث العمليات و تسيير المؤسسات، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقا يد –تلمسان ، سنة 2010-2011 ص03.

[2] قدوم لزهر، مطبوعة محاضرات في مقياس إدارة المشاريع، موجهة لطلبة السنة الثالثة علوم التسيير, تخصص إدارة الأعمال، جامعة قالمة ، سنة 2019/2018 ، ص 03.

[3] Henri-pierre maders , comment manager un projet, édition d'organisation ,2éme édition, 2005, p08

1 محمود العبيدي ، مؤيد الفاضل ، إدارة المشاريع منهج كمي ، الطبعة الثانية ،مزيدة ومنقحة ،الوراق للنشر و التوزيع ، عمان – الأردن، سنة 2010،ص13

5- يعرف على أنه مجموعة من الأعمال المترابطة يتم تنفيذها بطريقة منتظمة، له نقطة بداية ونهاية محددتان بوضوح، لتحقيق بعض النتائج المحددة، المطلوبة لتلبية الحاجات الإستراتيجية للمؤسسة في الوقت الحالي[1]. 6- المشروع نشاط محدد، له أهداف محددة يجرى تحقيقها أثناء فترة محدودة من الزمن، أو هو تنظيم مؤقت تحتاجه للحصول على نتيجة فريدة من نوعها ومحددة بشكل مسبق وذلك أثناء وقت محدد بشكل مسبق وباستخدام موارد محددة سلفا [2] .

- حيث قدمت الجمعيات والمنظمات هي الأخرى مجموعة من التعاريف نذكر منها :

- تعرف المشروع Association of Projects Management. جمعية إدارة المشاريع البريطانية على أنه : "مجموعة من الأنشطة المترابطة لها بداية محددة ونهاية محددة، تنفذ بواسطة أشخاص طبيعيين ومعنويين لتحقيق أهداف محددة يكون ذلك بتحديد المسبق للتكلفة و زمن و جودة "[3] .

. الجمعية الفرنسية(AFNOR)عرفت المشروع كتالي: المشروع عبارة عن خطوات نوعية تسمح بتحقيق حقيقة مستقبلية، ولتلبية احتياجات الزبون وذلك باحترام الأهداف والأنشطة والموارد الداخلة فيها.

. معهد إدارة المشروع الأمريكية (PMI) عرف المشروع على أنه: الجهود المؤقتة التي توجه نحو توليد المنتج المنفرد أو الخدمة المنفردة، المقصود بالمنفرد بأن المنتج أو الخدمة تختلف بشكل أو بآخر عن جميع المنتجات التنافسية.

. أما منظمة المواصفات العالمية مجموعة من (ISO): عرفت المشروع بأنه العملية الفريدة التي تحتوي على الفعاليات المتناسقة والمسيطر عليها والتي لها تاريخ بداية و نهاية و الموجهة نحو تحقيق هدف محدد وفقا للمتطلبات المحددة وتشمل على الزمن التكلفة والموارد [4].

من التعاريف المذكورة أعلاه نلاحظ أنه عند القيام بأي مشروع يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التالية :

. أن نحدد الهدف الذي يجب تحقيقه من المشروع..

يجب وضع مخطط عمل لتسيير الموارد لدينا بشكل سليم وعقلا سواء كانت هذه الموارد مادية أو مالية أو بشرية.

. يجب على المنظمة أن تحدد بداية ونهاية المشروع.

---

[1] ثريفر يونغ ، كيف تنمي قدرتك على إدارة المشاريع ، ترجمة سامي تيسير سلمان ، أنترناشونال أيديز هوم أنكوربوريتد ، السعودية ـ الرياض ، 1997 ، صٌ15.

[2] اياد زوكار ، اداة المشاريع ، الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا ، 2018 ، ص16

[3] ناصر بن إبراهيم بن سعد المحيميد ،إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI ، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر ، الطبعة الأولى ،الرياض ،2016 ، ص 12.

[4] عابد علي، نفس المرجع، ص04.

. خلال مرحلة التنفيذ يجب متابعة المنتج ومدى تحقيقه للأهداف المرغوبة.

-إن الانتهاء من تنفيذ المشروع بشكل جيد معناه الوصول إلى النتائج المسطرة.

2- تعريف المشروع العام:

المشروع العام هو : " وحدة انتاجية تملكها الدولة كليا أو جزئيا تتولى إنتاج السلع والخدمات التي تكون خاصة أو جديدة بالإشباع أو العمل في نطاق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية التي تسعى الدولة لتحقيقها[1] "

ومن هذا التعريف يتضح لنا :

أن المشروع العام يعتبر ملك الدولة سواء ملكية تامة معناه أن الدولة تملك رأس ماله بنسبة 100% من مجموع رأس المال أو ملكية جزئية، بحيث بشترط أن تكون الملكية الغالبية للدولة أي لا تقل عن 51%حتى تكون الدولة قادرة على إدارة المشروع وفق السياسة الإقتصادية المتبعة .

. المشروع العمومي بنشأ لإنتاج وتوفير سلع وخدمات لها نفع إجتماعي وخاص بنفس الوقت كما هو الحال في المشاريع تجارية أو صناعية أو زراعية ...إلخ، كما يتصف بالتنافس مع المشروع الخاص فالمشروع العمومي هو مشروع إستثماري عام تكون ملكيته منفصلة تماما عن الإدارة مما يمنحه مرونة في توجيه أنشطته، كما أن الدولة هي من تقوم بإدارة المشروع العمومي من خلال إحدى هيئاتها بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال عقد تبرمه مع إحدى الجهات المحلية أو الخارجية حيث تقوم بتكليفها بإدارة المشروع طبقا لشروط معينة تقوم بتحديدها متبعة أسلوب الإدارة الخاصة[2].

3- أهداف المشروع العام :

إن الهدف من المشروع العام يكمن في تقديم منفعة عامة، وقد تتمثل هذه المنفعة في السلع أو الخدمات التي يقدمها المشروع، وليس هناك مانع من أن المشروعات العامة تهدف إلى تحقيق ربح إلا أن ذلك لا يجب أن يتم على حساب تحقيق الأهداف التي أنشئ المشروع العام من أجلها، و فيما يلي أهم الأهداف[3]:

-إنشاء المشروعات الوطنية المرتبطة بحماية أمن الدولة مثل مشاريع صناعة الأسلحة والذخائر.

---

[1] سفيان فنيط، تحليل إدارة المشاريع الاستثمارية العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، سنه 2017/2016 ص24.

[2] لحول كمال، اختيار المشاريع العمومية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، سنة 2014.2013 ، ص04.

[3] بركان أمينة، تحليل وتقييم المشاريع العمومية وعقلانية الاختيارات العمومية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، المركز الجامعي لتيبازة 2015، ص 106.

. تحقيق بعض الاعتبارات التي تمس بالإقتصاد الوطني كإنشاء الدولة المنتجة لمصافي النفط لتكريره أو أسطولاً بحريا لنقل.

. إنشاء الدولة لمشروعات إنتاجية من أجل الحصول على موارد مالية لتمويل نفقاتها بدلا من اللجوء لفرض ضرائب جديدة، فصناعة السجائر مثلاً من المشروعات العامة من هذا النوع في كثير من الدول.

. القيام بإنشاء مشروعات المنافع العامة التي تقوم بإنتاج الخدمات الأساسية مثل النقل والمواصلات والطرق....الخ.

. لإعتبارات إجتماعية يمكن للدولة بيع منتجات لمشروعات قامت بإنجازها بأقل من تكلفتها.

. من خلال القيام بإنشاء مشروعات جديدة يمكن ذلك من إمتصاص معدلات البطالة.

الفرع الثاني:خصائص المشروع

يتميز المشروع بمجموعة من الخصائص أهمها [1]:

- ✓ يتضمن المشروع هدف يتميز بكونه محدد وقابل للقياس ونتيجة محددة من حيث التكلفة والبرنامج الزمني ومتطلبات جودة الأداء.
- ✓ يكون للمشروع موازنة خاصة به، تمثل النفقات الموجهة نحو تنفيذ خطة تأسيس المشروع.
- ✓ يكون محددا بوقت متفق عليه، أي له تاريخ محدد لتحقيق النتائج المطلوبة.
- ✓ يخضع المشروع عادة إلى مجموعة من القيود التي يجب أن يعمل ضمنها لتحقيق هدفه، وهذه القيود تخص الزمن والتكلفة والجودة ومتطلبات الأداء.
- ✓ تعتبر المشاريع نشاطات مؤقتة لأن كل من الأفراد والمواد والمنظمة وكذلك المعدات تتفاعل مع بعضها البعض نحو تحقيق هدف معين ضمن إطار زمني مبرمج، وطالما يتم إنجاز الهدف يمكن للمنظمة إحالة العمل لتحقيق هدف جديد.
- ✓ من ضروريات تنفيذ المشروع الالتزام بالخطوط التنظيمية بالمنظمة، ودمج الخبرات والمهارات من مختلف المهن والوحدات الإدارية، وغالبا ما تظهر تعقيدات المشروعات في تكنولوجيا المتطورة التي تؤدي إلى توليد نمط الوظائف المتعددة والتي تؤدي بدورها إلى توليد مشاكل فريدة.
- ✓ يمتاز المشروع بالمسؤولية المنفردة الواحدة والتي تتمثل في مدير المشروع.
- ✓ يجب أن يكون المشروع مرنا ليتكيف مع المتغيرات مع تقدم مراحل العمر.

[1] اياد زوكار، مرجع سبق ذكره ، ص21 ، 22 ، 23 .

الفرع الثالث :تعريف الصفقة العمومية

1) الصفقة العمومية هي عقد مكتوب بين طرفين أو أكثر يلتزم الأطراف فيه بتنفيذ ما تم الإتفاق عليه[1]؛ 2) الصفقات العمومية هي عبارة عن عقد إداري مكتوب يبرمه أحد أشخاص القانون العام الدولة، الولاية ،البلدية، والمؤسسة العامة ذات الطابع الإداري في النظام القانو الجزائري مع أحد الأشخاص القانونية الأخرى عام أو خاص، طبيعي أو معنوي كمقاول أو مورد وفق شروط معينة ومحددة قانونا، Øدف إنجاز وتنفيذ أشغال عامة أو أداء خدمة، على أن الإدارة المتعاقدة يجب أن تسلك أساليب القانون العام[2] .

3) تعريف الصفقة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 10-236:

الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 28 شوال عام 1431 هجري الموافق 7 أكتوبر سنة 2010 المتضمن الصفقات العمومية تم تعريفها بأÙا: "عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به ، تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم، قصد إنجاز الأشغال، إقتناء اللوازم والخدمات أو القيام بالدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة "[3].

4) تعريف الصفقة العمومية في ظل المرسوم الرئاسي 247/15 :

حسب المادة 02 من هذا المرسوم تم تعريف الصفقات العمومية على أÙا "عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، وتبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم، لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات[4]" .

*لم يختلف هذا التعريف عن سابقه (المادة 04 من النص الملغى)، قد حافظت المادة على نفس التحرير لولا أÙا حذفت عبارة (لحساب المصلحة المتعاقدة) وإستبدلتها بعبارة (لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة)، وحتى لو إعتقد أن التعديل أدرج ليتكفل بالحالات التي يقوم فيها رب عمل منتدب بدلا عن المصلحة المتعاقدة بإبرام الصفقة لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة، فإن المغزى نفي به وبالشكل نفسه العبارة المحذوفة من النص السابق

[1] فيصل نسيغة، النظام القانوني للصفقات العمومية وأليات حمايتها، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد الخامس، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، سنة 2009، ص 110.

[2] زيد جابر، ديجي وهيبة، إجراءات وطرق إبرام الصفقات العمومية في التشريع الجزائري، مجاميع المعرفة، العدد 1،، معهد العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، المركز الجامعي تندوف الجزائر, 2015 ، ص 152-153.

[3] المادة 04 من المرسوم الرئاسي رقم 10-236 ، المؤرخ في شوال 1431 الموافق ل 07 اكتوبر 2010 ، **المتضمن تنظيم الصفقات العموميةالمعدل و المتمم** ، صادر في الجريدة الرسمية عدد 58 ، المؤرخة في 7 اكتوبر 2010 .

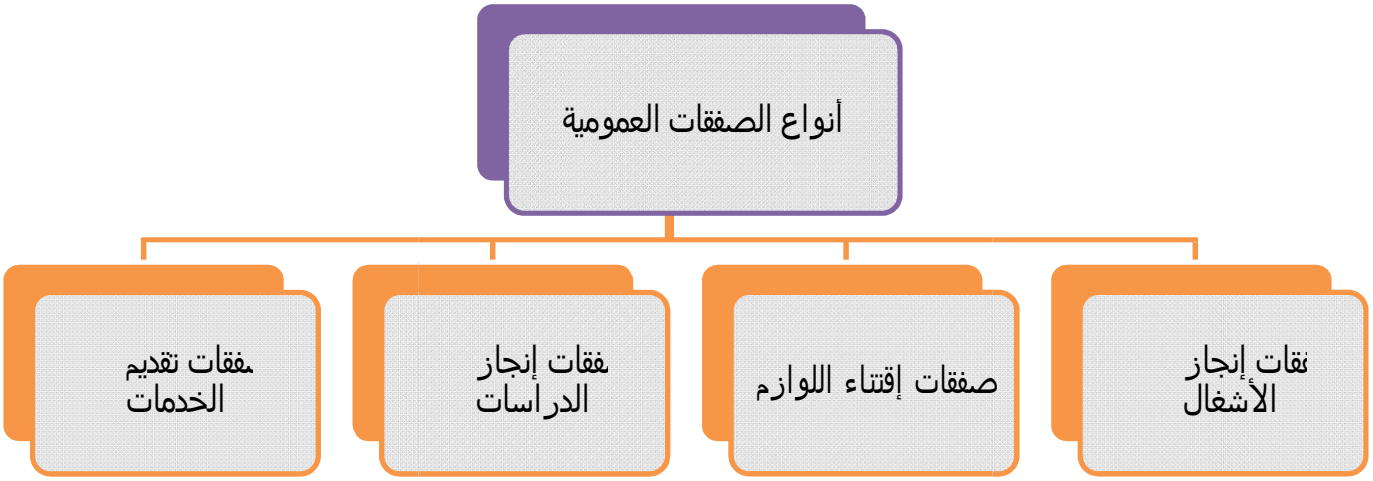
[4] المادة 02 من المرسوم الرئاسي 247/15، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، **يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام** ،صادر في الجريدة الرسمية ، عدد 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015 .

, إن الإضافة الفعلية لهذه المادة، فهو إدخال عبارة (بمقابل) والتي يكون التنظيم أدخلها لتمييز الصفقة العمومية من غيرها من العقود الإدارية الأخرى[1].

الفرع الثاني: أنواع الصفقات العمومية

إن المشرع الجزائري صنف الصفقات العمومية حسب موضوعها مسبقا، ويظهر ذلك في المادة 29 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 والتي نص عليها بشكل التالي : " تشمل الصفقات العمومية إحدى العمليات التالية : انجاز الأشغال، اقتناء اللوازم، إنجاز الدراسات، تقديم خدمات " .

الشكل رقم (1): يوضح أنواع الصفقات العمومية



المصدر :من إعداد الطلبة بناء على المرسوم الرئاسي 247/15

أ- أ . صفقات إنجاز الأشغال :

تنصب هذه الصفقة في صفقة الأشغال العامة حيث Øدف الصفقة العمومية للأشغال إلى إنجاز منشأة أو أشغال بناء أو هندسة مدنية من طرف متاول، في ظل احترام الحاجات التي تحددها المصلحة المتعاقدة صاحبة المشروع ونعتبر المنشأة مجموعة من أشغال البناء أو الهندسة المدنية التي تستوفي تنيجتها وظيفة إقتصادية أو تقنية، و تشمل الصفقة العمومية للأشغال بناء، تجديد، صيانة، أو تأهيل، Øيئة، ترميم، إصلاح، أو تدعيم، أو هدم منشأة أو جزء منها[2].

[1] النزي خرشي ، الصفقات العمومية دراسة تحليلية و نقدية و تكميلية لمنظومة الصفقات العمومية ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة الجزائر ، 2019 ، ص 14

[2] المادة 29 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،مرجع سبق ذكره .

ب- صفقات اقتناء اللوازم :

لقد تم تعريف صفقة إقتناء اللوازم في المادة 29 من المرسوم 17-247 من خلال تحديد الهدف منها بأنها " ∅دف الصفقة العمومية للوازم إلى إقتناء أو إيجار أو بيع بالإيجار، بخيار أو بدون خيار الشراء، من طرف المصلحة المتعاقدة، لعتاد أو مواد، مهما كان شكلها، موجهة لتلبية الحاجات المتصلة بنشاطها لدى مورد، وإذا أرفق الإيجار بتقديم خدمة، فإن الصفقة العمومية تكون صفقة خدمات، إذا كانت أشغال وضع وتنصيب اللوازم مدرجة ضمن الصفقة العمومية ولا تتجاوز مبالغها قيمة هذه اللوازم، فإن الصفقة العمومية تكون صفقة لوازم يمكن أن تشمل هذه الصفقة مواد تجهيز منشآت إنتاجية كاملة غير جديدة، والتي تكون مدة عملها مضمونة أو مجددة بضمان[1].

ت- صفقات إنجاز الدراسات :

"∅دف الصفقة العمومية للدراسات إلى إنجاز خدمات فكرية، وتشمل صفقات إنجاز الدراسات عند إبرام صفقة أشغال، وتشمل مهمات المراقبة التقنية أو الجيوتقنية، ومساعدة صاحب المشروع، والإشراف على إنجاز الأشغال في إطار منشأة، أو مشروع حضري، أو مناظر طبيعية الذي يتطلب دراسات أولية والتشخيص أو الرسم المبدئي ودراسات مشاريع تمهيدية موجزة ومفصلة ومساعدة صاحب المشروع[2]".

ث- صفقات تقديم الخدمات :

انعقد الخدمات تم ذكره في جميع قوانين الصفقات العمومية وهذا لأهميته البالغة بتقديم خدمة يحتاجها المرفق العام في إدارته، كأن تتفق البلدية مع مؤسسة متخصصة في الإعلامية لإقامة شبكة نظام للإعلام الآلي بمقر البلدية، وحسب ما جاء في الفقرة 05 من المرسوم الرئاسي 247/15 " فإن صفقة تقديم الخدمات المبرمة مع متعهد خدمات ∅دف إلى إنجاز تقديم خدمات، وهي صفقة تختلف عن صفقات الأشغال أو اللوازم أو الدراسات[3]".

[1] الفقرة 03 من المادة 29من المرسوم الرئاسي رقم 247/15، نفس المرجع السابق.

[2] الفقرة 04 من المادة 29من المرسوم الرئاسي رقم 247/15،نفس المرجع السابق.

[3] الفقرة 05 من المادة 29من المرسوم الرئاسي رقم 247/15، مرجع سبق ذكره .

المطلب الثاني:التحليل المالي للمشاريع العمومية

يتم تقييم المشاريع عموما لتبيين مدى صلاحية المشروع من الناحية العمومية، أو مدى الهبة الاجتماعية التي يمكن الحصول عليها، حيث في هذا المطلب سنتطرق إلى مفهوم التحليل والتنبيم المالي للمشاريع العمومية وأهدافه ومراحله والجهات المسؤولة للنبام به، الأساليب والطرق، ومعوقاته .

الفرع الأول : تعريف وأهداف التقييم المالي للمشاريع العمومية

أولا : تعريف التحليل أو التقييم

يعبر عن التنبيم بصفة عامة على أنه نشاط إداري يستخدم لنباس بدقة درجة تحقيق الأهداف المطلوبة بالنسبة للنتائج المراد الوصول إليها، ويتمحور حول نشاطين أساسين وهما متابعة عملية التنفيذ، ومراقبة الأخطاء، لتقديم تقريرا لاتخاذ القرار المناسب، ونجاح المشروع للنبام بتنفيذه أولا.

ثانيا :مفهوم التحليل أو التقييم المالي للمشاريع العمومية :

تتعدد مفاهيم التحليل والتنبيم المالي للمشاريع العمومية، حيث نجد :

- فتنبيم وتحليل المشاريع العامة هو مقارنة الأهداف المطلوبة مع النتائج المحققة[1].
- كما يمكن تعريفه على أنه أي نشاط علمي يهدف إلى تنبيم تدابير السياسات العامة وتأثيرها على برامج التنبيم الفعلية[2].
- عملية تحليل البرامج العامة هي تنبيمها من حيث الإستحقاقية والجدارة لتنفيذها واستمراريتها وذلك من خلال اتباع الإجراءات اللازمة.
- يجب إجراء تحليل وتنبيم المشاريع العامة باستخدام الأساليب العلمية Øدف تنبيم ما إذا كانت سياسة الحكومة وبرامجها التنفيذية تحقق الأهداف المطلوبة بالدرجة المطلوبة من الفعالية والكفاءة في خدمة الاقتصاد الوطني[3].
- من خلال هذه المفاهيم يمكننا تعريف عملية تحليل وتقييم المشاريع العامة على أنIا مجموعة من الفعاليات والأنشطة للحكم على مدى نجاح المشروع أو فشله، ومعرفة الانحرافات والإبتعادات عن الاهداف المخططة

[1] دهان محمد، بن مالك عمار، أهمية التقييم المالي للمشاريع العمومية في الجزائر لتفعيل دورها التنموي، مداخلة رقم 04، الملتقى العلمي الدولي الأول، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير, جامعة قسنطينة ، 27-28نوفمبر 2018 ، ص 08.

[2] دهان محمد، نفس المرجع، ص08.

[3] عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد ، تقييم البرامج و المشاريع العامة اطار نظري، مجلة أهل البيت ، العدد 4 ، جامعة أهل البيت، 2006، ص 203.

والنتائج المحققة، حيث يمكن ذلك من اتخاذ القرارات الصحيحة لتعديل أو الإستبدال أو إمكانية إلغائها 0ائيا.

ثالثا :أهداف تحليل وتقييم المشاريع العامة:

0دف عملية تحليل وتقييم المشاريع العامة إلى :

- التأكد من التسيير الجيد للأموال العامة التي تم تخصيصها للبرنامج أو المشروع.
- التأكد من قيام الأجهزة التنفيذية بدورها المخطط لها في تنفيذ المشاريع العامة.
- إكتشاف الإنحرافات التي ممكن أن تكون بين عمليتي التخطيط والتنفيذ للقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة.
- وجوب التعرف على النتائج غير المستهدفة التي يمكن الحصول عليها بعد عملية التنفيذ.
- معرفة تكلفة المشروع المادية والإجتماعية مباشرة أو غير مباشرة الذي يكون قيد الانجاز.
- التأكد من تحقيق المشروع العام للمنفعة المرغوب الوصول إليها.
- معرفة مدى تحقيق الاجهزة المسؤولة عن التنفيذ البرنامج أو المشروع قيد التنفيذ للمستوى المطلوب من الكفاءة، وذلك من خلال عدم الإسراف في الوقت والجهد [1].

الفرع الثاني : مراحل تحليل وتقييم المشاريع العمومية

بإعتبار أن عملية تحليل وتقييم المشاريع عملية 0دف لتحقيق المنفعة العامة، ويتم تنفيذها من قبل جهة أو عدة جهات من السلطة التنفيذية فهي تمر بثلاث مراحل وخطوات حيث تتمثل هذه الخطوات في[2] :

المرحلة الأولى: تعيين المشاريع المراد تحليلها

تقوم الجهة المكلفة بالتحليل في هذه المرحلة بتحديد المشاريع العامة والبرامج المقصود تقييمها وتحليلها، وذلك من خلال تحديد تكاليفها، وكذلك تاريخ إنجازها والبحث عن الطرق والسبل للقيام 0ا في أقل مدة وبأقل جهد ممكن، والهدف من ذلك هو الوصول إلى تحقيق الكفاءة في عملية التقييم، والملاحظ أنه عند قيام جهة واحدة أو فريق واحد بتقييم مجموعة من البرامج والمشاريع في وقت واحد يجدون نوع من الصعوبة، بحيث يجب تقييم كل مشروع على حدا.

[1] عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد، مرجع سبق ذكره ، ص205.

[2] مرجع نفسه، ص206.

المرحلة الثانية:معرفة كيفية القيام بالتحليل والتقييم

تمر هذه المرحلة بعدد من الخطوات المتمثلة في[1] :

1 .**وضع المعايير اللازمة لغرض التقييم:** لابد في عملية التقييم من وضع مجموعة من المعايير المتمثلة في الأوزان أو المقاييس، حيث يمكن أن تكون هذه الأوزان، عدد من الأشخاص، مبالغ مالية، الآلات والمعدات التي يجب أن تكون ضمن عملية التنقيب، كما يمكن أن تكون هذه المعايير في شكل الموازنات التقديرية التي توضع للأنشطة المختلفة على سبيل المثال كتقدير المواد، كذلك تقدير اليد العاملة أي عدد الموظفين، موازنة التكاليف ،وغيرها من التقديرات .

2 جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها: يتم جمع البيانات من التقارير التي تعدها الأجهزة التي تقوم بتنفيذ المشروع،كما يمكن أن تكون هذه التقارير يومية أو أسبوعية أو شهرية ... إلخ، كذلك السجلات التي تحتفظ بها هذه الأجهزة، قوائم المركز المالي، والأوامر الإدارية المتعلقة بالبرنامج أو المشروع موضوع التقييم، وتعتبر الإحصائيات والنشرات من المصادر التي يمكن اعتمادها للحصول على البيانات، زد على ذلك الملاحظة الميدانية (الشخصية)، وإستمارات الإستبيان، وغير ذلك، وبعد عملية جمع البيانات يتم تحليلها باستخدام عدة طرق و أساليب إحصائية، لتقديم النتائج والدلالات للإستفادة منها في الخطوة اللاحقة.

3 .مقارنات بين التنفيذ والخطة : من خلال البيانات والمعلومات المحصل عليها يقوم المقومون بمقارنة النتائج النموذجية المحققة للمنظمات المنفذة مع النتائج المراد تحقيقها لمعرفة الإنحرافات والإختلالات الموجودة، على سبيل المثال مقارنة التكاليف الفعلية للتنفيذ مع التكاليف المقدرة، بالإضافة إلى الوقت المستغرق لتنفيذ كل نشاط، كمية المواد المستهلكة والمواد المخططة، والمعدات المستخدمة مع تلك المخطط استخدامها، وعدد الأشخاص المشاركين بالتنفيذ مع عدد المتوقع للموظفين كذلك الأهداف المحققة مع الأهداف المراد تحقيقها، وغير ذلك من أجل الحكم على كفاءة التنفيذ من جهة، وفاعليته من جهة أخرى .

المرحلة الثالثة : اتخاذ القرارات التصحيحية

إن الغرض من القيام بالتقييم هو معرفة الإنحرافات الموجودة بين مرحلة التخطيط ومرحلة التنفيذ وإلزامية معالجتها ، وذلك يكون بإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة التي تستوجبها كل حالة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة.

[1] عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد، مرجع سبق ذكره ، ص206.

الشكل رقم (02): يوضح مراحل تقييم المشاريع العمومية

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مرجع عباس حسين جواد، أرزقي عباس عبد

الفرع الثالث: الجهات المسؤولة عن تحليل وتقييم المشاريع العمومية

تتمثل في الجهات الرسمية والغير الرسمية إذ يمكن تفسيرها في :

الجهات الرسمية : تتمثل في المجالس البرلمانية التي تقوم بمراقبة المشاريع العامة، بالإضافة إلى ديوان الرقابة المالية باعتباره فرع من فروع وزارة المالية التي لها مسؤولية تمويل المشاريع العامة، بتخصيص ميزانية له، ثم يأتي دور الإدارات التنفيذية كالوزارات والهيئات التي تشرف على تنفيذ هذه المشاريع، حيث تعتبر بمثابة المحاسب الأول لها[1].

الجهات الغير رسمية : تتمثل في المواطنين الذين يقومون بإعطاء رأيهم حول المشاريع المنجزة، **وسائل الإعلام** كالصحف والمجلات، الإذاعة والتلفاز التي تقوم بنشر مقالات ومقابلات تقييمية، بإضافة لذلك النخب السياسية

[1] عباس حسين جواد، **ارزقي** عباس عبد، مرجع سبق ذكره ، ص215.

والأحزاب التي تستخدم الجانب السلبي للمشاريع للضغط على الحكومة للحصول على مكاسب لمصلحتها الشخصية .

إن التنبيم غير الرسمي تقوم به جهات غير متخصصة بالتقييم، حيث تعتبر دوافعها للتقييم هي دوافع المصلحة الذاتية، لهذا يكون في الغالب تقييم شكلي حيث أنه لا يستند على معلومات و أساليب علمية في التحليل والتقييم [1].

الفرع الرابع: طرق وأساليب تحليل المالي للمشاريع العمومية

يمكن تعريفها على أنها دراسة الجدوى الإقتصادية والإجتماعية للمشاريع العمومية، وذلك لمعرفة ما إذا كانت هذه المشاريع بإمكانها تحقيق الأهداف التي نشأت من أجلها، بحيث لا يمكن القيام بذلك إلا بإستناد على أسس وأساليب علمية [2].

يوجد العديد من أساليب تحليل وتقييم المشاريع العمومية، حيث تنقسم هذه الأساليب إلى أساليب كمية تتم بالجانب العددي لنتائج التنبيم كالنسب المالية وتحليل التعادل، الإنحدار الخطي، البرمجة الخطية والمصفوفات ، وأخرى نوعية التي تقوم بتفسير وتحليل مخرجات التنبيم وتنا Zموعة من المؤشرات التي أعدت من قبل معاهد ولجان دولية مختصة في هذا الZال

أولا :الأساليب الكمية : تتمثل هذه الأدوات في :

1- النسب المالية : تستخدم النسب المالية مجموعة من المتغيرات التي تم ذكرها سابقا، المتمثلة في الموارد والأنشطة والأهداف حيث تتمثل في [3] :

نسبة الموارد الفعلية إلى المخططة =(كمية أو قيمة الموارد الفعلية / كمية أو قيمة الموارد المخططة)

(AR/PR*100)100*

نسبة النشاطات الفعلية إلى المخططة =(الفعاليات أو الأنشطة الفعلية /الفعاليات أو الأنشطة المخططة

(AA/PA*100).100*(

نسبة الأهداف إلى الأهداف المخططة = (الأهداف المحققة /الأهداف المخططة)

(AO/PO*100)*100

2- تحليل التعادل :

[1] عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد، مرجع سبق ذكو ، ص215.

[2] بركان أمينة، مرجع سبق ذكره ، ص 108.

[3] محمد دهان، بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره، ص13.

يعتمد تحليل التعادل على دراسة العلاقة بين التكاليف المطلوبة لتنفيذ البرنامج أو المشروع والمنافع المتوقع الحصول عليها من خلال هذا البرنامج، وينحقق التعادل عندما يكون هناك تساوي بين التكاليف والمنافع (مادية أو معنوية)، مثلا في حالة إذا كانت المنافع أكثر من التكاليف، فإن ذلك يعني أن النتيجة تكون إيجابية ومقبولة مع وجوب الأخذ بارتفاع الأسعار خلال مدة تنفيذ البرنامج، وعكس في حالة إذ كانت التكاليف أكبر فذلك سيؤدي إلى نتائج سلبية، ولمعالجة ذلك لابد من حساب القيمة الحالية الصافية للسياسة العامة (NPV)، والتي تمثل (مجموع المنافع المخصومة ـ مجموع التكاليف المخصومة) ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية[1] :

$$NPV\ policy=[B1/(1+r) +B2/(1+r)^2 +... +Bn/(1+r)^n] -[C1/(1+r) +C2/(1+r)^2+ .....+Cn/(1+r)^n]$$

حيث أن :

B: تشمل المنافع المادية المعنوية أضف لها الزيادة في الضرائب التي سيدفعها المشروع للدولة.

c: تشمل المعونات المالية التي تقدمها الدولة أضف لها المصاريف الإدارية للمشروع وتكلفة الفرصة الضائعة.

r:معدل الخصم على العوائد .

n: المدة الزمنية التي يغطيها المشروع أو البرنامج العام .

3-تحليل المصفوفات :

يتم إستخدام هذه الطريقة لحل المشاكل التي تؤثر على قطاع إقتصادي معين، أو لدراسة قوى الدفع الأمامي أو الخلفي عند إستخدام أسلوب التشابك القطاعي لإقتصاد دولة ما، ونستخدم كثيرا في المؤسسات الإنتاجية الكبيرة لحل معادلات تتميز بالتعقيد وكثرة المجاهيل فيها، لكن من عيوب هذه الطريقة هو أنها يتم إستخدامها فقط بدافع الضرورة، ويرجع ذلك أساسا في أنها تتميز بالتعقد وتتطلب برامج معلوماتية لتحليل بيانات المشروع الإقتصادي[2].

4-البرمجة الخطية:

معناها تقديم صياغة رياضية للمشكلة المراد دراستها، فهي تهدف إلى الوصول إلى أفضل النتائج من خلال التخطيط المثالي للأنشطة، كما تعتبر كأداة للمساعدة في التخطيط والرقابة على الإنتاج، تحديد المزيج الأمثل من الإنتاج للحصول على منفعة أكبر، كما أنها تساعد في التحكم في طاقات المكائن ...إلخ، لكن تطبيق هذا

[1] محمد دهان، بن مالك عمار ، مرجع سبق ذكره، ص 14.

[2] مرجع نفسه.

الأسلوب يبقى صعب بسبب نقص المعلومات عن طاقات المكائن، وعدم احترام عنصر الزمن عند تنفيذ المشروع ، مع ارتفاع في تكاليفه بسبب سوء التخطيط الإقتصادي له[1].

5-الإرتباط والإنحدار الخطي

الغرض من نظرية الإرتباط هو دراسة قوة ونوع العلاقة بين متغيرين (X,Y)، أما بالنسبة للإنحدار فهو يتم دراسته بتمثيل بيانيا من خلال وضع علاقة تكامل بين$Y_I=f(X)$، حيث يستعمل هذا المعيار لدراسة ظاهرتين توجد بينهما علاقة، ويستخدم هذا المعيار في المشاريع العمومية لتبيان العلاقة بين التكاليف والعوائد، وتقدير مجمل التكاليف التي يتطلبها تنفيذ المشروع [2].

6-تقنيات التنبؤ :

يوجد العديد من هذا النوع من الأساليب، لكن تلك التي تتضمن عنصر الزمن نستخدم على نطاق واسع، بما في ذلك تقنية مسح الأسي، والمسح الأسي المضاعف، حيث تسمح بالتنبؤ بتكاليف أو عوائد مشروع استثماري في السنوات القادمة خاصة بالنسبة للمشاريع طويلة الآجال، أو التأخر انجازها [3].

ثانيا :الأساليب النوعية لتقييم المشاريع العمومية : تنقسم هذه الأساليب إلى أساليب جزئية و أخرى مركبة إذ تعتبر هذه الأساليب مكملة للأساليب الكمية، وتتعدد هذه المعايير لكن سنذكر أهمها :

1-الأساليب الجزئية في تقييم المشاريع العامة :

تقتصر دراستنا على بعض الأساليب الجزئية الشائع استخدامها في الدول النامية وتتمثل في [4]:

أ- معيار التوظيف: يعتبر من المعايير الهامة التي يستند إليها تقييم المشروعات في القطاع العام، حيث يمثل هدف التوظيف ومعالجة البطالة من أهم الأهداف التي تسعى الدول النامية لتحقيقها، حيث يتم وفق هذا المعيار تقييم واختيار المشروعات الإستثمارية بحساب معامل التوظيف لكل مشروع، وللحصول عليه لابد من التفرقة بين العمالة والعمالة الغير مباشرة، ومنه يحسب معامل التوظيف كما يلي:

معامل التوظيف = فرص التوظيف الممكنة / التدفقات النقدية السنوية المتوقعة

[1] محمد دهان، بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره، ص14.

[2] مرجع نفسه .

[3] مرجع نفسه، ص15.

[4] أميرة بركان، مرجع سبق ذكره، ص 110-112

كلما زادت قيمة التوظيف المحسوب كلما زادت درجة مساهمة المشروع المقترح في معالجة البطالة والعكس صحيح .

*إن هذا المعيار يهمل الآثار الأخرى للمشروع المقترح على الإقتصاد القومي سواء كانت هذه الأثار مباشرة وغير مباشرة (بخلاف الأثر على العمالة)كأثر كفاءة إستخدام الموارد،...الخ .

ب- معيار أدنى كثافة رأسمالية :يعتبر رأس المال من القيود الرئيسية عند تقييم وإختيار المشروعات الإستثمارية لدى الدول النامية .

ت- إن تطبيق هذا المعيار يستلزم منا تحديد معامل كثافة رأس المال في المشروعات الإستثمارية محل الدراسة ولحساب هذا المعامل هناك ثلاثة حالات :

* **معامل أدنى كثافة = رأس المال / الإنتاج** وفقا لهذا المعيار المشروع الذي يحقق أدنى قيمة سوف يحتل المركز الأول في عملية التفضيل .

***معامل أدنى كثافة = رأس المال / العمل** يتم إختيار المشروعات التي تستلزم أدنى كمية من رأس المال لكل عامل .

***معامل أدنى كثافة = رأس المال / القيمة المضافة** يتم تفضيل المشروعات التي تحقق أدنى كمية من رأس المال لكل وحدة من القيمة المضافة السنوية .

يعتمد هذا المعيار في حساباته على القيمة المضافة السنوية أو الناتج الكلي السنوي وبالتالي فهو يركز على الفترة القصيرة ويهمل الفترة الطويلة.

ث- معيار النقد الأجنبي : يعتبر النقد الأجنبي المطلوب لتنفيذ والمشروعات الإستثمارية في الدول النامية أحد القيود الرئيسية التي تعاني منها الدول النامية غير البترولية، عند إستخدام هذا المعيار كأحد المعايير الجزئية فإن المكاسب الصافية التي تكون بالنقد الأجنبي تمتد لتشمل المكاسب والمدفوعات غير المباشرة التي تصاحب تنفيذ المشروعات التي تكون محل الدراسة .

2-الأساليب المركبة في تقييم المشاريع العمومية :

توجد مجموعة كبيرة من المعايير المركبة، تم وضعها من طرف هيئات ومعاهد متخصصة، حيث يمكن إدراجها في الجانب النوعي من عملية التقييم المالي للمشاريع العمومية، كونها تجمع بين العديد من الإتجاهات سواء كانت إقتصادية، سياسية، إجتماعية وبيئية، نذكر منها[1] :

[1]محمد دهان، بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره ، ص16.

أ- نموذج معهد استانفور في تقييم المشاريع :

يبحث هذا المعيار عن مدى مساهمة المشروع في الدخل القومي، ومدى مساهمته في معالجة مشكلة البطالة، أيضا مساهمته في معالجة عجز ميزان المدفوعات، ...إلخ، بتم إختيار المشاريع الإستثمارية وفقا لهذا المعيار من خلال ثلاث مراحل، فالمرحلة الأولى تتضمن دراسة ومعرفة المنتجات المطلوبة بشكل كبير لإختيار الصناعات والمشروعات التي تلبي الإحتياجات الأكبر للسكان، دراسة التوافر من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج اللازمة للصناعات والمشروعات الوطنية، وإعداد قائمة بالمشروعات التي تكون خصائصها حول المنتجات المطلوبة بكثرة لتحقيق المنفعة العامة، أما المرحلة الثانية تتضمن سلسلة من الدراسات اللاحقة والمكملة للدراسات التي تمت في المرحلة الأولى، أي عقد مقارنة بين نتائج الدراسات السابقة، حيث يوصي معهد إستانفورد بضرورة إخضاع المشاريع لعدد من الإختبارات منها اختبار الربحية الإجتماعية، إختبار التكامل بين القطاعات الإقتصادية، إختبار الإستقرار والنقد الأجنبي، تم تأ المرحلة الأخيرة تسمى بمرحلة تقييم النتائج، التي Øدف إلى توفير القدر الكافي من البيانات والمعلومات التي تسمح لمتخذ القرار بتحديد أفضلية المشروع المقترح ودرجة الأهمية النسبية التي يتمتع Øا كل مشروع مقترح، ولتحقيق هذا الهدف فإن الأمر يستوجب ضرورة جدولة النتائج السابقة لكل إختبار مع عرض تلك النتائج بصورة تسهل من عملية التقييم والإختبار[1].

ب- نموذج تحليل التكلفة المنفعة : نشأ هذا المعيار في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث يتكون هذا الأسلوب من عدة مراحل تبدأ بتعريف وتحليل المشروع، ثم تحديد جميع الآثار المنفصلة وغير منفصلة الحاضرة والمستقبلة من Zتمع ككل، وأخيرا تخصيص القيم المالية لهذه الآثار وحساب العائد الصافي ، فالهدف من هذا المعيار هو مدى الرغبة في تنفيذ مشاريع تنافسية، فهدف تحليل العائدات والتكاليف هو مقارنة القيمة الحالية لجميع العائدات المترتبة عن إنفاق التكاليف الكلية، بشرط معرفة كيفية قياسها، نسبة الحسم التي تستخدم، والمعايير المستخدمة لمقارنة المشاريع[2].

3-الأساليب الدولية في تقييم المشروعات :

إن عملية التنبيم التي تتم في نطاق المناهج الدولية للتنبيم ترتكز على الأهداف العمومية التي تسعى الدول النامية إلى تحقيقها، حيث نذكر منها:

[1] محمد دهان، بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره ، ص16.

[2] محمد دهان، بن مالك عمار، نفس المرجع .

أ- منهج Litlle Merls:

يقوم هذا المنهج على تحليل التكلفة والمنفعة، حيث تم تقديره من قبل منظمة التعاون الاقتصادي سنة 1968 التي تعتبر بأن المساهمة الإيجابية للمشاريع تتحقق من خلال أن تتم عملية التقييم في نطاق منهج تحليل التكلفة والمنفعة، وإن تقييم المشاريع وفق لهذا المنهج سيساهم في معالجة الإختلالات الإجتماعية الناتجة عن الخلل في توزيع الموارد، والإختلالات السعرية، ونقترح ضرورة الحصر الشامل والدقيق لكافة البدائل المتاحة ومقارنة نتائج كل بديل.

ب-منهج اليونيدو (منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية):

لتقييم المشاريع العمومية يؤكد هذا المنهج على ضرورة الإعتماد على أسلوب تحليل المنفعة التكلفة لمواجهة الإختلالات التي تعا منها الدول النامية، ويؤكد على ضرورة اهتمام الجهات الحكومية بتحقيق الربح عند القيام بدراسات الجدوى وحسابات الربحية الإجتماعية، ويركز المنهج على هدفين رئيسيين في عملية التحليل والتقييم ، هدف تعظيم الإستهلاك الكلي لأفراد المجتمع في الوقت الحاضر والمستقبل أيضا، والحد من التفاوت في توزيع الدخل.

ت-منهج الأيدكاس (مركز التنمية الصناعية للدول العربية):

إعتمد هذا الأسلوب على معيار صافي القيمة المضافة، بالإضافة إلى مجموعة من الإعتبارات التكميلية في قياس أثر تنفيذ المشاريع على العمالة، الأثر على صافي النقد الأجنبي، الأثر على الإنفاق العام، الأثر على النقد الأجنبي...إلخ .

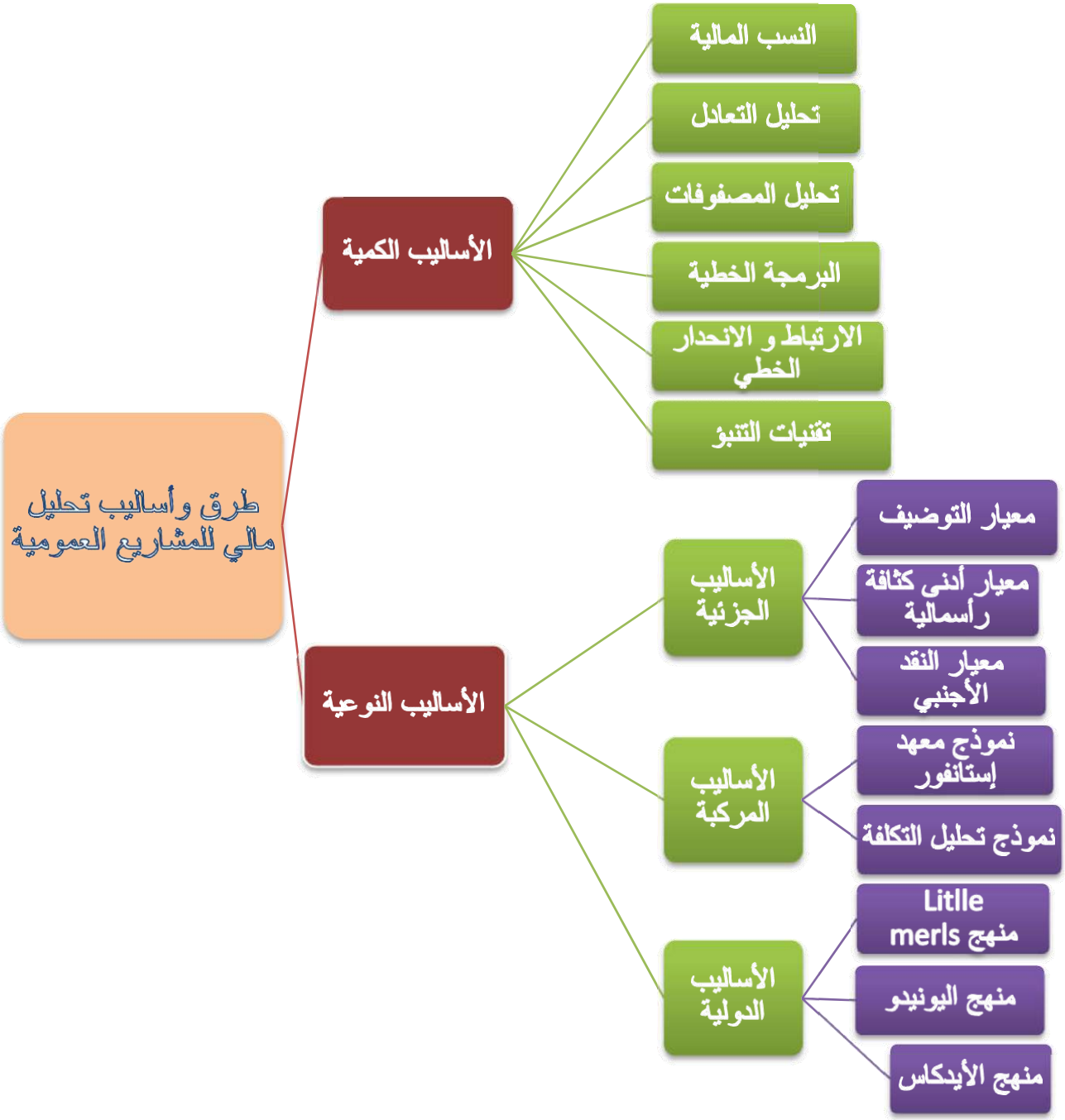
ث-المعيار البيئي :

يتم تقييم وتحليل المشروعات في هذا المعيار وفقا لثلاثة تصنيفات، فالأولى مشروعات القائمة البيضاء وهي مشروعات ليس لها أثر على البيئة، والثانية مشروعات القائمة الرمادية وهي المشروعات لها أثر على البيئة ولكن يمكن إزالته باستخدام مواد معينة، أما الأخيرة فهي مشروعات القائمة السوداء وهي مشروعات لها تأثيرات كبيرة على البيئة وبالتالي تكون مرفوضة أولا من طرف أفراد المجتمع، فوفقا لهذا المعيار يتم دراسة أثر المشروع بإدراج الجوانب المتعلقة بالبيئة[1]، والعمل على تغيير موقع المشروع إذا كان الموقع غير ملائم، أو تركيب معدات تساعد في تقليل الأثار السلبية للمشروع على البيئة وذلك من خلال الإعانات التي تقدمها الدولة والهيئات الدولية للمشروع للحفاظ على البيئة،كما يوصي هذا المعيار بإستخدام صافي القيمة المضافة كمعيار للتقييم.

[1] محمد دهان ، بن مالك عمار ، مرجع سبق ذكره ، ص 17.

لنجاح أي مشروع في تحقيق أهدافه لابد من إعادة النظر في الخطط وإجراءات تنفيذها بشكل مستمر، للوقوف على أسباب التغيرات ومعرفة آثارها الحالية والمستقبلية على المشاريع العمومية قبد التنفيذ Øدف إتخاذ التدابير اللازمة وإجراء التصحيحات المطلوبة عليها[1].

الشكل(03): يوضح طرق وأساليب التنبيم



المصدر : من إعداد الطلبة بناء على مرجع محمد دهان، بن مالك عمار.

[1] محمد دهان ، بن مالك عمار ، مرجع سبق ذكره, ص 17.

الفرع الخامس: معوقات تحليل وتقييم المشاريع العمومية

تواجه عملية تنبيم وتحليل المشاريع العمومية العديد من الصعوبات والمشاكل، لم نستطع الجهات الرسمية وغير الرسمية تجاوزها بسبب صعوبة التحكم 0ا، نلخص أهمها كالآ1:

_**غموض الأهداف وتشبعها** : غالبا ما نصاغ أهداف المشاريع العامة بعبارات واسعة وغير مفهومة وذلك لإرضاء المصالح المتعارضة للبرلمانيين أو Zالس التشريعية أو النيابية لضمان الموافقة عليها بالأغلبية عند عرضها للمصادقة، بالإضافة إلى ذلك صعوبة تحديد الأولويات في تنفيذ الأهداف المتعددة للمشاريع العامة الواحدة.

_ تباين الآراء والمصالح للجهات القائمة بالتنبيم: إن القيام بتنبيم المشاريع العامة يكون من قبل جهات متخصصة من خلال إستعمال وسائل وأساليب علمية في جمع البيانات وتحليلها ومقارنتها، وفي الأخير تصدر هذه الجهات حكمها النهائي الذي يكون مبني على إجتهاد وحكم شخصي يحمل في طياته تباين آراء القائمين به، بالإضافة إلى ذلك التنبيم الذي يصدر من جهات غير متخصصة ليس لها دراية بالأساليب العلمية، تعتمد على وتوقعات من مثيلا0ا من أفراد وجماعات سياسية وحتى الصحف وZلات، التي تكون قرارا0ا بعيدة كل البعد عن الواقع الحقيقي والآثار الإيجابية والسلبية التي تنتج عن المشاريع العامة.

_ **مقاومة التغيير:** يمكن أن يكون لنتائج التنبيم آثارا سلبية 0دد سمعة الجهة المسؤولة عن تنفيذ المشاريع العامة ، ومستقبل إدار0ا، فعندما تكون الإدارات المنفذة للمشاريع غير متأكدة من إيجابية هذه المشاريع سيدفعها إلى عدم التعاون مع الجهات المقيمة، والإمتناع عن تزويدها بالمعلومات التي تساعدها على التقييم مما يؤدي ذلك إلى عدم إكمال التنبيم وفشله، فالمنظمات تميل لمقاومة التغيير، لأن التنبيم قد يحمل بين طياته التغيير الذي تخشاه الإدارات القائمة على تلك المنظمات .

_**كلفة التقييم** : يمكن لعملية التنبيم أن تستنفذ الكثير من الجهد و المال و أن نستغرق وقت طويلا ،كما يمكن أن تكون تكاليفه تفوق العوائد المتوقعة منه، فيفقد التقييم أهميته، فهذا يؤدي إلى انخفاض المطالبة بالتنبيم بحجة مواجهة النتائج السلبية لذلك .

_ **صعوبة إختيار معدل الخصم العام** : المعروف على معدل الخصم أنه من الصعب تحديده تطبيقيا وذلك في ظل عدم كفاءة الأسواق وعدم التأكد من المخاطرة بالنسبة للتكاليف والمنافع المستقبلية هذا بالنسبة للمشاريع الخاصة، حيث أنه من الصعب جدا إيجاد معدل خصم للمشاريع العمومية، ويتم استخدام في المشاريع العمومية معدلات العائد السائدة في مختلف القطاعات الاقتصادية في Zتمع، على الرغم من أن هذا المعدل لا يعكس معدل العائد الاجتماعي .

[1] محمد دهان، بن مالك عمار، مرجع سبق ذكره ، ص 11-12.

المطلب الثالث : الصفقات العمومية كأداة لإنجاز المشاريع العمومية

إن الصفقات العمومية تعتبر من أهم الطرق لتنفيذ المشاريع العمومية وذلك يكون وفق الشروط والمعايير التي تراها الدولة مناسبة لتحقيق أهدافها الإقتصادية والإجتماعية والثقافية، حيث في هذا المطلب سنتطرق إلى كيفيات إبرام الصفقات العمومية والتحضير للصفقة وإجراءات العملية لتنفيذها ومراحل إبرامها والتنفيذ الفني والمالي للمشاريع العمومية .

الفرع الأول : كيفيات إبرام الصفقات العمومية:

أولا: طلب العروض (المناقصة)

يتم تعريفه على أنه " إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة متعهدين متنافسين مع تخصيص الصفقة دون مفاوضات للعارض الذي يقدم أفضل العروض من حيث المزايا الإقتصادية، إستنادا إلى معايير إختيار موضوعية تعد قبل إطلاق الإجراء "[1].

ومن خلال هذا التعريف يستنتج أن الإنتقاء يجمع بين عامل السعر وكذلك أحسن أداء،كما أنه من خلال هذا التعريف تظهر لنا مزايا عديدة لطلب العروض من شأنها تحقيق المساواة وحرية المنافسة والشفافية بين المتنافسين [2].

1-أشكال طلب العروض :

لطلب العروض 04 أشكال حددها المشرع في نص المادة 42 من المرسوم الرئاسي 247/15 وهي [3] :

. طلب العروض المفتوح، طلب العروض المفتوح مع إشتراط قدرات دنيا، طلب العروض المحدود، المسابقة .

أ/طلب العروض المفتوح:

كان يطلق على طلب العروض المفتوح في المرسوم الرئاسي 10-236 بمصطلح المناقصة المفتوحة، في حين أن المشرع في المرسوم الرئاسي 247/15 في المادة 43 منه إستبدل المناقصة المفتوحة بطلب العروض المفتوح والتي جاء فيها أن طلب العروض المفتوح " هو إجراء يمكن من خلاله أي مترشح مؤهل أن يقدم تعهدا[4]".

---

[1] – المادة 40، من المرسوم الرئاسي رقم 247/15، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 ، **يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام** ،صادر في الجريدة الرسمية، عدد 50 ، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015 .

[2] فاطمة عاشور، طرق إبرام الصفقات العمومية ضمانة قانونية لتحقيق مبدأ المنافسة و الشفافية، مجلة الدراسات القانونية، مخبر السيادة و العولمة, جامعة المدية, المجلد 04العدد الأول، 2018 ، ص96.

[3] المادة 42 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،مرجع سبق ذكره.

[4] المادة 43 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،**المرجع نفسه** .

ويلاحظ أن المشرع الجزائري لم يتطرق إلى أي تعديل من حيث الإجراء ات بموجب المرسوم 247/15 بل أنه أبقى على نفس التعريف المتواجد في القانون 10-236 أما في ما يخص التسمية بعدما كانت مناقصة مفتوحة أصبحت تسمى طلب العروض المفتوح، كما أن عبارة العرض المفتوح لا تعني إفساح المجال للمنافسة لكل عارض بل تقتصر على العارض المؤهل الذي تنطبق عليه الأوصاف وشروط الإعلان، وعبارة (مؤهل) تبين لنا أن طلب العروض المفتوح (المناقصة)كانت مفتوحة إلا أنه لا يعني أنه مسموح للجميع المشاركة فيه، بل إن أمر المشاركة فيها متوقف على توفر الشروط التي تحددها الإدارة المتعاقدة مسبقا، هذا الأمر يحسب للمشرع الجزائري لأن عنصر التأهيل مهم في إبرام الصفقات العمومية.

ب /طلب العروض المفتوح مع إشتراط قدرات دنيا(المناقصة المحدودة):

يعتبر شكلا جديدا جاء به المرسوم 247/15 و قد عرفته المادة 44 على أنه : " هو إجراء يسمح فيه لكل المرشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا المؤهلة التي تحددها المصلحة المتعاقدة مسبقا قبل إطلاق الإجراء، بتقديم تعهد و لا يتم انتقاء قبلي للمرشحين من طرف المصلحة المتعاقدة"[1].

حيث حددت الفقرة 02 من المادة 44هذه الشروط والمتمثلة في مجال التأهيل والتصنيف والمراجع المهنية المناسبة مع طبيعة و تعقيد المشروع ومتطلباته، ويبدو واضحا من نص المادة أن هذا الشكل من أشكال طلب العروض يختلف عن طلب العروض المفتوح في أنه اجراء لا يسمح فيه بتقديم تعهد إلى من طرف المترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا التي تحددها السلطة المتعاقدة، وذلك لإعتبارها صاحبة المشروع يكون لديها قدر من الحرية في تحديد شروط المنافسة، وإن اللجوء إلى طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا دليل على أن العملية تتميز بالتعقيد حسب أهمية المشروع،كما أن العروض المفتوح مع إشتراط قدرات دنيا قد يكون وطنيا وقد يكون أجنبيا، ولقد أكد المشرع الجزائري على منح هامش الأفضلية بنسبة 25 %بالنسبة للمنتوجات الوطنية[2].

ت /طلب العروض المحدود

نص المشرع على هذا النوع من طلب العروض في المادة 45 و46 من المرسوم 247/15 حيث عرفه على أنه " إجراء لاستشارة إنتقائية يكون المرشحون الذين تم انتقائهم الأولي من قبل مدعوين وحدهم لتقديم تعهد "[3].

ومن خلال المادتين 45 و46 فإن طلب العروض المحدود يمر بمرحلتين :

---

[1] المادة 44 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،**مرجع سبق ذكره .**

[2] باجيلالي بلعيد، الحماية القانونية لقواعد المنافسة في الصفقات العمومية ، النشر الجامعي الجديد ، تلمسان – الجزائر ، سنة 2019، ص 27.

[3] المادة 45 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،**المرجع نفسه.**

- **وجوب توجيه الدعوة لعدد من المرشحين أقصاه خمسة (05)**:يمكن المصلحة المتعاقدة أن تحدد في دفتر الشروط المرشحين الذين ستتم دعوتهم لتقديم تعهد وهو خمسة مترشحين كحد أقصى، يتم انتقائهم الأولي من طرف المصلحة المتعاقدة، وتنفذ المصلحة المتعاقدة الإنتقاء الأولي لإختبار المرشحين لإجراء المنافسة عندما يتعلق الأمر بعمليات معقدة أو ذات أهمية خاصة، ويجري اللجوء إلى طلب العروض المحدود على أساس:
  - مواصفات تقنية مفصلة أو نجاعة بتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية .
  - إستثناء، عندما يطلق الإجراء على أساس برنامج وظيفي، إذا لم تكن المصلحة المتعاقدة قادرة على تحديد الوسائل التقنية لتلبية حاجاتها حتى بصفة دراسات.

كما يمكن للمصلحة المتعاقدة القيام بإستشارة مباشرة للمتعاملين الإقتصاديين المؤهلين والمسجلين في قائمة مفتوحة تعدها المصلحة المتعاقدة على أساس انتقاء أولي، بمناسبة إنجاز عمليات دراسات أو هندسة مكبة أو ذات أهمية خاصة أو عمليات إقتناء لوازم خاصة ذات طابع تكراري، وفي هذه الحالة يجب تجديد الإنتقاء الأولي كل ثلاث (03)سنوات[1].

- **دراسة العرض التقني :**

نصت على هذه المرحلة المادة 46 من المرسوم الرئاسي 247/15 بحيث تتم دعوة المرشحين الذين جري إنتقائهم الأولي طبقا لأحكام المادة 45 من المرسوم في مرحلة أولى برسائل استشارة إلى تقديم عرض تقني أولي دون عرض مالي. وعبارة "**عرض تقني أولي** "تعني أن العرض التقني قابل للتوضيح وإستكمال البيانات وإزالة الغموض عن بعض جوانبه .

ويمكن للجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، فيما يخص العروض التي ترها مطابقة لدفتر الشروط، أن المتعاقدة من المرشحين تقديم توضيحات أو تفصيلات بشأن عروضهم تطلب كتابيا بواسطة المصلحة ويمكن تنظيم إجتماعات لتوضيح الجوانب التقنية لعروض المرشحين عند الضرورة، من طرف المصلحة المتعاقدة، بحضور أعضاء لجنة تقييم العروض الموسعة عند الإقتضاء، ويمكن الإستعانة بخبراء، والذين يتم تعيينهم لهذا الغرض، ويجب أن تحرر محاضر لهذه الإجتماعات يوقعها جميع الأعضاء الحاضرين، وتقترح لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض في هذه المرحلة بإقصاء عروض المرشحين الذين لا يستوفون متطلبات البرنامج، الوظيفي أو المواصفات التقنية أو النجاعة المتعين بلوغها والمنصوص عليها في دفتر الشروط[2].

[1] المادة 45 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،**المرجع نفسه.**

[2] المادة 46 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 ،**المرجع نفسه .**

- **دعوة العارضين لإستكمالهم عروضهم النهائية :**

تتولى المصلحة المتعاقدة دعوة المرشحون الذين جرى إعلان مطابقة عروضهم التقنية الأولية إلى تقديم عرض تقني ﷺائي وعرض مالي على أساس دفتر شروط معدل عند الضرورة، ومؤشر عليه من قبل لجنة الصفقات المختصة، أثر تقديم التوضيحات المطلوبة أثناء المرحلة الأولى[1].

نلاحظ مما سبق أن المشرع الجزائري منح للإدارة قدرا واسعا من الحرية من خلال السماح لها بإنتقاء المتعاملين حسب ما يخدم مصالحها، كما أكد على ضرورة إحترام مبادئ قيام الصفقة العمومية، وأعطى الحيز القانو للعملية الإجرائية من خلال بيان اللجوء إليها إما على مرحلة واحدة أو على مرحلتين مع بيان كيفيات الإنتقاء الأولي بصورة تبعد الإدارة من دائرة التهمة والشك.

ث/المسابقة :

هي "إجراء يضع رجال الفن في منافسة لإختيار، بعد رأي لجنة التحكيم المذكورة في المادة 48 من قانون المرسوم ، مخطط أو مشروع مصمم إستجابة لبرنامج أعده صاحب المشروع قصد إنجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية أو إقتصادية أو مالية أو فنية خاصة قبل منح الصفقة لأحد الفائزين بالمسابقة، وتمنح الصفقة بعد المفاوضات للفائز بالمسابقة الذي قدم أحسن عرض من الناحية الإقتصادية ."[2]

تلجأ المصلحة المتعاقدة للمسابقة في مجال ﷺئة الإقليم والتعمير والهندسة المعمارية مما يلاحظ بأﷺا مخصص للأشخاص الطبيعيين دون المعنويين، لأن تكيزها الأكبر على الجانب الفني.

وبالرجوع إلى مختلف قوانين الصفقات العمومية السابقة نجدها قد تطرقت إلى المسابقة، ففي الأمر 90/67 كانت تسمى بالمباراة، وجاء المرسوم 145/82 ليعطي المنافسة مفهوم دقيقا، واستمر الوضع إلى غاية صدور المرسوم الرئاسي 247/15 والذي أكد مفهومها .

ومن خلال المادة 48 يمكن تقسيم المسابقة إلى مرحلتين :

المرحلة الأولى :يدعى المرشحون في مرحلة أولى إلى تقديم أظرفة ملفات الترشيحات فقط، وبعد فتح أظرفة ملفات الترشيحات وتقييمها لا يدعى إلى تقديم أظرفة العرض التقني والخدمات والعرض المالي إلا المرشحون الذي جرى إنتقائهم الأولي.

ويتعين على المصلحة المتعاقدة ضمان إغفال أظرفة خدمات المسابقة قبل إرسالها، إلى رئيس لجنة التحكيم ويجب ضمان إغفال هذه الأظرفة إلى غاية التوقيع على محضر لجنة التحكيم.

[1] المادة 46 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15، **المرجع نفسه .**

[2] المرجع نفسه .

المرحلة الثانية : يقوم رئيس لجنة التحكيم بإرسال محضر جلسة مرفقا برأي معلل يبرز عند الإحتمال ضرورة توضيح بعض الجوانب المرتبطة بالخدمات إلى المصلحة المتعاقدة.

وفي حالة ما إذا أبرزت لجنة التحكيم ضرورة توضيح بعض جوانب الخدمات، فإنه يتعين على المصلحة المتعاقدة أن تخطر الفائز أو الفائزين المعنيين كتابيا لتقديم التوضيحات المطلوبة، وتكون الأجوبة المكتوبة جزء لا يتجزأ من عروضهم[1] .

ثانيا :أسلوب التراضي

تعتبر الصفقات بالتراضي أو الإتفاق المباشر وسيلة أكثر مرونة لأنها تترك للإدارة حرية أكبر، بمعنى أن الإدارة تتحرر من كل القيود المفروضة عليها في حالة إقدامها على التعاقد، فيمكن أن تتصرف كالأفراد وتحدد بحرية الشخص الذي ستتعاقد معها، حيث تعرف على أنها "إجراء تخصيص صفقة لمتعامل متعاقد واحد دون الدعوة للمنافسة بالكيفية المقررة لطلب العروض الذي يعد القاعدة العامة في إبرام الصفقات العمومية [2]".

الفرع الثاني :التحضير للصفقة وإجراءات العملية لتنفيذها

قبل إبرام الصفقة لابد من تحديد الحاجة المرغوب إشباعها، وللقيام بذلك يجب المرور بعدة خطوات تتمثل في :

أولا: خطوات تحديد الحاجة العمومية

1. حصر وتعيين الحاجة والطلب العمومي :

إن دقة تحديد الحاجات تحقق كل من دقة القيمة المالية والتقدير الإداري للمشروع، و ما يجعل من سعر الصفقة دقيقا، والتقليل من التعديل في الصفقة أثناء تنفيذها، ولتحقيق هذا يجب على المصلحة المتعاقدة إتباع المراحل التالية :

أ. إحصاء وتعيين الحاجات العمومية

نصت المادة 27 من المرسوم الرئاسي 15-247 أنه قبل الشروع في أي إجراء لإبرام الصفقة العمومية،لابد من المصالح المتعاقدة أن تقوم بالتحديد المسبق لإحتياجات اللازمة للقيام بالعملية التعاقدية .

وتقوم المصالح المتعاقدة بعملية إحصاء الحاجات بالإعتماد على الصفقات السابقة، أي أنها تأخذ القيمة المالية التي خصصتها لصفقات سابقة في تقدير الحاجات، بالنسبة لصفقات الأشغال تتم حسب هذه العملية، لكنها

[1] المادة48 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15، **المرجع نفسه.**

[2] عياد بوخالفة، خصوصيات الصفقات العمومية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في القانون العام، تخصص قانون المنازعات الادارية , جامعة مولود معمري-تيزي وزو، 2018، ص 34.

تختلف بالنسبة لصفقات خدمات أو دراسات أو لوازم فالتقدير يكون حسب التجانس الموجود بين الحاجيات المراد تلبيتها والحاجيات التي تمت تلبيتها سابقا في صفقات سابقة [1].

ب . تحليل المعطيات الإحصائية :

بعد عملية إحصاء الحاجات نأ مرحلة تحليل النتائج لبنم تحديد إختيارات التي يمكن الإعتماد عليها في تلبية الحاجات مع الأخذ بعين الإعتبار الأهداف المراد تحقيقها، ودراسة العوائق المحتملة ونوعية الخدمات المقدمة، ثم تحديد الأطراف التي لها علاقة بالعملية [2].

ت . ضبط الحاجات بدقة :

تضبط المصلحة المتعاقدة في هذه المرحلة برنامجها الذي يوضح الحاجات بدقة، كالأهداف المبتغاة، أجال التنفيذ، الأداة المستعملة لتلبية هذه الحاجات، الصلاحيات التي تمارسها تلبية الحاجات المحددة، ضبط آليات التنفيذ كالعلاقات مع المتداخلين والشكاء، تحديد نوع الرقابة على الصفقات، ونصت على هذا الأمر المادة 27 للمرسوم 247/15[3].

2. تحصيص الحاجات العمومية :

تحصيص الحاجات معناه تقسيم الحاجات العمومية إلى حاجات جزئية، ويتم تخصيص غلاف مالي لكل حصة يتم تنفيذها من طرف المتعهد الذي فاز ﻫا حسب ما نصت عليه الفقرة 10 من المادة 27 من المرسوم 247/15 " في حالة تحصيص الحاجات، فإنه يأخذ في الحسبان لتحديد حدود اختصاص لجان الصفقات والإجراءات الواجب إتباعها، المبلغ الإجمالي لجميع الحصص المنفصلة، بغض النظر عن إمكان المصلحة المتعاقدة إطلاق أجراء واحد لكل الحصص أو إجراء لكل حصة " [4].

إن قرار تقسيم الحاجات راجع إلى السلطة التقديرية للمصالح المتعاقدة، وذلك حسب أهمية الصفقة، وغالبا ما تستخدم هذه الفكرة في المشاريع العامة الكبيرة وذلك نظرا لحجم العمل الكبير والوقت اللازم لتنفيذها [5] .

---

[1] عبد الغاني بوالكور، سناء منيغر، ضبط وتحديد الحاجات بمناسبة إبرام الصفقات العمومية ، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل, العدد الثالث, 2017 ، ص171 ،172 .

[2] زناتي مصطفى، ضبط وتحديد الحاجات قبل إبرام الصفقة العمومية (حجر الزاوية في عقلنة و ترشيد الطلب العمومي)، مجلة البحوث السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, العدد الثاني عشر, 2018 ، ص 43 .

[3] عبد الغاني بوالكور، سناء منيغر، مرجع سبق ذكره، ص173.

[4] الفقرة 10 من المادة 27 من المرسوم الرئاسي 15/ 247 ،**مرجع سبق ذكره** .

[5] زناتي مصطفى ،مرجع سبق ذكره ، ص 44.

3. إمكانية تنسيق وتجميع الطلبات العمومية :

إن عملية تنسيق الطلبات العمومية نص عليها المشرع في المادة 36 من المرسوم الرئاسي 247/15 "يمكن للمصالح المتعاقدة أن تنسق إبرام صفقاتها عبر تشكيل مجموعات طلبات فيما بينها، كما يمكن لها أن تكلف واحدة منها بصفتها مصلحة متعاقدة منسقة بالتوقيع على الصفقة، كل مصلحة متعاقدة مسؤولة عن حسن تنفيذ الجزء من الصفقة الذي يعنيها[1] "، نلاحظ في هذه المادة أن المشرع لم يحدد الهيئات التي سمح لها بالقيام بعملية التنسيق كذلك لم يبين المصلحة المتعاقدة المكلفة بإستلام العروض ودراستها وإرساء الصفقة، ولكن المشرع قام بتحديد في نص المادة 34 من المرسوم الرئاسي 247/15مجموعة من الضوابط والأحكام التي تخضع لها عملية تنسيق الطلبات العمومية.

ثانيا :ضمانات تلبية وتحقيق الحاجة العمومية :

تأتي هذه المرحلة بعد تحديد الحاجة العمومية وضبطها بدقة وذلك لضمان تحقيق الحاجة العمومية وتلبيتها، من خلال القيام بدراسات سابقة للمشروع إضافة إلى تسجيله لدى الجهات المختصة، والمتمثلة كالآتي [2]:

1. الدراسات السابقة للمشروع :

تسمح الدراسة الأولية التي تجريها الإدارة قبل تنفيذ المشروع بتحديد دقيق للحاجات مطلوبة وإتخاذ قرار نهائي بشأن تنفيذ المشروع بصفة خالية من الأخطاء، ونظرا لأهمية هذه الدراسات يتعين على المصلحة المتعاقدة إختبار مكتب أو مكاتب الدراسات المؤهلة أو المختصة بالنظر إلى طبيعة كل مشروع والعمل على توافق الهيئة المتعاقدة مع مكاتب الدراسات، وعليه تشمل هذه الدراسة إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع، القيام بدراسات ملائمة، الدراسة البيئية، دراسات ما قبل التنفيذ والدراسة الجيوتقنية[3] .

أ. دراسة الجدوى الإقتصادية :

هي عبارة عن دراسات متكاملة لتحديد صلاحية المشروع من الجوانب القانونية والتسويقية والإنتاجية والمالية والإجتماعية لتحقيق أهداف محددة، حيث يمكن من خلالها إتخاذ القرار الخاص بقبول فكرة المشروع أو رفضه [4].

ب . دراسة الملائمة:

[1] المادة 36 من المرسوم الرئاسي 247/15 ،**مرجع سبق ذكره.**

[2] **زناتي مصطفى، مرجع سبق ذكره ، ص45 .**

[3] خضري حمزة ، الإجراءات السابقة على التعاقد في مجال الصفقات العمومية ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصاد ، معهد الحقوق ، جامعة المسيلة ، سبتمبر 2015 ، ص 60 .

[4] زناتي مصطفى ،مرجع سبق ذكره ، ص 46.

هذه الدراسة تمكن من تحديد سلبيات وإيجابيات تنفيذ المشروع من خلال معرفة أهمية المشروع ومردوديته من الناحية الإقتصادية والإجتماعية، كما تؤمن أهداف التنمية التي تسعى الدولة إلى تحقيقها وإشباع حاجيات عامة ، كما ترتبط هذه الدراسة بالحصيلة المالية للمشروع مع تحديد الأهداف الواجب بلوغها وأجال الإنجاز مع إبراز الظروف التي يتم فيها إنجاز مشروع[1] .

ج . دراسة التأثير على البيئة :

هي تلك الدراسة التي تجري لمعرفة مدى تأثير المشروع على البيئة، حيث نصت المادة 95 من المرسوم 247/15 على هذا الإجراء، إذ لابد قبل الشروع في إنجاز المشروع دراسة موقع الذي سينجز فيه ودراسة آثاره على البيئة ، وهذا لأجل توفير الأموال اللازمة، وتختم هذه الدراسة بتحقيق ينتهي بقرار من وزارة البيئة يتضمن الموافقة أم لا[2].

د. الدراسات المرتبطة بصفقات الأشغال :

تكز هذه الدراسة بالخصوص على كل من الدراسة الجيوتقنية التي تسمح بتحليل الخصائص الميكانيكية للأرضية المراد إنجاز المشروع عليها، وتوجه لإختيار الأرضية المناسبة، إذ تنصب على إستكشاف موقع المشروع ودراسة المياه الجوفية والتربة بغية معرفة مدى قدرة تحمل التربة للبنايات التي ستنشأ عليها [3].

ثالثا . التقييم الأولي للمشروع:

إن التنبيم الأولي للمشروع معناه تقدير التكلفة وذلك يكون خلال مرحلة تصميم المشروع حيث يقوم المصمم بحساب التكلفة التنبيبة للمشروع وذلك يكون من خلال طرق التنبيبة (كمعرفة تكلفة مشاريع سابقة من نفس النوع ونقدير تكلفة مشروع تم تنفيذه سابقا، وتقدير وحدة المساحة ...إلخ)، وفي مرحلة دراسة العطاء يقوم بإعداد تقدير تكلفة مفصل ودقيق Øدف إعداد العروض، ويتم استخدام هذا التقدير في حالة رسو العطاء عليه كموازنة تقديرية للرقابة على التكلفة أثناء التنفيذ، وتقوم أنسام المحاسبة في شركة المقاولات بحساب تكلفة التنفيذ الفعلية خلال مرحلة التنفيذ ذلك من أجل الرقابة على النكلفة ، وتوثيقها لاستعمالها في تقدير تكلفة مشاريع آنية .

[1] عبد الغاني بوالكور، سناء منيغر، مرجع سبق ذكره ، ص 175.

[2] زناتي مصطفى، مرجع سبق ذكره ، ص 46.

[3] زناتي مصطفى، المرجع نفسه، ص 47.

وفي هذه الدراسة ينبغي أن تكون للمصلحة المتعاقدة المعلومات الضرورية للمشروع كأهداف المنتظرة من المشروع ، المهام والبرنامج الزمني لتنفيذ المشروع وتحديد الميزانية المطلوبة وكيفية التنظيم و المراقبة[1] .

الفرع الثالث : مراحل إبرام الصفقة العمومية

تمر عملية إبرام الصفقة بعدة مراحل حددها المشرع الجزائري، فجعل طلب العروض (المناقصة) القاعدة العامة في إبرام الصفقات العمومية كونها تقوم على مبدأين أساسين وهما المنافسة والشفافية، ولكن كاستثناء يمكن إبرام الصفقة عن طريق التراضي وذلك لأسباب موضوعية دون الحاجة إلى الدعوة الشكلية.

- تعتبر القاعدة الأساسية لإبرام الصفقات العمومية هي طلب العروض وإجراء المناقصة لأنه يجسد فيه فكرة الدعوة إلى المنافسة بين المتعاملين الإقتصاديين، ويتم تخصيص الصفقة للمتعامل الذي يقدم أفضل عرض، حيث تمر هذه الطريقة بعدة مراحل تتمثل في :

أولا .اعداد دفتر الشروط :

دفتر الشروط هو وثيقة رسمية تضعها الإدارة المتعاقدة بإرادتها وتحدد فيها الشروط المتعلقة بقواعد المنافسة وشروط المشاركة فيها وكيفيات اختيار المتعاقد معها، فالإدارة تستغل كل ما لديها من مؤهلات من أجل إعداد دفتر شروط يحقق الأهداف المسطرة [2].

حسب ما جاء في المادة 26 من المرسوم الرئاسي 247/15 ينقسم هذا الدفتر إلى :

- ✓ دفاتر البنود الإدارية العامة المطبقة على الصفقات العمومية للأشغال واللوازم والدراسات والخدمات الموافق عليها بموجب مرسوم تنفيذي.
- ✓ دفاتر التعليمات التقنية المشتركة، التي تحدد الترتيبات التقنية المطبقة على كل الصفقات العمومية المتعلقة بنوع واحد من الأشغال، أو اللوازم أو الدراسات، أو الخدمات، الموافق عليها بقرار من الوزير المعني.
- ✓ دفاتر التعليمات الخاصة التي تحدد الشروط الخاصة بكل صفقة عمومية [3].

---

[1] فتيحة حابي، النظام القانوني لصفقة انجاز الأشغال العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، سنة 2013 ، ص 73.

[2] مريم مسقم ، دفاتر الشروط كألية لتحقيق شفافية الإجراءات في الصفقات العمومية ، مجلة المقار للدراسات الإقتصادية ، العدد03 ، جامعة تندوف , 2018 ،ص118.

[3] المادة 26 من المرسوم الرئاسي247/15 ، **مرجع سبق ذكره .**

ثانيا :الإعلان والنشر

تقوم الإدارة العامة بإعلان عن طلب العروض من خلال توجيه الدعوة إلى الجميع (المقاولين والمتعهدين) الراغبين في التعاقد مع الإدارة، من أجل الحصول على أفضل عرض، ويتم هذا في مختلف الوسائل الإعلامية كالإشهار الصحفي أو في الجريدة الرسمية أو الوسائل الإعلامية الإلكترونية[1].

حيث يكون اللجوء للإعلان حسب ما نصت عليه المادة 61 من المرسوم الرئاسي 247/15 في الحالات الأتية: طلب العروض المفتوح، طلب العروض المفتوح مع إشتراط قدرات الدنيا، طلب العروض المحدود، المسابقة، التراضي بعد الإستشارة عند الإنتضاء[2]، ويحقق الإعلان إعلام كل من يهمهم الأمر للمشاركة في طلب العروض وفي الوقت المناسب، حيث نصت المادة 62 من المرسوم الرئاسي 247/15 يجب أن يحتوي إعلان طلب العروض على البيانات الإلزامية الآتية :

. تسمية المصلحة المتعاقدة وعنوانها ورقم تعريفها الجبائي،

.كيفية طلب العروض،

. شروط التأهيل أو الانتقاد الأولي،

ـــ موضوع العملية ،

. قائمة موجزة بالمستندات المطلوبة مع إحالة القائمة المفصلة إلى أحكام دفتر الشروط ذات صلة،

. مدة تحضير العروض ومكان إيداع العروض،

. مدة صلاحية العروض،

. إلزامية كفالة التعهد، إذا إقتضى الأمر،

. تقديم العروض في ظرف مغلق بإحكام، تكتب عليه عبارة "لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض " ومراجع طلب العروض،

. ثمن الوثائق، عند الإقتضاء[3] .

---

[1] حمزة ورياشي، حدود السلطة التقديرية للإداة في الصفقات العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق, تخصص قانون إداري, كلية الحقوق و العلوم القانونية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013/2012 ، ص04

[2] المادة 61 من المرسوم الرئاسي247/15 ، **مرجع نفسه .**

[3] المادة 62 من المرسوم الرئاسي 247/15، **مرجع سبق ذكره .**

ثالثا ـ إيداع العروض: (تقديم العطاءات)

تأتي مرحلة إيداع العروض كخطوة ثانية بعد الإعلان عن طلب العروض، ونعرف بأنها الملفات التي يقوم المترشحون بتقديمها ويتبين من خلالها الوصف الفني لما بستطيع المتقدم القيام به وفقا للمواصفات المطروحة في دفتر الشروط، وكذلك تحديد السعر الذي يتم على أساسه إبرام العقد [1] .

يجب أن تشمل العروض حسب ما نصت عليه المادة 67 من المرسوم الرئاسي 247/15 على ملف الترشح وعرض تقني وعرض مالي، و يجب وضعها في أظرفة منفصلة ومقفلة بإحكام، وتتضمن عبارة "ملف الترشح " أو "عرض تقني " أو "عرض مالي" حسب الحالة، حيث يتم تبيين إسم المؤسسة وموضوع طلب العروض ومرجعه .

ونوضع هذه الأظرفة في ظرف أخر مقفل بإحكام ويحمل عبارة " لا يفتح إلا من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض ـ طلب العروض رقم ....ـ موضوع طلب العروض ".

1- ملف الترشح : يتضمن ما يلي :

. تصريح بالترشح.

يشهد المتعهد أو المترشح في التصريح بالترشح أنه:

- غير مقصي أو ممنوع من المشاركة في الصفقات العمومية طبقا لأحكام المادتين 75و89 من هذا المرسوم 247/15 ؛
- ليس في حالة تسوية قضائية وأن صحيفة سوابقه القضائية الصادرة منذ أقل من ثلاثة (3) أشهر تحتوي على الإشارة "لا شيء" وفي خلاف ذلك فإنه يجب أن يرفق العرض بنسخة من الحكم القضائي وصحيفة السوابق القضائية وتتعلق صحيفة السوابق القضائية بالمترشح أو المتعهد عندما يتعلق الأمر بشخص طبيعي والمسير أو المدير العام للمؤسسة عندما يتعلق الأمر بشركة.
- إستوفى واجباته الجبائية وشبه الجبائية وتجاه الهيئة المكلفة بالعطل المدفوعة الأجر والبطالة والناجمة عن الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري، عن الإقتضاء بالنسبة للمؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر.
- مسجل في السجل التجاري أو سجل الصناعة التقليدية والحرف فيما يخص الحرفيين الفنيين أو له البطاقة المهنية للحرفي، فيما يخص موضوع الصفقة.
- يستوفي الإيداع القانوني لحساب شركته، فيما يخص الشركات الخاضعة للقانون الجزائري.

[1] حمزة ورياشي، مرجع سبق ذكره ، ص5.

- حاصل على رقم التعريف الجبائي، بالنسبة للمؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر.

- تصريح بالنزاهة.

- القانون الأساسي للشركات.

- الوثائق التي تتعلق بالتفويضات التي تسمح للأشخاص بإلزام المؤسسة.

- كل وثيقة تسمح بتقييم قدرات المرشحين أو المتعهدين أو عند الاقتضاء المناولين[1] :

قدرات مهنية : شهادة التأهيل والتصنيف، اعتماد وشهادة الجودة عند الإقتضاء.

قدرات مالية : وسائل مالية مبررة بالحصائل المالية والمراجع المصرفية.

قدرات تقنية :الوسائل البشرية والمادية والمراجع المهنية .

2. العرض التقني : ويتضمن ما يأتي:

. تصريح بالإكتتاب

.كل وثيقة تسمح بتقييم العرض التقني : مذكرة تقنية تبريرية كل وثيقة مطلوبة تطبيقا لأحكام المادة 78 من هذا المرسوم.

.كفالة تعهد تعد حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 125 من هذا المرسوم.

. دفتر الشروط يحتوي في آخر صفحته على العبارة "قرئ و قبل " مكتوبة بخط اليد.

3- العرض المالي، ويتضمن: رسالة تعهد، جدول الأسعار بالوحدة.كشف كمي وتقديري.

رابعا : لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض :

بعد تقديم العروض تأتي مرحلة فرز وتقييم العروض والبدائل والأسعار الإختيارية وتتم من خلال لجنة فتح الأظرفة لإنتقاء وإختيار أحسن عرض من بين العروض المقدمة وتتشكل هذه اللجنة من موظفين مؤهلين تابعين للمصلحة

[1] المادة 67 من المرسوم الرئاسي 247/15،**مرجع سبق ذكره.**

المتعاقدة يختارون لكفاءØم[1]،يحدد مسؤول المصلحة المتعاقدة بموجب مقرر، تشكيلة لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض وقواعد تنظيمها وسيرها، في إيطار الإجراء ات القانونية والتنظيمية المعمول Øا [2].

خامسا :مرحلة إرساء الصفقة :

في هذه المرحلة تقوم الإدارة بإختيار عارض واحد دون سواه وذلك بالنظر إلى توافر عرضه على مجموعة من الشروط والمواصفات اللازمة لتنفيذ الصفقة[3]، حسب ما نصت عليه المادة 78 من المرسوم الرئاسي 247/15"فإن المصلحة المتعاقدة تقوم بإختيار المتعامل المتعاقد مستندة إلى معايير وزن كل منها، مرتبطة بموضوع الصفقة، وغير تمييزية، مذكورة إجباريا في دفتر الشروط، وتسند أيضا في اختيارها لهذا المتعامل إلى المزايا الإقتصادية، إما إلى عدة معايير مثل : النوعية ،آجال التنفيذ أو التسليم ...إلخ، و إما إلى معيار السعر وحده "[4].

سادسا :مرحلة اعتماد الصفقة

تعتبر مرحلة حاسمة حيث يتم فيها اعتماد أو التصديق على الصفقة من طرف الجهة المختصة، وبالتالي دخول الصفقة حيز التنفيذ [5].

تنص المادة 04 من المرسوم الرئاسي 247/15 على أن" الصفقات لا تصح ولا تكون Øائية إلا إذا وافقت عليها السلطة المختصة المذكورة أدناه، حسب الحالة :

- مسؤول الهيئة العمومية،
- الوزير،
- الوالي،
- رئيس Zلس الشعبي البلدي،
- المدير العام أو المدير المؤسسة العمومية"[6].
- تم في هذا المرسوم حذف مسؤول الهيئة الوطنية المستقلة وإضافة مسؤول الهيئة العمومية والإبقاء على مدير المؤسسة العمومية دون التفصيل مقارنة بالمرسوم القديم.

[1] المادة 161 من المرسوم الرئاسي 247/15 ،**مرجع سبق ذكره.**

[2] المادة 162 من المرسوم الرئاسي 247/15 .

[3] حمزة ورياشي ، مرجع سبق ذكو ، ص05.

[4] المادة 78 من المرسوم الرئاسي 247/15،**مرجع نفسه.**

[5] حمزة ورياشي، مرجع سبق ذكو ، ص08.

[6] المادة 04 من المرسوم الرئاسي 247/15 ،**مرجع نفسه.**

❖ إجراءات الإبرام طريقة أسلوب التراضي: (كإستثناء)

لقد جعل المشرع التراضي هو الطريق الاستثنائي لإبرام الصفقات العمومية بحيث يمكن للإدارة المتعاقدة إخنبار المتعاقد معها دون اللجوء للإشهار فأسلوب التراضي تخصص فيه الصفقة لمتعامل متعاقد واحد دون اللجوء للمنافسة [1].

الفرع الرابع : التنفيذ التقني للمشاريع العمومية

يتم تنفيذ الفعلي للمشاريع العمومية من خلال أحد الصيغ التالية :

- ✓ **مشروع جاهز:** هذا الأسلوب يستعمل في الدول النامية التي لا تتوفر على خبرات التقنية والفنية الكافية لتنفيذ المشروع حيث تستلمه بالكامل المؤسسة المكلفة بالإنجاز وتكون غالبا أجنبية، وعادة ما تكون التكلفة الإستثمارية لتنفيذ المشاريع Øذا الأسلوب كبيرة [2].
- ✓ **التنفيذ عن طريق المقاولات:** من الشائع في الجزائر تنفيذ المشاريع وفق هذه الطريقة، وذلك بإعتبار قطاع البناء من القطاعات المهمة في إنجاز المبا العامة والخاصة والطرقات ... إلخ[3]، ومن ميزات هذا الطريقة أنه وفق شروط المناقصة، التي تقوم على المنافسة بين مختلف المقاولات للحصول على صفقة مما يساهم في التخفيض من كلفة الإستثمار [4].
- ✓ **التنفيذ المباشر:** في حالة تأكد الدولة من توفركل الإمكانيات والقدرات اللازمة لتنفيذ المشروع في الآجال المحددة و فقا للأهداف المسطرة، تقوم بإتباع أسلوب التنفيذ المباشر، وفي حالة عدم كفاية الإمكانيات المحلية لتنفيذ هذه المشاريع فيتم الإستعانة بالخبرات الأجنبية خاصة المشاريع التي تتطلب دقة وخبرة عالية، وملاحظ من هذا الأسلوب أنه يتيح للدولة إكتساب الخبرات عن طريق إعتمادها على مبنا0ا في تنفيذ المشاريع.

ومن بين المؤسسات التي تقوم بتنفيذ المشاريع Øذا الأسلوب مؤسسة ستار الجزائرية « STARR » وهي عبارة عن مؤسسة إقتصادية عمومية تنشط في مجال الأشغال العمومية كتزفيت الطرقات وبناء السدود المائية وØبنة الواجهات البحرية والموانئ[5] .

---

[1] فرقان فاطمة الزهرة ، الإطار القانوني لحماية الصفقات العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام ، جامعة يوسف بن خدة – الجزائر 1 ، سنة 2017-2018, ص 101.

[2] كمال لحول ، اختيار المشاريع العمومية ، مرجع سبق ذكره ، ص 119

[3] عبد المجيد قدي، عبد الوهاب دادن، مداخلة بعنوان" دراسة وتحليل خصوصيات الهيكل المالي والمردودية في مقاولة البناء والأشغال العمومية" بالجزائر تحليل احصائي متعدد الأبعاد لعينة من المؤسسات في الفترة ما بين 2003-2010 " ،الملتقى الدولي بسطيف ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، العدد 13 ، سنة 2013 ، ص 2.

[4] كمال لحول ، نفسه، ص 120.

[5] كمال لحول ، المرجع نفسه .

الفرع الخامس : التنفيذ المالي للمشاريع العمومية

إن عملية التنفيذ والمتابعة المالية والمحاسبية للمشاريع العمومية تتم من قبل الوزارة المالية من خلال محاسبين عموميون ومراقبين ميزانيتي الخاضعين لها بالتنسيق مع الآمرين بالصرف والذين يمثلون المؤسسات الوصية على المشروع.

حيث تم التفصيل في هذه العملية في قانون المتعلق بالمحاسبة العمومية 90-21، وتنقسم هذه العملية إلى مرحلتين [1]:

1-المرحلة الإدارية :يتم تنفيذها من قبل الآمر بالصرف الوصي على المشروع وتتم وفق ثلاث مراحل:

❖ **الإلتزام بالنفقة :** وفقا للمادة 19 من قانون المحاسبة العمومية "يعد الإلتزام الإجراء الذي بتم بموجبه إثبات نشوء الدين [2]"،من الناحية المحاسبية فالتزام هو توفير الأموال اللازمة من أجل إنجاز نفقة الملتزم Ø، أما من الناحية القانونية يعتبر الإلتزام بالنفقة بالنسبة للمكلف بإنجاز المشروع عبارة عن ضمان للحصول على جميع مستحقاته، وهي عبارة عن وثيقة يحررها الآمر بالصرف في شكل ثلاث نسخ، نسخة ترسل للمراقب المالي وأخرى للمحاسب العمومي، و احدة تبقى عند المصلحة المتعاقدة[3].

❖ **التصفية** : حسب المادة 20 من قانون المحاسبة العمومية "تسمح التصفية بالتحقيق على أساس الوثائق الحسابية وتحديد المبلغ الصحيح للنفقات العمومية " [4]، وتتضمن عملية التصفية عنصرين وهما التأكد من أداء الخدمة وذلك من خلال الرقابة على وضعية الأشغال التي تقوم Ø مكاتب الدراسات التقنية، أما العنصر الثا فهو التحديد مبلغ النفقة بدقة ويكون ذلك على أساس المبلغ الذي اتفق عليه ونسبة إنجاز وإتمام المشروع[5].

❖ **الأمر بصرف النفقة (الأمر بالدفع):** هو عبارة عن قرار إداري بموجبه يتلقى المحاسب العمومي أمرا بدفع النفقة التي كانت محل إلتزام و تصفية، وتميز حالتين :

الأمر بالدفع : هو تخصيص الأموال لصالح الأمر بالصرف الثانوي ويقوم Øذا الإجراء الآمر بالصرف الرئيسي.

حوالة الدفع :الأمر بالصرف يكون في شكل حوالة الدفع، ومن المعروف أن الآمر بالصرف الثانوي هو من يقوم بإصدار هذه الحوالة، لكن في حالة نفقة مشروع يمكن للآمر بالصرف الرئيسي تحرير حوالات الدفع لمصالحه [6].

---

[1] كمال لحول، مرجع سبق ذكره ، ص121.

[2] المادة 19 من قانون رقم 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990, المتضمن قانون المحاسبة العمومية, الجريدة الرسمية, العدد35.

[3] شلال زهير ، أفاق إصلاح نظام المحاسبة العمومية الجزائري الخاص بتنفيذ العمليات المالية الدولية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، تخصص تسيير المنظمات, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس ، سنة 2013-2014 ، ص 130.

[4] المادة 20 من قانون المحاسبة العمومية .

[5] كمال لحول ، مرجع نفسه ، ص 122.

[6] كمال لحول ، مرجع نفسه ، ص122.

المرحلة المحاسبية:

هي مرحلة إخراج الأموال من الخزينة العمومية، ولهذه المرحلة أهمية بالغة،كما نعرف في قانون المحاسبة على أنها " إجراء ينم بموجبه إبراء الدين العمومي [1]" .

بعد إتمام كافة المراحل الإدارية السابقة، يتم وضع حوالة الدفع لدى المحاسب العمومي ليقوم بعملية التدقيق والمراقبة والقيام بمختلف العمليات المالية والمحاسبية قبل القيام بعملية الدفع الحقيقية، ويجب على المحاسب العمومي قبل قبوله لأي عملية دفع نفقة أن يتحقق مما يلي :

_ مطابقة العملية مع القوانين والأنظمة المعمول بها.
_ صفة الآمر بالصرف أو المفوض له.
_ شرعية عمليات تصفية النفقات.
_ توفر الإعتمادات.
_ أن الديون لم تسقط أجالها أو أصبحت محل معارضة.
_ الطابع الابرائي للدفع ،، أي أن النفقة لم يتم دفعها من قبل.
_ تأشيرات عمليات المراقبة التي نصت عليها القوانين والأنظمة المعمول .
_ الصحة القانونية للمكسب الإبرائي[2] .

تمر حوالة دفع المشاريع العمومية بعدة مكاتب وأقسام داخل الخزينة العمومية وذلك للتأكد من المراحل التي سبق ذكرها، وأهم هذه الأقسام هو قسم **ميزانية التجهيز والإستثمار العمومي**، وذلك من أجل الفحص والتدقيق في الحوالة من الناحية القانونية بالإضافة إلى التأكد من إعتمادات الدفع المسجلة في الميزانية العامة للقطاع المعني، وفي حالة عدم مطابقة حوالة الدفع للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، يقوم المحاسبون العموميون بإبلاغ الآمرين بالصرف كتابيا رفضهم لها، وفي حالة قبول الحوالة من طرف قسم ميزانية التجهيز والإستثمار العمومي يتم إرسالها مباشرة **لقسم المعارضة** لتتبع المستفيد إن كان عليه دين أم لا، وذلك بالاعتماد على النبليغات التي تكون من طرف قابضي الضرائب إلى المحاسب العمومي وهذا يكون في شكل وثيقة حجز لدى الغير (ATD) ومسيري مؤسسات، في حالة وجود دين على المستفيد يتم فتح كشف للمعارضة (fiche d'oppoition) لخصم المبلغ كله، أما في حالة عدم وجود أي دين يكتب في الحوالة عبارة لوحظ دون معارضة، ويتم إرسالها لقسم **القروض والأموال المتوفرة** أين يتم التحقق من توفر الإعتمادات، وتبويب ميزا، من ونرسل إلى **أقسام المحاسبة** للقيام ببعض العمليات المحاسبية، ليتم الدفع اخيرا وفق إحدى الطرق المعروفة (الدفع عن طريق الحساب

[1] المادة 22 من قانون المحاسبة العمومية .
[2] المادة 36 من قانون المحاسبة العمومية

البريدي أو عن طريق شيكات البنكية، أو شيكات الخزينة العمومية) إلى حساب الطرف المتعاقد مع الإدارة حول كل ما يتعلق بإنجاز المشروع العمومي [1].

المبحث الثاني :الدراسات السابقة

تناولنا في المبحث الثا من الفصل الأول بعض الدراسات السابقة حول موضوع دراستنا 0دف توسيع المعارف والإلمام بمختلف جوانب الدراسة، حيث تم تصنيف هذا المبحث إلى ثلاث مطالب يتمثل المطلب الأول في دراسات عربية المطلب الثا في دراسات أجنبية، والمطلب الثالث فمنا بإبراز القيمة المضافة المقدمة في موضوعنا.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

1. دراسة جهاد محمد محمد شرف بعنوان أثر الرقابة المالية على إستمرار التمويل للمؤسسات الأهلية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل سنة 2005

حيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الرقابة المالية في المحافظة على المال العام للدولة، وتحسين مستوى الأداء ورفع الإنتاجية، وتحديد درجة تأثير كل من المقومات الرقابية وأنظمة الضبط الداخلي والأنظمة المحاسبية والأدوات الرقابية على الوضع المالي للجمعيات، إضافة إلى تحديد دور مؤسسات الرقابة والتدقيق على الوضع المالي، حيث كانت منهجية الدراسة وصفي تحليلي، كانت من أهم نتائجها الوصول إلى وجود علاقة بين الرقابة المالية وإستمرارية التمويل للمنظمات الأهلية في قطاع غزة، حيث كانت علاقة لإستمرار التمويل مع التوفر تنظيمي ملائم في الجمعيات الأهلية [2].

1- دراسة كاملي مختار بعنوان إبرام الصفقات العمومية ونظام مراقبتها في الجزائر مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير في سنة 2009/2008

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية عقد الصفقة الصحيحة ومعرفة قانون الإبرام، معرفة أهمية التسيير المالي للصفقة وتحديد شكل المراقبة ومراحله، حيث كانت منهجية الدراسة وصفي، كانت من أبرز نتائجها إن سوء استعمال الموارد المالية للدولة، إما بعنوان الإنفاق من أجل الإنفاق أو بعنوان الإتفاقات المنحرفة عن الحاجة من جهة وعدم توجيه الصفقات نحو ما يسمى بالصفقات الإستثمارية من جهة أخري، سيؤدي ذلك بالضرورة إلي إحداث ظاهرة الفقر المستمر وإنعكاسها التدريجي علي رفاهية Zتمع، نستخلص كذلك أن الإختيار الأمثل للشكاء المتعاقدين ومنح الصفقات للمتعهدين الذين يستوفون كل الشروط المشار إليها في قانون

[1] كمال لحول ، مرجع سبق ذكره ، ص123.

[1] جهاد محمد محمد شرف، أثر الرقابة المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية دراسة ميدانية – المؤسسات الأهلية في قطاع غزة ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل ، كلية التجارة ، قسم المحاسبة و التمويل ، الجامعة الاسلامية – بغزة ، سنة 2005.

الصفقات العمومية هو أداة لتحقيق تنافس بينهم ونسوية اوضاعهم القانونية إزاء المصارف والإدارات الجبائية والجمركية والضمان الاجتماعي وترسيخ مبدأ منح الصفقة للشريك النزيه، يجعل ذلك حافزا من أجل بلوغ أهداف الرأسمالية من الإحترافية بطرد الفئات التي تسعى لتحقيق الأرباح بالتحايل على قوانين المنافسة النزيهة[1].

3. دراسة كمال لحول بعنوان إختيار المشاريع العمومية رسالة لنيل شهادة الماجستير في سنة 2015/2014

والتي هدفت إلى دراسة مشروع الطريق السيار "شرق غرب" حيث قامت هذه الدراسة على إظهار كيفية إختيار المشاريع العمومية وفق الأسس والمعايير العلمية الحديثة لضمان الإختيار الأمثل للمشاريع في ظل محدودية موارد المالية، إضافة إلى تطرق إلى الأعوان المكلف وتنفيذها، حيث كانت منهجية الدراسة وصفي ومن نتائج هذه الدراسة أنه التحليل أو التقييم المالي للمشاريع ذات الطابع الإستثماري يتم تقييمها وفق الأساليب العلمية (معايير تحقيق الربحية المالية)، أما بالنسبة لمشاريع البنية التحتية فيتم تقييمها وإختيارها وفق معايير تحقيق أقصى منفعة عامة بأقل التكاليف الممكنة، وأن لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية لابد من التخصيص الأمثل للموارد المتاحة [2].

4- دراسة بركان أمينة بعنوان تحليل وتقييم المشاريع العمومية وعقلانية الاختيارات العمومية مقال في مجلة الإقتصاد الجديد في سنة 2015

هذه الدراسة قامت على دراسة جدوى المشاريع عمومية من الناحية الإقتصادية وأهداف ومبررات وأشكال هذه المشاريع ومعايير تقييم المشاريع العمومية والمشاكل التي تواجه تقييم هذه المشاريع، حيث كانت منهجية الدراسة وصفي تحليلي، حيث من نتائج هذه الدراسة توفر معلومات وبيانات بشكل يسمح بتحليل وتقييم المشاريع العمومية يؤدي إلى إختيار عقلا لأفضل مشروع بين عدة مشاريع[3].

5.– دراسة عبد القادر محمد الأعوج بعنوان التقييم المالي وإدارة التكلفة في المشاريع الهندسية مقال في مجلة الجامعة الأسمرية – ليبيا سنة 2017

والتي هدفت إلى القيام بعملية التقييم المالي من خلال عملية الموازنة بين التكاليف من جهة والعوائد من جهة ، وإرشاد المستثمر ومتخذي القرار إلى المشروع الأفضل من بين الخيارات المتاحة، حيث كانت منهجية الدراسة

[1] كاملي مختار ، إبرام الصفقات العمومية و نظام مراقبتها في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، سنة 2008– 2009,

[2] لحول كمال ،اختيار المشاريع العمومية ، رسالة ماجستير ، تخصص تسيير المالية العامة ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير العلوم التجارية جامعة تلمسان ، سنة 2014.2013 ،

[3] بركان أمينة، تحليل وتقييم المشاريع العمومية وعقلانية الاختيارات العمومية ، مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد 12 ، المركز الجامعي لتيبازة، سنة 2015 .

وصفية، وكان من أهم نتائجها يتم إستخدام نظام إدارة التكاليف والمعايير الحديثة المستخدمة في إدارة والتحكم في المشاريع يساعد على تقليل التكلفة وإعطاءها فرصة التنافس مع المشاريع الناظرة، وإختيار أفضل الفرص المناحة لإقامة المشروع[1].

6- **دراسة مويسات سمية بعنوان الرقابة على الصفقات العمومية** مذكرة لنيل شهادة الماستر في سنة **2018/2017**

تعتبر الصفقات العمومية الأداة الإستراتيجية التي وضعها المشرع في أيدي السلطة العامة لتنفيذ العمليات المالية المتعلقة بإنجاز المرافق العامة، التي تتطلب من الدولة توفير وتخصيص أموال ضخمة للقيام بها ولحمايتها وجب التأطير الدقيق للصفقات العمومية في كل مراحل الصفقة العمومية، حيث أظهرت التجربة الميدانية بعض النقائص والصعوبات في مجال تسيير الصفقات، خاصة ما تعلق منها بإجراءات الإبرام والرقابة، حيث هدفت الدراسة إلى محاولة إبراز آليات الرقابة على الصفقات العمومية توضيح والمستجدات والتدابير اللازمة في إبرام هذه الصفقات في ظل المرسوم التنفيذي 15-247 حيث كانت منهجية الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي والمقارنة، ومن نتائجها أن إبرام الصفقات العمومية يتطلب المساندة الحكومية، وتم تحديث قانون الصفقات العمومية بهدف تسهيل الصعوبات التي تعيق سير مشاريع الدولة، وتقليص الوثائق المكونة للملف وإستبدالها بالتصريح للترشح تعتبر إضافة في إبرام الصفقات العمومية [2].

7- **دراسة محمد دهان وبن مالك عمار بعنوان اهمية التقييم المالي للمشاريع العمومية في الجزائر لتفعيل دورها التنموي** مداخلة في الملتقى الدولي العلمي سنة **2018**

والتي هدفت إلى تحقيق زيادة التنمية في مختلف القطاعات الإقتصادية والإنتاجية والإجتماعية من خلال عملية التقييم المالي للمشاريع العمومية، حيث هدفت أيضا إلى إبراز أهمية إستخدام الأساليب الكمية والنوعية في التقييم المالي للمشاريع العمومية في الجزائر لتحقيق أهدافها التنموية، خاصة أن المشاريع العامة لا تأتي من فراغ بل لتحقيق منفعة عامة، حيث كانت منهجية الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت من أبرز نتائجها إعادة تقييم المشاريع تكون بسبب إرتفاع أسعار المدخلات، أو الأخطاء في الدراسات الأولية، أو تمديد آجال الصفقات، وإرتفاع كبير لبرامج دعم الإنعاش في الجزائر[3] .

---

[4]عبد القادر محمد الأعوج ، التقييم المالي وادارة التكلفة غي المشاريع الهندسية ، مجلة الجامعة الأسمرية ، العلوم الأساسيةو التطبيقية ، المجلد 2، العدد 1، المعهد العالي للمهن الهندسية – ليبيا ، سنة 2017 .

[2] مويسات سمية ، الرقابة على الصفقات العمومية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة ،سنة 2017 -2018.

[3]دهان محمد ، بن مالك عمار ، أهمية التقييم المالي للمشاريع العمومية في الجزائر لتفعيل دورها التنموي ، مداخلة رقم 04 ، الملتقى العلمي الدولي الأول ،جامعة قسنطينة ، 27-28نوفمبر 2018

8- دراسة الكاتب د. عباس حسين جواد وأرزوقي عباس عبد بعنوان تقييم البرامج والمشاريع العامة (اطار النظري) مقال في مجلة أهل البيت سنة 2006

هدفت إلى تبيين أهمية تقييم البرامج والمشاريع التي تنفذها الحكومة وكيفية سير عملية التقييم، ومعرفة الجهات المسؤولة عن عملية التقييم، وأهم المعوقات التي يحتمل مواجهتها خلال عملية التقييم، حيث كانت منهجية الدراسة وصفي، وكانت أهم نتائج الدراسة أن انجاز المشروع يبدأ بالفكرة ثم التخطيط وتهيئة اللوازم المادية والبشرية وبعدها التنفيذ، ويأتي بعدها عملية تقييم المشاريع الذي تعتبر وصلة ربط بين المراحل الأولى، ويوضح الإنحرافات الموجودة ليقدم الحلول والتدابير اللازمة[1].

9. دراسة مهدي نزيه وفرحات عباس بعنوان تقييم المشروعات العامة: المفهوم والأسس مقال في مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية سنة 2011

حيث إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وهدفت إلى تسليط الضوء على مفهوم تقييم المشروعات الذي يعتبر من أهم الأدوات المستعملة في مجال المشروعات العامة والخاصة، وبينت هذه الدراسة مراحل تقييم المشروعات العامة، وكانت أهم نتائج هذه الدراسة أن المشروعات العامة تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بالإضافة على كون المنافع المترتبة على هذه المشاريع لا تأخذ في الغالب الشكل الكمي أو المادي، كما أن تقييم المشاريع العامة يعتبر أداة للرقابة كونها تساعد على كشف الإنحرافات لإتخاذ القرارات الصحيحة من أجل الوصول إلى النتائج المطلوبة [2].

10 . دراسة فاطيمة عاشور بعنوان طرق إبرام الصفقات العمومية ضمانة قانونية لتحقيق مبدأ المنافسة والشفافية مقال في مجلة الدراسات القانونية سنة 2018

إن إقامة المنافسة والشفافية في إبرام الصفقات العمومية يؤدي إلى تنوع العروض مما يمكن الإدارة من الإستخدام الأمثل والرشيد للأموال العامة وتوفير حماية فعالة للمال العام، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أسلوب طلب العروض والتراضي في إبرام الصفقات العمومية، وإعتمدت على الأسلوب الوصفي، حيث بينت بأن المشرع الجزائري في قانون الصفقات العمومية 247/15 إعتمد على أسلوب طلب العروض والتراضي في إبرام الصفقات

[1] عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد، تقييم البرامج و المشاريع العامة اطار نظري ، مجلة أهل البيت ، العدد 4 ، جامعة أهل البيت – العراق ، 2006، ص 203.

[2] محمد نزيه ، فرحات عباس ، تقييم المشروعات العامة : المفهومو الأسس ، مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية ، العدد 2 ، سنة 2011.

العمومية لما يقومان عليه هذان الأسلوبان من مبادئ من شأنها تحقيق المنافسة الحرة بين المشاركين، كما أن هذان الأسلوبان يحيطان بجملة من الإجراء ات الإلزامية لضمان النزاهة والشفافية في إبرام الصفقات[1]

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

1.دراسة Henri-pierre maders سنة 2005 بعنوان :

COMMENT MANAGER UN PROJET

الغرض من الدراسة هو معرفة مراحل إعداد المشروع، والطرق والوسائل المختلفة لإدارة المشروع. حيث إتبع الكاتب منهجية الدراسة الوصفية، ومن أهم نتائج الدراسة: المشروع هدف يجب أن يحققه المنفذون في سياق محدد ، ولفترة زمنية محددة، وبوسائل دقيقة تتطلب إستخدام الأساليب والأدوات المناسبة مع الأخذ بعين الإعتبار عوامل الخطر أي أن أي حدث عشوائي في إطار المشروع يحمل مخاطر، وذلك من أجل إدارة المشروع بشكل جيد ، حيث يمكن مقارنة المشروع بنشاط تشغيلي ذو عمر إفتراضي محدود[2].

2.دراسة Stéphanie Boulenger et Marcelin Joanis 2015 بعنوان

ANALYSE ÉCONOMIQUE DES MARCHÉS PUBLICS DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION AU QUÉBEC

إن الصفقات العمومية هي صفقات تمنحها الادارة العامة لشركات شراء السلع أو خدمات أو تنفيذ أعمال البناء ... الخ ، يقوم بتنفيذ مهامها الهيئات العامة، حيث ركزت هذه الدراسة على الوصف الواقعي للصفقات العمومية في كيبيك من خلال تحليل اقتصاديات الصفقات العمومية لإكتشاف الإنحرافات وتأثيراها والقيام بمعالجتها وردعها، وركزت أيضا على الإجراء ات منح الصفقات العمومية (عقود البناء)، والشروط المواتية للمنافسة في منح وإدارة العقود العامة، وتأثيرات فتح السوق على حدوث التواطؤ والفساد، حيث تم اعتماد منهجية التحليلية الوصفية وإنتهت هذه الدراسة بالتفكير في إصلاحات السوق المحتملة في كيبيك، كالتقليل من الحواجز أمام دخول مقدمي العطاءات الأجانب لزيادة المنافسة، التقليل من إمكانية التنبؤ بنتائج الصفقات العمومية، وكذلك دعم الإبتكار في الصفقات العمومية [3].

سور ، طرق إبرام الصفقات العمومية ضمانة قانونية لتحقيق مبدأ المنافسة والشفافية ، مجلة الدراسات القانونية ، العدد الأول ، معهد الحقوق و العلوم السياسية ، المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة ، 2018

[2] Henri-pierre maders , comment manager un projet,édition d'organisation ,2éme édition, 2005

[3] Stéphanie Boulenger ,Marcelinjoanis,ANALYSE ÉCONOMIQUE DES MARCH ÉS PUBLICS DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION AU QUÉBEC ,Rapport de projet ,Cirano allier savoir et décision ,Montréal , 2015.

3. دراسة بعنوان: Dr. TARI Mohamed Larbi et REDDA Khadija 2016

L'évaluation financière des projets et son impact sur le choix d'investissement opportun.

تناولت هذه الدراسة معرفة المعايير المستخدمة في تنقيم المشروع مما يجعل من الممكن أن يؤدي إلى إختيار المشاريع الأكثر فائدة أو تصنيف المشاريع الممكنة، المنهج المستعمل في الدراسة التحليلية الوصفية. وأهم نتائج الدراسة ، الأول هو إختيار الإستثمار الأكثر ربحية، وتتمثل هذه الخطوة في VAN, DR,IP , TP إجراء دراسة إقتصادية وفنية لتحليل المشاريع وتقييمها ماليا، أي بحساب تزود هذه الأساليب والتقنيات متخذي القرار بعناصر تقييم لتسليط الضوء على قرار الإستثمار الأفضل، كما أوضحت هذه الدراسة طريقة تمويل هذه الإستثمارات ، فالشركة لديها الإختيار بين التمويل الداخلي في حالة وجود رأس مال كاف، أو التمويل الخارجي عن طريق الإحالة إلى المؤسسات المالية[1].

4.دراسة Moussa OUDAI 2022بعنوان

L'analyse financière et son importance dans le choix d'un bonattributaire du marché public

يعتبر التحليل المالي هو أسلوب لتحليل البيانات، بحيث يكون مستخدمو التقييم المالي متعددين، البنوك مثلا والإدارات المسؤولة عن تنفيذ المشاريع والمساهمين ... إلخ ، ويتعلق هدف هذه الدراسة بتقييم الوضع المالي للمنظمة لاسيما بشكل خاص النفعة المراد تحقيقها من نجاح المشروع والمتمثلة في تحقيق الربح منهج الدراسة التحليلية الوصفية، تتعلق القيمة المضافة لهذه المقالة بفحص العلاقة بين التحليل المالي كمتغير توضيحي للمتغير المراد شرحه فيما يتعلق بإختبار منفذ جيد للصفقة وذلك بتحليل العناصر التالية:

منهجية الصفقات العامة، وقراءة الميزانية العمومية وبيان الدخل، وتحليل العناصر والمؤشرات الرئيسية لفهم الصحة المالية للمرشح للقيام بالصفقة، حيث أن نجاح إختبار المنفذ للصفقة معناه نجاح الإقتصاد الوطني[2].

[1]Tari Mohamed Larbi , REDA Khadija , L'évaluation financière des projets et son impact sur le choixd'investissement opportun ,journal of Financial and ACCOUNTING STUDIES, UNIVERSITE ECHAHID HAMMA LAKHDER d'EL- OUED,Algeria, Isue7, 2016 .

[2] MOUSSA OUDAI ,L'analyse financière et son importance dans le choix d'un bon attributaire du marché public, Revue administration et développement pour les recherches et les études , volume 11, Alger , 2022 .

5. دراسة MOULOUD SABRI 2008بعنوان

LE DROIT DES MARCHÉS PUBLICS EN ALGÉRIE : RÉALITÉ ET PERSPECTIVES*

الهدف من الدراسة هو معرفة تاريخ وتطور الصفقات العامة في الجزائر ومنهجية الدراسة وصفية وأهم نتائج الدراسة شرح الميزات الجديدة الرئيسية التي أدخلها إصلاح عام 2002. ثم تسليط الضوء على: أهمية الصفقات العامة وحصتها في الناتج المحلي الإجمالي، وخصوصيات قانون الصفقات العامة في الجزائر والقوة الملزمة لأحكام لوائح الصفقات العامة، التحديات الجديدة التي تواجه قانون الصفقات العامة في الجزائر[1].

6. دراسة KRIM Abdelkrim , ARAB Soumia 2018بعنوان :

LE CONTROLE ET LA LUTIE CONTRE LA FRAUDE DANS LE NOUVEAU CODE DES MARCHES PUBLICS EN ALGERIE .

تعتبر الصفقات العمومية جزءا مهما من موارد الدولة وأداة أساسية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية، ولكن من الواضح أن أنظمة الصفقات العمومية تعا من مشاكل عدة حيث تعد هذه الصفقات أحد الإمتيازات الداعمة لتنمية الفساد وإساءة إستخدام الأموال العامة في معظم دول العالم، خاصة الجزائر ولكن بالرغم من ذلك تعتبر من بين خمسة بلدان الإفريقية الأولى الأكثر إستثمارا، حيث أنفقت الجزائر في الإستثمار في المشاريع المنفذة Øذه الطريقة خلال فترة 1990 ــ 2016 (13.2 مليار دولار)، وهي نتيجة فشل مسيري الإعتمادات المالية، وكذلك عدم وجود أليات التنظيم للرقابة والمساءلة، ونسعى هذه الدراسة إلى إجراء تقييم عام لعدد معين من الجوانب المتعلقة بالصفقات العامة من أجل التعرف على مختلف أنواع الرقابة من أجل مكافحة الفساد والغش ، وكذلك التعرض إلى أهم التغيرات التي طرأت على النظام القانو للصفقات العمومية في الجزائر [2].

7. دراسة Slimanikahina, Debiane Mouloud 2017 بعنوان

Intitulé de l'article : Etendue et limites des mesures de lutte contre la corruption dans les marchés publics

الفساد يمكن أن يحدث في أي مرحلة من مراحل منح الصفقات والمخالفات بصعب كشفها في غالب الأحيان ، لهذا السبب فالإنتباه والحذر يفرضان أنفسهما عندما نتطرق لتقييم مستويات خطر الفساد خلال منح

[1]MOULOUD SABRI,LE DROIT DES MARCHÉS PUBLICS EN ALGÉRIE : RÉALITÉ ET PERSPECTIVES, ,2008 سنة , 35 العدد , مجلة المدرسة الوطنية للإدارة

[2]KRIM Abdelkrim ,ARAB SOUMIA , LE CONTROLE ET LA LUTIE CONTRE LA FRAUDE DANS LE NOUVEAU CODE DES MARCHES PUBLICS EN ALGERIE, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و, مجلة أفاق علوم الادارة والاقتصاد وعلوم التسيير, جامعة محمد بوضياف المسيلة , العدد 03 , سنة 2018 .

الصفقات، كما أن النضائح الحديثة التي تخص الصفقات العمومية سواء في مرحلة منح الصفقة أو في مرحلة التنفيذ تبين بأن الأمر يتعلق بمشكلة عويصة ذات نتائج وخيمة، إن وجود إرادة قوية وصريحة من الحكومة كبداية للتحدي ضد الفساد في الصفقات العمومية، فهذه الإرادة يجب أن تترجم بإعداد إستراتيجية وطنية تتمحور حول عدد معين من الإحتياطات، في هذا السياق يوجد عدة تدابير تعد مهمة وضرورية لضمان منح الصفقات العمومية بشكل شفاف ومسؤول، التوجه للمعلومات، مشاركة الأطراف الفاعلة في مختلف المراحل المهمة لدورة منح الصفقات، ألبات المراقبة كذلك يجب أن تكون جد محددة، هذه العناصر تسمح بإزالة تصارع المصالح وكذلك مختلف أشكال الفساد، ومن الضروري كذلك تطبيق القوانين في الميدان لضمان سيرورة العملية في إطار السلامة العامة، حيث انبعث الدراسة المنهج الوصفي، وكان الهدف منها العمل على إعطاء لمحة عامة عن نطاق وحدود للتدابير مكافحة الفساد في منح الصفقات العامة، من خلال تحليل لكيفية إجرائه و تسليط الضوء على جوانب مختلفة من الفساد، والجهات الفاعلة في جميع مراحل تنفيذ العقد العام، من نتائج الدراسة أنه من الضروري أن تتبع الحكومة Øج لإدخال جملة من الإجراءات لمحاربة الفساد والإختلاس، تعزيز مهمة خدمات الرقابة التابعة لوزارة المالية [1].

8. دراسة BARKAT Djohra , AISSAOUI Azedine 2022 بعنوان

La Régulation des Marchés publics par le conseil de la concurrence

إن ممارسة النشاط الإقتصادي من قبل الأشخاص العموميين يعني التطبيق لقواعد المنافسة، وبالتالي إن إختصاص مجلس المنافسة فيما يتعلق بحماية الصفقات العامة من أي انتهاك أو عرقلة مبدأ المنافسة الحرة، ومع ذلك فإن الخصائص الكامنة في الصفقات العمومية تعقد قابلية التطبيق[2] وإنفاذ قانون المنافسة من قبل مجلس المنافسة، بحيث هذا الأخير يجب أن يكون أكثر يقظة وأكثر صرامة من أجل أداء دورة، ليس فقط في حماية الصفقات العامة من الممارسات المانعة للمنافسة، ولكن للقتال ضد الفساد وحماية المال العام، حيث هدفت هذه الدراسة لتبيان دور مجلس المنافسة، وإتبعت الدراسة المنهجية الوصفية، ومن نتاجها، أن مجلس المنافسة لا يعتبر فقط الضامن الأفضل لمبدأ المنافسة الحرة ولكنه يمثل أيضا أداة لا غنى عنها في الكفاح ضد الفساد وحماية المال العام، ولهذه الغاية تعتمد فعالية تدخله على الوسائل المتاحة له لإثبات وجود ممارسات مناهضة للمنافسة من أجل المعاقبة عليها.

[1] Slimanikahina, Debiane, Mouloud Intitulé de l'article : Etendue et limites des mesures de lutte contre la corruption dans les marchés publics, Journal forum for studies and economicresearch ,volume 1,numéro 2 December 2017.

[2] BARKAT Djohra , AISSAOUI Azedine, La Régulation des Marchés publics par le conseil de la concurrence, les annales de l'université d'alger1, volume 36, N°01, 2022.

المطلب الثالث : تقييم الدراسات السابقة وإبراز القيمة المضافة

من أجل تكوين إطار مفاهيمي تستند إليه دراستنا الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعنا، قمنا بذكر دراسات سابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة في ما يلي مناقشة تلك الدراسات وتقديم القيمة المضافة لموضوعنا:

1. وجه الإختلاف والتوافق بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية:

إتفقت الدراسات السابقة على أنه قبل القيام بأي مشروع لابد من التخطيط الجيد له لضمان السير الحسن للمشروع والوصول إلى الأهداف المسطرة، وأنه من الضروري القيام بدراسة الجدوى المالية قبل البدء بتنفيذه لأنها تعتبر بمثابة العمود الفقري الذي يقوم عليه أي مشروع .

بالنسبة للدراسات السابقة إنقسمت إلى دراسات حول التحليل المالي للمشاريع العمومية ودراسات حول الصفقات العمومية، حيث لم نتطرق إلى التحليل والتنبيم المالي للمشاريع العمومية بالشكل الكافي، وتم التطرق إلى مراحل إبرام الصفقة وكيفية الرقابة عليها من الناحية النظرية فقط

2. إبراز القيمة المضافة :

تمثلت أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والحالية على دراسة الجدوى المالية قبل تنفيذ المشروع، وأنه لتوجيه المال المخصص للمشروع بشكل صحيح لابد من الرقابة المستمرة على الصفقة .

حيث جاءت دراستنا لتبين مراحل التحليل المالي للمشاريع العمومية وكيفية تنفيذه وفقا لقانون الصفقات العمومية تطبيقيا وذلك بدراسة مشروع (انجاز مقر بلدية)، وبينت أساليب هذا التحليل لتحديد تكاليف اللازمة والإنحرافات الموجودة بين التكاليف المخططة والفعلية باعتبار أن التنبيم أداة لكشف الانحرافات .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل حاولنا عرض مراحل تقييم وتحليل مالي للمشاريع العمومية، ومختلف طرق وأساليب التقييم وكذلك كيفية التحضير للصفقة وإجراءات إبرامها، حيث أنه يستلزم قبل البدء في تنفيذ أي مشروع القيام بتقييم هذه المشاريع وذلك من أجل تهيئة المستلزمات المادية والبشرية والمالية والتقنية والمعلوماتية اللازمة لإنجازه بالشكل المطلوب وتحديد التكاليف المطلبة.

ونعتبر الصفقة العمومية أهم أداة لإنجاز المشروع العمومي في ظل إطار قانوني محكم لتفادي الإختلاسات والتلاعبات وحماية الأموال العامة، حيث لابد قبل إبرام أي صفقة تحديد الحاجة العمومية وضمان تلبيتها من خلال القيام بدراسات اللازمة .

الفصل الثاني

واقع التحليل والتقييم العالمي للمشاريع العربية في المجال الإعلامي

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري إلى مفهوم التقييم المالي للمشاريع العمومية وأهميته في دراسة المشروع، سنتناول في هذا الفصل إسقاط بعض المفاهيم النظرية على الواقع من خلال دراسة أحد مشاريع بلدية عين تموشنت وهو مشروع إنجاز مقر بلدية جديد وذلك لمعرفة واقع التقييم المالي للمشاريع العمومية وفق قانون الصفقات العمومية.

المبحث الأول : لمحة عامة عن البلدية محل الدراسة

في هذا المبحث سنقوم بدراسة حول البلدية حيث في المطلب الأول سنقوم بالنطرق إلى تعريف ببلدية عين تموشنت وهيكلها التنظيمي وفي المطلب الثا سنتطرق إلى أهم المكاتب المسؤولة عن متابعة المشاريع العمومية.

المطلب الأول: التعريف ببلدية عين تموشنت

البلدية هي جماعة عمومية (غير خاصة) محلية، Øتم بسكان المنطقة التي Øا مقر البلدية .عين تموشنت بلدية مستقلة تمنح سكان المنطقة استقلالية عن السلطة الإدارية المركزية بالعاصمة أو الجهوية، لها مساحة ترابية محددة تتمتع بالشخصية المدنية، فهي لها إسم وتاريخ ميلاد،كما لها حقوق وواجبات الشراء، الكراء، البيع، تسمح بلدية عين تموشنت بتسيير شؤوÙم المحلية وتنظيم حياÙم اليومية، حيث لها موارد مالية متنوعة خاصة Øا تجمعها من المداخيل المكتسبة من كراء أملاك البلدية أو بيعها،كذلك من مقابل الخدمات المختلفة التي تقدمها للمواطنين.

الفرع الاول : نشأة بلدية عين تموشنت

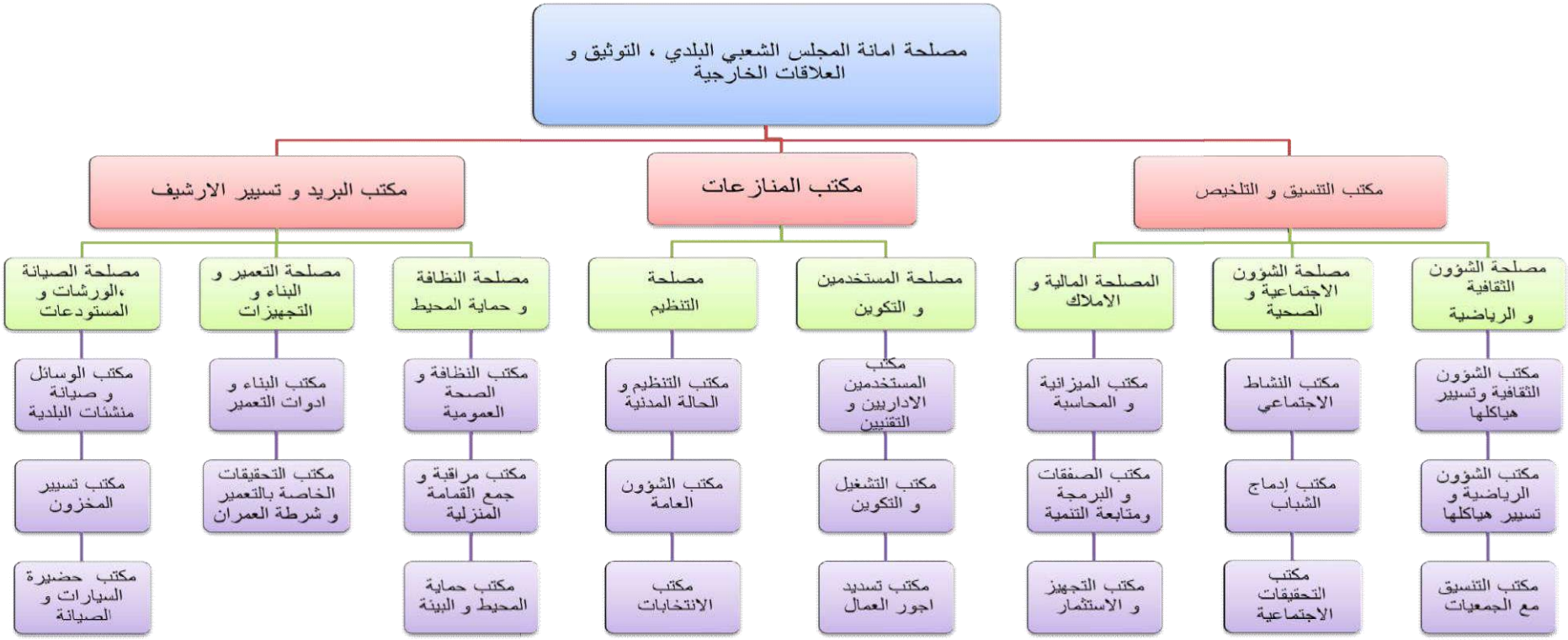
نشأت بلدية عين تموشنت سنة 1962 حيث مرت بمراحل انتقالية من 1967 نتيجة للظروف الصعبة على الصعيد المالي والبشري حيث تسنى تسييرها وإدارØا بالوسائل المادية والبشرية المتاحة، وفي هذه المرحلة تم تزويد بلدية عين تموشنت بالإستقلالية والصلاحية الواسعة التي تسمح بالتنبيم والنحص والخبرة، وآخر مرحلة كانت من مارس 1980 إلى غاية يومنا هذا .

وقد تجلى الموقع الجغرافي لمقر بلدية عين تموشنت بشارع الشهيد مدا قادري، وكذا مقابل ساحة 09 ديسمبر 1960، وعرفت بإسم بلدية عين تموشنت[1].

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لبلدية عين تموشنت

حسب تعديل الهيكل التنظيمي من قبل رئيس المجلس الشعبي تتكون بلدية عين تموشنت من ثلاثة (3) مكاتب (مكتب التنسيق والتلخيص، مكتب المنازعات، مكتب البريد وتسيير الأرشيف)، وكل مكتب يتكون من ثلاث (3) مصالح ولكل مصلحة مكاتب تتكفل بمهامه والشكل التالي يوضح هيكلها التنظيمي:

[1] بلدية عين تموشنت.


مصلحة امانة المجلس الشعبي البلدي ، التوثيق و العلاقات الخارجية
مكتب التنسيق و التلخيص
مكتب المنازعات
مكتب البريد و تسيير الارشيف
مصلحة الشؤون الثقافية و الرياضية
مصلحة الشؤون الاجتماعية و الصحية
المصلحة المالية و الاملاك
مصلحة المستخدمين و التكوين
مصلحة التنظيم
مصلحة النظافة و حماية المحيط
مصلحة التعمير و البناء و التجهيزات
مصلحة الصيانة ،الورشات و المستودعات
مكتب الشؤون الثقافية وتسيير هياكلها
مكتب الشؤون الرياضية و تسيير هياكلها
مكتب التنسيق مع الجمعيات
مكتب النشاط الاجتماعي
مكتب إدماج الشباب
مكتب التحقيقات الاجتماعية
مكتب الميزانية و المحاسبة
مكتب الصفقات و البرمجة ومتابعة التنمية
مكتب التجهيز و الاستثمار
مكتب المستخدمين الاداريين و التقنيين
مكتب التشغيل و التكوين
مكتب تسديد اجور العمال
مكتب التنظيم و الحالة المدنية
مكتب الشؤون العامة
مكتب الانتخابات
مكتب النظافة و الصحة العمومية
مكتب مراقبة و جمع القمامة المنزلية
مكتب حماية المحيط و البيئة
مكتب البناء و ادوات التعمير
مكتب التحقيقات الخاصة بالتعمير و شرطة العمران
مكتب الوسائل و صيانة منشئات البلدية
مكتب تسيير المخزون
مكتب حضيرة السيارات و الصيانة

المطلب الثاني : أهم المكاتب المسؤولة عن متابعة المشاريع العمومية في البلدية

يوجد في البلدية ثلاث مصالح مسؤولة عن متابعة المشاريع إداريا إلا أن هذه المتابعة تقنيا أكثر منها إداريا إلى جانبي مكتبي متابعة الميزانيةو الصفقات حيث يحظى مكتب الميزانية والمحاسبة بأهمية كبيرة في علاقته مع مصالح البلدية.

الفرع الأول : مكتب الميزانية والمحاسبة

يحظى مكتب الميزانيةو المحاسبة بأهمية كبيرة في علاقته مع البلدية ويمثل العمود الفقري لتدفقا0ا المالية وهو الوسيط بين البلدية والمراقبة المالية الولاية.

يشمل هذا المكتب على كل ما يتعلق بتسديد الفواتير الخاصة بقسم نفقات التسيير وقسم التجهيز من خلال تبيد النفقات المسددة خلال السنة المالية

1- موظفي مكتب الميزانية والمحاسبة ومهامهم

يوجد 0ذا المكتب:

_ رئيس الكتب مهمته تسيير التنظيم.

_ أعوان إداريين مكلفين كل حسب مهامه.

2- أهم أهداف مكتب الميزانية والمحاسبة :

- تسجيل العمليات المنجزة بتسلسلها ويتكفل بتحضير كل الإعتمادات المالية المتوقعة طوال السنة بتقسيم ميزانية البلدية إلى :

- برامج تنمية البلدية PCD
- صندوق الضمان وتضامن الجماعات المحلية FCCL
- إعانات الولايةSW

- تلخيص المعلومات في 0اية السنة المالية قصد إعداد الميزانية وقائمة النتائج والجداول الملحقة الأخرى.
- تزويد مستعملي المحاسبة بالمعلومات التي تساعدهم على القيام توزيع القيمة المضافة، على مختلف العوامل الاقتصادية كأصحاب الأجور والمؤسسات المالية ومصالح الضرائب والشركات.
- القيام بالتحليل المالي الذي يقيم على حصر الميزانية.

3-دوران الوثائق المحاسبية لصفقات العمومية في البلدية

كل الوثائق المحاسبية مثل(وصل الطلبية – الفواتير - وضعيات الاشغال) ترسل إلى مكتب الميزانية والمحاسبة فيقوم بالإجراءات اللازمة من إعداد بطاقة الدفع ثم إرسال الوثائق الضرورية إلى المراقب الميزانيا ما بين البلديات لإلغاء الإجراءات المتعمقة بالمصادقة على الصفقة والإلتزام لها والمصادقة عمليا من جميع الأطراف المعنية، وبعد ذلك تعاد إلى مكتب الميزانية والمحاسبة والوسائل ويتم إضافة بعض الوثائق الأخرى مثل الفاتورة وبطاقة الدفع وينم إرسالهم إلى الخزينة العمومية لتسديد مستحقات المورد المعني الذي أدى أشغال أو خدمات أو قدم تجهيزات المعني بالصفقة أو طلب شراء أو اتفاقية.

الفرع الثاني:مكتب الصفقـــــات العموميـــة

يعتبر مكتب الصفقات همزة الوصل بين البلدية و لجنة الصفقات وسيط بين البلدية واللجنة الصفقات وتتمثل مهامه في:

- إبرام الصفقات والعقود وتنفيذها.
- تسجيل المناقصات وتحضير لفتح العروض.
- إعداد طلب الشراء لإعلان عن المناقصات وتنسيق مع مؤسسة الإشهار.
- تنصيب اللجان الداخلية : لجنة فتح الأظرف ولجنة تقييم العروض.
- تنظيم جلسات فتح الأظرف وتقييم العروض وإعداد محاضرها بتنسيق مع مصالح المعنية بالعملية.
- إعداد ملفات مشاريع الصفقات العمومية وعرضها على لجان الصفقات العمومية المختصة للدراسة والموافقة.
- بعث ملفات الصفقات للجنة الصفقات العمومية ورفع التحفظات بتنسيق مع مصالح المعنية بالصفقات.
- إرسال الصفقات والإتفاقيات إلى مصلحة الميزانية والمحاسبة من أجل مباشرة الإجراءات اللازمة لتصفيتها.
- إعداد ملفات ملاحق للصفقات إن وجدت وعرضها على لجان الصفقات العمومية للدراسة والموافقة وهذا بالتنسيق مع المصلحة المعنية بالعملية.

الفرع الثالث : مكتب التجهيز والإستثمار

هو مكتب حيوي في إدارة البلدية يهتم بإعداد الصفقات ودفاتر الشروط، كذلك متابعة المشاريع ومخططات البلدية للتنمية المحلية، كما لديه عدة مهام أخرى متمثلة في الحفاظ على أموال البلدية سواء العمومية أو الخاصة ، المنقولة أو العقارية، عن طريق الاستهلاك أو الزيادة فيها عن طريق الإقتناءات أو الإنفاقات الجديدة، تولي التزمبمات الضرورية على جميع ممتلكات البلدية.

يتكون هذا المكتب من : رئيس مكتب، العمال.

المبحث الثاني : التقييم المالي لمشروع إنجاز مقر بلدية جديدة

في هذا المبحث سنعرض التقييم المالي لمشاريع (العمليات المالية) حيث جاء في هذا المبحث المطلب الأول تقديم الإطار العام للمشروع والإجراءات العملية لإبرام وتنفيذ المشروع، وأما في المطلب الثاني التقييم الأولي للمشروع من خلال الدراسة، أما المطلب الثالث سنسلط الضوء على التقييم المالي النهائي للمشروع (دراسة وإنجاز مقر البلدية).

المطلب الأول : الإطار العام والإجراءات العملية لإبرام و تنفيذ المشروع :

سنتطرق في هذا المطلب للمعلومات المتعلقة بالمشروع (محل الدراسة) ثم أهم الإجراءات والشروط لإبرام وتنفيذ المشروع .

- المعلومات المتعلقة بالمشروع (محل الدراسة)

في إطار التنمية المحلية شرعت البلدية في الإشراف على تجسيد مشروع إنجاز مقر البلدية.

ـ البطاقة التقنية للمشروع:

*المشروع : إنجاز مقر بلدية (جديد).

*الجهة المسؤولة : بلدية عين تموشنت ويمثلها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

*جهة الإنجاز : هي عبارة عن مقاولات مخصصة قبل الإنجاز.

-إستدعى دراسة المشروع لضخامته مكتب الوصي على دراسة الأشغال مكتب الدراسات "بن وسعد عزيزة" وفق اتفاقية مبرمة بين الطرفين (مكتب الدراسات والبلدية).

-عقد الصفقة لمشروع إنجاز مقر البلدية مع المؤسسة "بكلي حسان عبد الرحيم هشام" تحت رقم 2017/01 المصادق عليها من طرف المراقب المالي.

-العقود المبرمة بين الطرفين وفق شروط مالية أهمها :

- دراسة المشروع لمدة (21)يوم كانت بداية الأشغال الدراسة للمشروع وفق وثيقة أمر بالخدمة.
- إنجاز مقر البلدية : مدة الأشغال "07" أشهر كانت بداية الأشغال وفق وثيقة أمر بالخدمة.
- تم أجل إستلامه كل حسب المدة المتفق عليها وعلى أن يكون هناك مرحلة التقدم التي تعبر ب وضعية الأشغال بعد تأكد مكتب الدراسات منها .

ملاحظة :

- القيمة المضافة تحسب TVA% 17 لأن المشروع قبل 2017.

- رقم الأعمال المعترف به يحسب من إجمالي (الإيرادات) أي من مبلغ الصفقة خارج الرسم HT .

- إجمالي الخام يساوي إجمالي التحصيلات TTC تقسيم 1.17 حسب القيمة المضافة المطبقة.

- نظرا لوجود عدة وضعيات أشغال في نفس السنة ارتأينا إلى تجميعها في وضعية أشغال إجمالية لسنة، تم تقريب مبالغ النواتج السنوية وكذا النتيجة .

_ ونظرا للحاجة الماسة للمواطنين وزيادة الطلب على إنجاز مقر بلدية (جديد) بسبب الموقع السكنية الجديدة الخاصة Øم وتقريب الخدمة من المواطن، تم اقتراح إنجاز مقر بلدية (جديد) من طرف الZلس الشعبي البلدي نلبينا لرغبات المواطنين وإعتبارها من أهم الاقتراحات المقدمة في إطار البرنامج التنموي الخاص Øذه العهدة عن طريق التمويل الذا ونظرا لضخامة المشروع استدعى الأمر إلى القيام بدراسة (دراسة نضج) حسب المادة 29 من المرسوم الرئاسي 247/15. ومن جهة أخرى التقييم المالي الإداري حسب المادة 27 من المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 ، الذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام التي تنص على تقدير التكلفة الإجمالية قبل إعداد دفتر الشروط، بناء على رأي الخبير من مناقصات سابقة وحسب المادة 13 من المرسوم الرئاسي 247/15 فإن كل صفقة عمومية مبلغها أقل من 6.000.000 دج بالنسبة للدراسات فإن إدارة البلدية لا تلجأ إلى طلب عروض مفتوح مع اشتراط قدرات دنيا أو المصطلح المتعارف عليه لتلجأ إلى طلب العروض إنما يكفي أن تقوم بإستشارة محدودة لمكاتب الدراسات المختصة في الأشغال العمومية.

_ وحسب تقدير تكلفة الدراسة والذي كان بناءً على رأي الخبير من المناقصات السابقة وإعداد دفتر الشروط لإنجاز مقر البلدية فقد كان التقدير للدراسة يساوي : 4400000,00 دج، قامت البلدية لتحضير لفتح طلب العروض.

_ التحضير لطلب العروض لمشروع دراسة إنجاز مقر بلدية، بناء على تقديم تقرير تقديمي نضمن في طيه، أهم الإجراءات لتحضير طلب العروض حيث أعلن عن استشارة محدودة صدرت تحت رقم 01 بتاريخ 2016/01/03 ذلك بموجب المادة 27 من المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، الذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

_ وقد حددت مدة تحضير العروض (15) يوم ابتداء من تاريخ طلب العروض.

المطلب الثاني : التقييم الأولي لمشروع دراسة وإنجاز مقر بلدية

بعد إنقضاء مدة تحضير العروض والمقدرة ب 15 يوم نأ مرحلة فتح الأظرفة للمتعاهدين الإقتصاديين ثم تقييم العروض :

- أولا : فتح الأظرفة:

- ✓ عدد الأظرفة المستلمة : 3ملفات
- ✓ الملغاة : لا شيء.

الجدول رقم (01): التالي يبين نتائج فتح الأظرفة لمشروع دراسة وإنجاز مقر بلدية

الرقم	تعيين المتعهدين	المقر الإجتماعي	مدة الإنجاز	المبلغ
01	زيق محمد أمين	عين تموشنت	60 يوم	4325110,00 دج
02	طيان محمد	عين تموشنت	45 يوم	3764321,00 دج
03	بن وسعد عزيزة	عين تموشنت	21 يوم	3583386,32 دج

المصدر : مكتب الصفقات العمومية بمصلحة الإدارة والوسائل .

- مع تكوين الملف لكل متعهد تم فتح العروض المقدمة من طرف لجنة فتح الأظرفة لاسيما الملف التقني والمالي، حيث تم فحص كل الوثائق المقدمة من طرف المؤسسات المتعاهدة، وتتمثل في (البطاقة الجبائية - إشعار بالتعريف – شهادة التسجيل الوطني بالجدول المهندسين المعماريين – شهادة التأهيل – اعتماد لممارسة مهنة مهندس – شهادة السوابق العدلية – مستخرج ضريبي – شهادة بطاقة رمادية – شهادة التنبيه – شهادة حسن المستحقات)؛CASNOS – CNASشهادة أداء.

وبعد ذلك يتم تحويل الملفات إلى لجنة تقييم العروض لتقييم أغلفة التقنية والمالية.

***ثانيا :تقييم العروض (التقنية و المالية)**

- تتم عملية تقييم العروض عبر مرحلتين تتمثل في :

- مرحلة التقييم التقني:

- قبول تأهيل العروض التقنية لكل المتنافسين لأنهم قدموا عرضا تقنيا متوافقا مع دفتر الشروط حسب الجدول التالي :

جدول رقم (02): يبين التقييم التقني للعروض (النقطة التأهيلية 15 نقطة)أنظر ملحق (03)

اسم المتعهد	الوسائل البشرية		الوسائل المادية		المدة	المجموع
	المهندسين	مهندس معماري	شاحنة	سيارة		
زيق محمد أمين	04	00	06	04	06	20
طيان محمد	00	00	06	00	02	08
بن وسعد عزيزة	00	00	06	04	08	18

مصدر: مكتب الصفقات العمومية .

وبعد دراسة العرض التقني من لجنة تقويم العروض قررت إنصاء مؤسسة طيان محمد لعدم حصولها على النقطة التأهيلية المطلوبة في دفتر الشروط .

- مرحلة التقييم المالي:

بعد مراجعة العروض المالية للمتعهدين المتنافسين والذين تم تأهيلهم، حصلنا على النتائج التالية

الجدول رقم (03) التالي يوضح ذلك :

الرقم	المتعهدين	المبلغ	مدة الإنجاز	الملف المتعهد
01	زنق محمد أمين	4325110,00 دج	60 يوم	الكشف الكمي التقديري وجدول الأسعار الجدوية
02	بن وسعد عزيزة	3583386,32 دج	21 يوم	الكشف الكمي التقديري وجدول الأسعار الجدوية

المصدر: مكتب الصفقات العمومية.

-نقترح لجنة تقييم العروض على منح الاتفاقية للمتعهدين المتأهلين تقنيا الذي قدم أقل عرض مالي، وهذا طبقا لأحكام المادة 72 من 247/15.

- وعلى أساس كل ما سبق وإستكمالا للإجراءات الإدارية، أرسل إعلان المنح المؤقت لإتفاقية الدراسة لهذا المشروع إلى المؤسسة بن وسعد عزيزة بمبلغ 3583386,32 دج بكل الرسوم ومدة إنجاز تساوي (21) يوم وبعد انقضاء الفترة الخاصة بالطعون بدون استلام أي طعن (10أيام) .

- بعد إعداد الاتفاقية وإمضائها، ترسل إلى المراقب المالي للإلتزام Ø وتمض من طرف المصلحة المتعاقدة، ويمنح الأمر بالخدمة لمكتب الدراسات للبدء في الدراسة .

المطلب الثالث : التقييم النهائي لمشروع إنجاز مقر بلدية

- التبيبم المالي النهائي وتحضير لطلب العروض لمشروع دراسة وإنجاز مقر البلدية :

في هذا المطلب نقوم بدراسة المشروع وإستخلاص التبيبم المالي النهائي (الإداري) لأشغال إنجاز مقر البلدية وأهم إجراء ات في التحضير لطلب العروض .

الفرع الأول : دراسة مشروع إنجاز مقر بلدية

- بناؤ على الملحق المقدم من طرف مكتب الدراسة بن وسعد عزيزة على دراسة إنجاز مقر بلدية وذلك بإعداد عدة مخططات خاصة بسير أشغال المشروع كانت بدابة وفق لوثيقة الأمر بالخدمة ODS ذلك من خلال زيارة ميدانية لموقع المشروع ودراسة الأرضية وإختيار نوعية التربة ونضاريسها وإنتهت الدراسة بعد مرور (21) يوم وقد توجت بتقرير الدراسة الذي جاء ضمنه تحديد أشغال المشروع وتحديد كميتها وكذا دفتر الشروط الخاص الملاكو الصفقة.

جدول رقم (04)يوضح التقييم النهائي (الإداري) لمشروع إنجاز مقر بلدية (الجدول الكمي و التقديري)أنظر ملحق رقم (01)

رقم	وصف الأعمال	الوحدة	كمية	سعر وحدوي	المبلغ
01	أعمال الحفر	$م^2$	1200,000	200	240000,00
02	ام والكام المخزن بالموقع بسمك 20سم	$م^3$	1100000,00	4500,00	4950000,00
03	ميات كبيرة على أرض صخرية كفريغ العقل...سمك متغير	$م^3$	20,000	800,00	16000,00

04	أعمال حفر على أرض صخرية أو الرخوة ، التي تتم بجهاز ميكانيكي على عمق لا يتجاوز 3 أمتار	م^3	100,000	4500,00	450000,00
05	حفريات في الآبار على أرض صخرية بجهاز ميكانيكي على عمق لا يتجاوز 305-1م	م^3	700,000	4500,00	3150000,00
06	آبار على أرض ناعم، على عمق لا يتجاوز 3 أمتار	م^3	20,000	800,00	16000,00
07	تيف، مع الانتشار في طبقات متتالية بسماكة 20 سم	م^3	400,000	1200,00	480000,00
08	ب العام للأرض من النفايات، أي مسافة دوبان مشترك	م^3	800,00	200,00	160000,00
09	جرعات خرسانية نظيفة بجرعات 250كجم /م453 CPJ	م^3	276,000	5000,00	1380000,00
10	جرعات خرسانية ثقيلة بجرعات 250كجم /م^3 من أسمنت CPJ45	م^3	138,000	9000,00	1242000,00
11	حظر التنفيذ تحت عتبة الحجر	م^3	20,000	6000,00	120000,00
12	جرعة الخرسانة المسلحة 350كجم / م^3	م^3	-	-	-
	1-التنفيذ 2- كريم أساس 3- طبقات 4- أشرعة		132,000 7,730 45,000 25,000	29000,00 29000,00 29000,00 29000,00	3828000,00 224170,00 1305000,00 725000,00

	5- قطع		7	25000,00	175000,00
13	الحجر الجاف بسمك 20سم شاملا ألدمك	م^3	665,000	600,00	399000,00
14	البنية الفوقية	م^3	665,000	700,00	465500,00
15	خرسانة مسلحة بجرعات 350كجم / م^3	م^3	-	-	-
	-المشاكيات - الحزم و التسلسل - السلالم - أكروتينبور - شراع الاحتواء - سماكة البلاطة كاملة : 15 سم - مبيس		121,30 50,00 17,26 10,00 40,00 20,00 6,00	29000,00 29000,00 29000,00 29000,00 29000,00 29000,00 25000,00	3517700,00 1450000,00 500540,00 290000,00 1160000,00 580000,00 150000,00
16	أرضيات هيكل مجوفة شبه مسبقة الصنع 16-5 بما في ذلك الألواح والعوارض	م^3	1500,00	2700,00	4050000,00
17	سلحة بشكل حفيف للأعمال الصغيرة	م^3	40,00	28000,00	1120000,00
HT	TOTAL المبلغ خارج الرسوم و التخفيضات				31418910,00
	TVA قيمة الرسم على القيمة المضافة 17%				5341214,70
TTC	**TOTALالمبلغ المتضمن الرسوم**				**36760124,70**

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على المعلومات المقدمة

الفرع الثاني : التحضير لطلب العروض لمشروع إنجاز مقر بلدية

- تستلم البلدية تقرير الدراسة بتضمن الكشف الكمي والتقديري لوحدات مشروع إنجاز مقر البلدية واستلام دفتر الشروط، يتم تسجيل العملية وفق المبلغ المقدم في الكشف الكمي والتقديري في ميزانية التجهيز الخاص بالميزانية البلدية بنسبة 10 % من المبلغ الكلي لميزانية التسيير تم عرض دفتر الشروط المقدم من طرف مكتب الدراسات إلى لجنة الصفقات العمومية الخاصة بالبلدية ليتم التأشير عليه، تم ينم الإعلان على الصفقة وفق الإجراءات الشكلية (طلب عروض) حسب المواد التالية : 39 ـ 40 ـ 42 ـ 43 . 44 من المرسوم الرئاسي 247/15 حيث يسمح طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا، يسمح لكل المترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا المؤهلة التي تحددها المصلحة المتعاقدة مسبقًا قبل إطلاق الإجراء، بتقديم تعهد ولا ينم إنتقاء قبلي للمرشحين من طرف المصلحة المتعاقدة، تخص الشروط المؤهلة القدرات التقنية والمالية والمهنية الضرورية لتنفيذ الصفقة، وتكون مناسبة مع طبيعة وتعقيد وأهمية المشروع .

- ويكون إعلان الصفقة عن طريق الإشهار بواسطة الجرائد اليومية والصفحات الرسمية للبلدية باللغتين (العربية والفرنسية) ويكون (15 يوم)، بنم تحديد مدة الإعلان وفق المادة 5 من المرسوم الرئاسي 247/15، من أجل افتتاء دفتر الشروط من طرف المؤسسات بعد افتتاء دفتر الشروط من طرف المؤسسات وتقديم العروض الخاصة ثم يتم :

*** فتح الأظرفة :**

ـ تم فتح الأظرفة وكان عدد الأظرفة (03)

الإطلاع على الوثائق المرفقة في عروض المتعهدين المشاركين ودراستها وفق دفتر الشروط حصلنا على النتائج التالية:

- جدول رقم (5) : يوضح نتائج فتح الأظرفة وفق الشروط الدنيا للدخول في المنافسة :أنظر ملحق رقم (02).

العرض المالي	المدة	الرقم	إسم المؤسسة	الوثائق المقدمة	المقر الإجتماعي
37510188,30	12شهرا	1	بجرو سعيد	تصريح بالترشح	عين تموشنت
35845442,10	10 أشهر	2	بوعريش غالم	تصريح بالترشح	عين تموشنت
35121294,00	7أشهر	3	حسان عبد الرحيم هشام	تصريح بالترشح	عين تموشنت

ـ المصدر: مكتب الصفقات العمومية بمصلحة الإدارة والوسائل.

ـ مع تكوين الملف لكل متعهد تم فتح العروض المقدمة من طرف لجنة فتح الأظرفة بتاريخ 2016/07/31 على الساعة الثانية زوالاً ليتم فحص الوثائق بالتطرق إلى العرض التقني ثم المالي، حيث بعد فحص كل الوثائق المقدمة كالتصريح بالنزاهة غير ممضي ـ مخطط الأشغال غير محدد المدة ـ شهادة التأهيل ممضي ـ سجل تجاري ـ مستخرج السوابق العدلية ـ بطاقة الجبائية ـ كشف ارسال محضر معاينة ونقويم العتاد ـ بطاقة رمادية 07. شهادة التأمين ـ - CASNOS - CNAS شهادة نيابة ـ إشعار بالتعريف ـ شهادة حسن التنفيذ 05 ــ شهادة إنجاز مشروعين حسب ما يمليه دفتر الشروط ـ استلام مؤقت ومعاينة الوسائل المادية كالعتاد والوسائل البشرية .

وبعد دراسة العرض التقني من طرف لجنة فتح وتقويم العروض تم إقصاء مؤسسة بجرو سعيد ومؤسسة بوعريش غالم لعدم تقديمهما شهادتين تثبت إنجازهما لمشروعين حسب ما يمليه دفتر الشروط .

جدول (6) يقدم العرض المالي : أنظر الملحق رقم(04)

الرقم	اسم المؤسسة	المبلغ المقترح	المبلغ المصحح	المدة	الملاحظة
01	حسان عبد الرحيم هشام	35121294,00	35121294,00	07 أشهر	/

المصدر: من مكتب الصفقات العمومية

وبعد دراسة العرض المالي من طرف لجنة فتح و تقويم العروض اختيرت مؤسسة بكلي حسان عبد الرحيم هشام لوجود عرض مالي واحد، وكذا موافقتها للمعايير المنصوص عليها في دفتر الشروط. ليتم بعد ذلك على الإعلان عن المنح المؤقت في الجرائد الوطنية باللغتين (العربية و الفرنسية) . بعد مرور 10 أيام من تاريخ المنح المؤقت (تدعى هذه الفترة بفترة الطعون) وفي حالة عدم تقديم أي طعن من قبل المؤسسات التي تم ترشيحها سابقًا، يتم استدعاء المؤسسة المنتقاة من أجل الإمضاء على الصفقة .

. ليتم عرضها أي الصفقة على الZلس من أجل المصادقة عليها بعد التداول، وعرضها على لجنة الصفقات العمومية الخاصة بالبلدية للتأشير عليها، وبعد التأشير يتم الالتزام بالصفقة لعرضها على المراقب المالي لدراستها من حيث تطابقها مع قوانين التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية (المرسوم الرئاسي 15/247) ومدى تطابقها مع دفتر الشروط المصادق عليه من طرف اللجنة مع مراعاة توفر الغلاف المالي للعملية، ليتم في الأخير التأشير على الإلتزام من قبل المراقب الميزانيا لمباشرة الأشغال, يتم منح المؤسسة (بكلي حسان عبد الرحيم)الأمر بالخدمة ODSلمباشرة الأشغال مع إحترام مدة الأشغال المنصوص عليها في دفتر الشروط (07 أشهر) بمتابعته من طرف مكتب الدراسات.

. وبعد انقضاء المدة يتم التسليم المؤقت للمشروع من طرف المؤسسة المكلفة بإنجاز المشروع حيث يتم وضع محضر استلام يمضي فيه كل من رئيس الZلس الشعبي والمنعهد (صاحب المؤسسة) ومكتب الدراسات .

. وبعد مرور سنة من تاريخ الاستلام المؤقت يتم وضع محضر استلام النهائي حيث أن المؤسسة المنجزة للمشروع تخلي مسؤوليتها من المشروع نهائيًا مع استرجاع اقتطاع الضمان حيث يتم تسليم من طرف البلدية للمؤسسة المنجزة .Main Levèeوثيقة رفع اليد .

المطلب الرابع : التقييم الكمي والمالي لوحدات أشغال إنجاز مقر البلدية

في هذا المطلب سوف نقوم بتطرق لتبيبم المالي النهائي لتكلفة أشغال إنجاز مقر بلدية

1-التقييم الكمي لوحدات أشغال انجاز مقر بلدية

لمعرفة سبب انحراف التكاليف نقوم بالتبيبم الكمي لوحدات (نشاطات) المشروع من خلال القاعدة التالية :

- وحدات (أنشطة) غير منجزة = [وحدات (أنشطة) مخططة – وحدات أنشطة فعلية]

ورياضيا (وم– وف)

- وكذلك النسبة المئوية للوحدات المنجزة = (وحدات (أنشطة) فعلية / وحدات (أنشطة) مخططة) رياضيا (وف / وم)× 100

والجدول التالي يبين ذلك :

جدول (07)يوضح الوحدات المنجزة والغير المنجزة لأشغال انجاز مقر البلدية

الرقم	تصميم أعمال الوحدة	وحدات الصفقة	الوحدات المنجزة	وحدات غير المنجزة	النسبة المئوية المنجزة
1	أعمال الحفر	1200	1100	100	91%
2	حضر و إزالة الكام والكام المخزن بالموقع بسمك 20سم	1100000,00	1100000,00	-	%100
3	مصاطب بكميات كبيرة على أرض صخرية وكفريغ العقل...سمك متغير	20,000	10	10	%50
4	أعمال حفر على أرض صخرية أو الرخوة، التي تنم بجهاز ميكانيكي على عمق لا يتجاوز 3 أمتار	100,000	85,000	15,000	%85
5	حفريات في الآبار على أرض صخرية بجهاز ميكانيكي على عمق لا	700,000	680,000	20,000	%97

	يتجاوز 1-305م				
6	حفريات في الآبار على أرض ناعمة ، على عمق لا يتجاوز 3 أمتار	20,000	20	-	%100
7	الردم بإضافة النيف ، مع الانتشار في طبقات متتالية بسماكة 20 سم	400,000	400	-	%100
8	النقل إلى المكب العام للأرض من صات، أي مسافة دوران مشترك	800,000	800	-	%100
9	جرعات خرسانية نظيفة بجرعات 250CPJ كجم /م453	276,000	260,000	16,000	%94
10	جرعات خرسانية ثنبلة بجرعات 2كجم /م^3 من أسمنت 45	138,000	120,000	18,000	%86
11	حظر التنبلة تحت عتبة الحجر	20,000	20	-	%100
12	1-التنبلة 2- كريم أساس 3- طبقات 4- أشرعة 5- قطع	132000 7,730 45,000 25,000 7	132000 7,730 45,000 25,000 7	-	%100 %100 %100 %100 %100
13	الحجر الجاف بسمك 20سم شاملا ألدمك	665,000	660,000	5,000	%99
14	البنية النوبية	665,000	590,000	75,000	%88
15	- المشاكات - الحزم و التسلسل	12,30 50,000	12,30 50,000	-	%100 %100

	- السلالم - أكروتينيور - شراع الاحتواء - سماكة البلاطة كاملة : 15سم - ميبس	17,26 10,000 40,000 20,000 6,000	17,26 10,000 40,000 20,000 6,000		%100 %100 %100 %100 %100
16	أرضيات هيكل مجونة شبه مسبقة نع 16-5 بما في ذلك الألواح والعوارض	1500,000	1490,000	10	%99
17	تنفيذ الخرسانة المسلحة بشكل خفيف للأعمال الصغيرة	40,000	40,000	-	%100
	Zمموع	1106837,29	1106647,29	269,000	%99

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على المعلومات المقدمة .

من الجدول نلاحظ أن النسبة المئوية للأعمال المنجزة للوحدات المرقمة ب : 2 و 6 و7 و8 و 1 و12 و 1 و 17 كانت بنسبة 100% يعني أن وحدات الأعمال المدرجة في الصفقة هي نفسها الوحدات المنجزة و لا يوجد لوحدات غير منجزة ومنه نستنتج أن وحدات الأنشطة المخططة تساوي وحدات الأنشطة الفعلية أما بالنسبة للنسب المئوية لأعمال الوحدات المنبثقة والمرقمة : 1 و3 و4 و 5 و 9 و10 و 13 و 14 و 16 والتي تتراوح ما بين 50% إلى 99% فإننا نلاحظ أن الأعمال المدرجة في الصفقة لم ينم انجازها كاملة وذلك راجع إلى نوعية هذه الأعمال ومدى صعوبتها في ميدان العمل .

2. التقييم المالي النهائي لأشغال انجاز مقر البلدية

لمعرفة مدى الوصول إلى النسبة التي تم التخطيط إليها بالنسبة للتكاليف المقدرة ينم استعمال القاعدة

- التكاليف الفعلية إلى المخططة = (قيمة التكاليف الفعلية / قيمة التكاليف المخططة)× 100

وريـاضيا :

- (ت ف م = ت ف / ت م) × 100

الجدول رقم (08): التالي يبين التكاليف المخططة و الفعلية لإنجاز مقر البلدية

الرقم	سعر الوحدة في الصفقة	السعر الوحدوي	المبلغ	حجم الوحدة المنجزة	سعر وحدوي	المبلغ	الفرق بين مبلغ وحدات الصفقة ووحدات المنجزة
1	1200	200	240000	1100	200	220000	20000
2	1100,000	4500	4950000	1100.000	4500	4950000	0
3	20	800	16000	10	800	8000	8000
4	100	4500	450000	85	4500	382500	67500
5	700	4500	3150000	680	4500	3060000	90000
6	20	800	16000	20	800	16000	0
7	400	1200	480000	400	1200	480000	0
8	800	200	160000	800	200	160000	0
9	276	5000	1380000	260	5000	1300000	80000
10	138	9000	1242000	120	9000	1080000	162000
11	20	6000	120000	20	6000	120000	0

12	132000	29000	3828000	132,000	29000	3828000	0
	7,730	29000	224170	7,730	29000	224170	0
	450	29000	1305000	45	29000	1305000	0
	25	29000	725000	25	29000	725000	0
	7	25000	175000	7	25000	175000	0
13	665	600	399000	660	600	396000	3000
14	665	700	465500	590	700	413000	52500
15	12,30	29000	3517700	121,30	29000	3517700	0
	50	29000	145000	50	29000	1450000	0
	17,26	29000	500540	17,26	29000	500540	0
	10	29000	290000	10	29000	290000	0
	40	29000	1160000	40	29000	1160000	0
	20	29000	580000	20	29000	580000	0
	6	25000	150000	6	25000	150000	0
16	1500	2700	4050000	1490	2700	4023000	27000
17	40	28000	1120000	40	28000	1120000	0
	TOTAL EN HT		31418910,00	-	-	31381750,00	
	TVA 17%		5341214,70	-	-	5334897,50	
	TOTAL EN TTC		**36760124,70**			**36716647,5**	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على المعلومات المقدمة

نلاحظ من الجدول أن النسب المئوية لأعمال الوحدات المنجزة التي تساوي 100% يكون الفرق بين مبلغ وحدات الصفقة والوحدات المنجزة يساوي 0، وهذا ما يدل على أن المؤسسة أنفقت كل المبالغ التي تم التخطيط

لها على مستوى الصفقة أما النسب المئوية لأعمال الوحدات المنجزة التي تتراوح ما بين 50% إلى 99% يكون الفرق بين مبلغ وحدات الصفقة والوحدات المنجزة (أصغر رقم وأكبر رقم) وبالتالي فإن المؤسسة لم تنفق كل المبالغ التي تم التخطيط لها على مستوى الصفقة ومنه نستنتج أنه كلما كان حجم الوحدات الغير منجزة كبيرا كان الفرق في المبلغ أكبر (علاقة طردية)

- ومنه نجد :

التكاليف الفعلية إلى المخططة =(قيمة التكاليف الفعلية / قيمة التكاليف المخططة)×100

رياضيا (ق ف / ق م) ×100

النسبة الاجمالية لإنجاز مقر البلدية

(36760124 ,70 / 36716647,5) × 100 =99%

ومنه التقييم المالي النهائي لأشغال إنجاز مقر البلدية كالتالي :

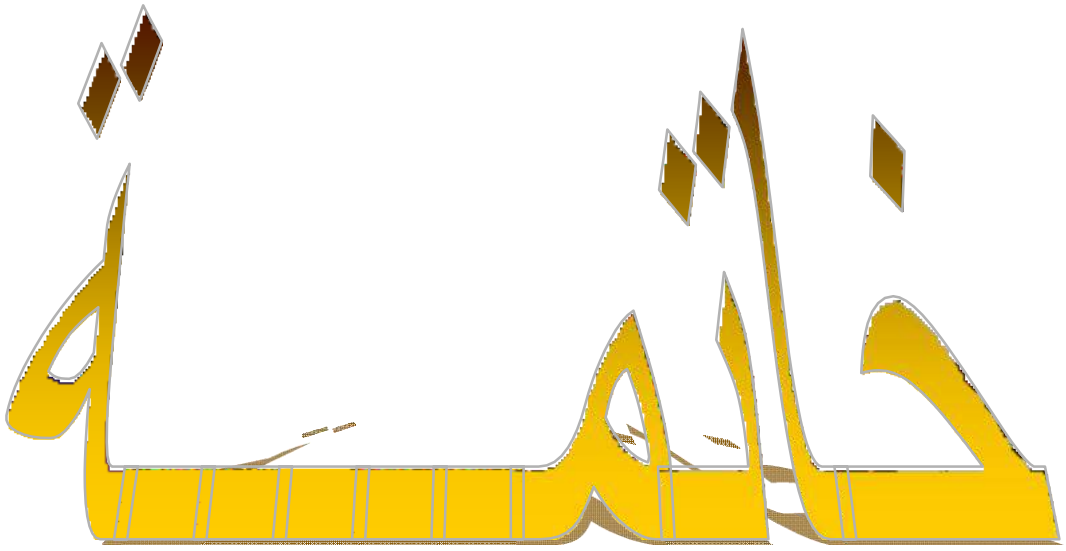
تكاليف المخططة – تكاليف الفعلية وبصيغة الرياضية (ت م– ت ف)

36760124,70 - 36716647,5 =43477,2 دج

من خلال النتيجة المتوصل إليها أن التكاليف الفعلية إلى المخططة تساوي 43477,2 دج تعتبر نسبة قليلة مقارنة إلى مبلغ الصفقة وهذا راجع إلى أن الوحدات الغير المنجزة ليست كبيرة مقارنة مع أعمال الوحدات المخطط لها في الصفقة وهذا وإن دل فإنه يدل على مدى نجاح المشروع من طرف المصلحة المتعاقدة حيث بلغت النسبة الاجمالية لإنجاز مقر البلدية 99% والمقدمة في الآجال المحددة لها .

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل التطبيقي والذي تم دراسة إنجاز مقر البلدية للتعرف على الإطار العام لمشروع وإجراء ات الإبرام وتنفيذ المشروع الذي شمل تحديد الحاجة وتخصيصها وتسجيلها وضمان وجود الغلاف المالي لها وكذا دراسة المشروع التي Øدف إلى وحدات واستخلاص التنبيم الكمي والتقديري وتم التحضير لطلب العروض بعده التنبيم النهائي للمشروع من خلال مقارنة التكاليف المخططة والفعلية ومعرفة سبب انحرافات بمقارنة الوحدات المنجزة والغير المنجزة ليتم التسليم النهائي للمشروع .


خاتمة

سعت الدولة الجزائرية جاهدنا إلى تطوير مشاريعها العمومية وبناء قاعدة تحتية صلبة موكبة بذلك الدول المتقدمة ، هذه البنية التحتية للمشاريع أساسها حسن التخطيط والسهر على التنفيذ الجيد والمتابعة المستمرة لهذه المشاريع قبل التنفيذ وبعده وذلك من خلال تطبيق أليات تعتمد عليها الدولة للتدخل بشكل عام من أجل الدفع بالZتمع نحو التقدم والرقي الإقتصادي ،إلا أن هذه الأليات يجب متابعتها بالتقويم المستمر من خلال الاعتماد على أليات الرقابة المختلفة سواء كانت داخلية أو خارجية التي أقرها قانون الصفقات العمومية من خلال مجموعة كبيرة من النصوص القانونية، وهذا من أجل تكريس مبدأ الشفافية في اختيار المتعامل الاقتصادي لضمان المنافسة المشروعة تكفل المساواة بين المنافسين لتحقيق هدف حسن ترشيد النفقات العمومية والمحافظة على الخزينة العمومية .

ومنه نثبت الفرضية الأولى : بأن مراحل التقييم المالي تنقسم إلى مرحلتين : المرحلة الأولى تكون بعد الدراسة حيث يتم تقدير التكلفة والمرحلة الثانية والنهائية تأ بالتقييم التقني والمالي وتوضيح الانحرافات بين التكاليف المخططة والفعلية، ومنه فالبلدية تضمن معرفة الأسعار بعد التقييم الأولي أما التقييم النهائي معرفة المتعامل الاقتصادي الذي رست عليه العملية و مقارنة ما خطط له من أهداف و ما تم تنفيذه .

كما أننا نثبت الفرضية الثانية أنه يتم تحديد الحاجة العمومية في ظل وجود الغلاف المالي دون الإعتماد على ألبات التحليل المالي كون أن الحاجة العمومية تفرض أولويتها في التنفيذ قبل اللجوء إلى التحليل المالي من أجل القيام بالإجراء ات اللازمة لتنفيذ الصفقة، هذا ما نص عليه قانون الصفقات العمومية في المادة 27 من المرسوم الرئاسي 247/15 والتي تنص تحديد الحاجات وفقا على ما هو متوفر من غلاف مالي كخطوة أولية لنأ الإجراء ات التنفيذية فيما بعد، لنتوصل إلى النتائج التالية :

- لا يمكن القيام بإنجاز مشروع ما حتى يتم ضمان الغلاف المالي مع وجود تحديد الحاجة العمومية.
- الدراسة الأولية هي الخطوة أو التقييم الأولي لإنجاز أي مشروع فيجب على المؤسسة القيام بالدراسة والتخطيط وتحديد المتطلبات وذلك بإسناد هذه المهمة إلى متخصصين في هذا الZال (مكاتب الدراسة).
- قانون الصفقات العمومية هو أداة الدولة في التحكم ومراقبة المشاريع العمومية وبالتالي في ترشيد النفقات العمومية و المحافظة على المال العام للبلاد.
- تفرض الحاجة العمومية أولويتها في عملية تنفيذ المشروع .

وبعد الدراسة التي قمنا Ø¨Ø§ على مستوى بلدية عين تموشنت ومما لاحظناه أردنا أن نضع بعض الاقتراحات نطمح أن تأخذ بعين الإعتبار :

إستعمال الرقمنة وذلك بإنشاء أرضية رقمية بالنسبة للموردين لمعرفة أسعار المواد الأولية بدقة وبالنسبة للمؤسسة للقيام بالتقدير المضبوط للتكاليف .

تسهيل البحث بالنسبة للمتربصين بإعطائهم الوثائق اللازمة وإستعمال النسخ الإلكترونية لتقارير التربص التي تم القيام Ø¨Ø§ سابقا وذلك من أجل المقارنة مع ما سبق وإكتساب الوقت، لأن التقارير المكتوبة وربما يمكن أن تتلف ولا يمكن الاستفادة منها .

إستعمال أسلوب رقمنة الوثائق الإدارية بالنسبة للمتعهدين وذلك من أجل تسهيل تحديد الوثائق وكذا كشف تزوير الوثائق وإكتشاف المقاولين الذين في القائمة السوداء .

تعميق مجال الدراسة الأولية بدقة للمشاريع العمومية لتفادي هدر الأموال العامة بترشيد النفقة والوصول إلى الهدف المسطر له.

بعد تناولنا لهذا الموضوع على هذا النحو و التوصل الى النتائج المذكورة وكذا تقديم مجموعة من التوصيات نأمل ان تأخذ التوصيات بعين الاعتبار من قبل السلطات المعنية ,ومن خلال النظر لهذه الدراسة تجد ان مجال الدراسة فيها لازال مفتوحا للاتساع حيث نقترح بعض المواضيع المتمثلة في:

- دراسة كيفية ادارة مخاطر الناتجة عن التبييم الغير جدي للمشاريع وفق قانون الصفقات العمومية.
- دراسة تفعيل دور البيات المراقبة في التقييم المالي للمشاريع وفق قانون الصفقات العمومية.
- اليات الرقابة الادارية على الصفقات العمومية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع :

أولا :قائمة المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. محمود العبيدي، مؤيد الفاضل، إدارة المشاريع منهج كمي، الطبعة الثانية، مزيدة ومنقحة ،الوراق للنشر والتوزيع ، عمان –الأردن، سنة 2010
2. ثريفر يونغ ، كيف تنمي قدرتك على إدارة المشاريع ، ترجمة سامي تيسير سلمان، أنترناشونالأيديز هوم أنكوربوريتد ، السعودية ـ الرياض ، 1997
3. اياد زوكار ،اداة المشاريع ، الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا ، 2018
4. ناصر بن إبراهيم بن سعد المحيميد ،إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI ، الطبعة الأولى مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر،الرياض ،2016 5.

النوي خرشي، الصفقات العمومية دراسة تحليلية ونقدية وتكميلية لمنظومة الصفقات العمومية ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر، 2019 ،

6. بلجيلالي بلعيد، الحماية القانونية لقواعد المنافسة في الصفقات العمومية ، النشر الجامعي الجديد، تلمسان – الجزائر ، سنة 2019

البحوث العلمية

1. سفيان فنيط ، تحليل إدارة المشاريع الاستثمارية العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل الدكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة ، سنه 2017/2016 2.

فرقان فاطمة الزهرة، الإطار القانوني لحماية الصفقات العمومية في الجزائر ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام ، جامعة يوسف بن خدة – الجزائر 1 ، سنة 2017-2018. 3.

شلال زهير، أفاق إصلاح نظام المحاسبة العمومية الجزائري الخاص بتنفيذ العمليات المالية الدولية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس ، سنة 2013-2014

1. عابد علي، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي دراسة مشروع بناء وحدة سكنية ،مذكرة مكملة لاستكمال نيل شهادة الماجستير، تخصص بحوث العمليات و تسيير المؤسسات، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقا يد –تلمسان، الجزائر ، سنة 2010-2011 2.

لحول كمال ، اختيار المشاريع العمومية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المالية العامة ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان الجزائر، سنة 2013.2014 3.

عياد بوخالفة ، خصوصيات الصفقات العمومية في التشريع الجزائري ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام ،تخصص قانون المنازعات الادارية، جامعة مولود معمري-تيزي وزو، الجزائر 2018، 4.

فتيحة حابي، النظام القانوني لصفقة انجاز الاشغال العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، الجزائر سنة 2013 5.

حمزة ورياشي ، حدود السلطة التقديرية للإدارة في الصفقات العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم القانونية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،الجزائر، سنة 2013/2012

6. جهاد محمد محمد شرف، أثر الرقابة المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية دراسة ميدانية – المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة الجامعة الاسلامية – بغزة ، سنة 2005
7. كاملي مختار، إبرام الصفقات العمومية ونظام مراقبتها في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2008– 2009 1.

مويسات سمية، الرقابة على الصفقات العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة ،سنة 2017 -2018

المطبوعات :

1. قدوم لزهر، مطبوعة محاضرات في مقياس إدارة المشاريع ،موجهة لطلبة السنة الثالثة علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة قالمة ،الجزائر سنة 2019/2018

المداخلات

2. دهان محمد، بن مالك عمار، أهمية التقييم المالي للمشاريع العمومية في الجزائر لتفعيل دورها التنموي ، مداخلة رقم 04 ، الملتقى العلمي الدولي الاول ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة قسنطينة ، 27-28نوفمبر 2018
3. عبد المجيد قدي، عبد الوهاب دادن، مداخلة بعنوان :"دراسة وتحليل خصوصيات الهيكل المالي و المردودية في مقاولات البناء والأشغال العمومية بالجزائر تحليل احصائي متعدد الأبعاد لعينة من المؤسسات في الفترة ما بين 2003–2010 " ،الملتقى الدول بسطيف ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، العدد 13 ، سنة 2013

المجلات و المقالات :

1. بركان أمينة، تحليل وتقييم المشاريع العمومية و عقلانية الاختيارات العمومية ، مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد 12 ، المجلد 01 ،المركز الجامعي لتيبازة 2015

زيد جابر ، ديجي وهيبة ، إجراءات و طرق إبرام الصفقات العمومية في التشريع الجزائري ،مجاميع المعرفة ، العدد 1 ، ، معهد العلوم الاقتصادية التسيير و العلوم التجارية ، المركز الجامعي تندوف الجزائر ، 2015

3. عباس حسين جواد، ارزقي عباس عبد ، تقييم البرامج و المشاريع العامة اطار نظري ، مجلة أهل البيت ، العدد 4 ، جامعة أهل البيت – العراق ، 2006 4.

فاطمة عاشور، طرق إبرام الصفقات العمومية ضمانة قانونية لتحقيق مبدأ المنافسة و الشفافية ، مجلة الدراسات القانونية ،مخبر السيادة و العولمة، جامعة المدية ، المجلد 04 ، العدد 01، 2018

5. عبد الغاني بوالكور، سناء منيغر، ضبط و تحديد الحاجات بمناسبة إبرام الصفقات العمومية، مجلة أبحاث قانونية و سياسية ،كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل ، العدد الثالث 2017
6. زناتي مصطفى ، ضبط و تحديد الحاجات قبل إبرام الصفقة العمومية (حجر الزاوية في عقلنة وترشيد الطلب العمومي)، مجلة البحوث السياسية و الادارية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، العدد الثاني عشر، 2018
7. خضري حمزة ، الإجراءات السابقة على التعاقد في مجال الصفقات العمومية ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصاد ، معهد الحقوق ، جامعة المسيلة ، سبتمبر 2015

8. فيصل نسيغة ، النظام القانوني للصفقات العمومية و ألليات حمايتها ، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد الخامس، جامعة محمد خيضر – بسكرة، سنة 2009

9. مريم مسقم ، دفاتر الشروط كألية لتحقيق شفافية الإجراءات في الصفقات العمومية ، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية ، العدد03، جامعة تندوف، ،سنة 2018.

ر محمد الأعوج ، التقييم المالي و ادارة التكلفة غي المشاريع الهندسية ، مجلة الجامعة الأسمرية ، العلوم الأساسية و التطبيقية ، العدد 1 ، المجلد 2 المعهد العالي للمهن الهندسية – ليبيا ، سنة 2017

11. محمد نزيه ، فرحات عباس ، تقييم المشروعات العامة : المفهوم و الأسس ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، العدد 2 ، سنة 2011.

المراسيم و القوانين

1. المرسوم الرئاسي رقم 10-236 ، المؤرخ في شوال 1431 الموافق ل 07 اكتوبر 2010 ، **المتضمن تنظيم الصفقات العموميةالمعدل و المتمم** ، صادر في الجريدة الرسمية عدد 58 ، المؤرخة في 7 اكتوبر 2010 .
2. المرسوم الرئاسي 247/15، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 ،**يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام** ،صادر في الجريدة الرسمية ، عدد 50 ، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015
3. **قانون رقم 90-21، المؤرخ في 15 أوت 1990، المتضمن قانون المحاسبة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 35.**

باللغة الفرنسية :

1. Henri-pierre maders , comment manager un projet,édition d'organisation ,2éme édition, 2005

2.Stéphanie Boulenger ,Marcelinjoanis,ANALYSE ÉCONOMIQUE DES MARCH PUBLICS DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION AU QUÉBEC ,Rapport de projet ,Cirano allier savoir et décision ,Montréal , 2015

3.Tari Mohamed Larbi , REDA Khadija , L'évaluation financière des projets et son impact sur le choixd'investissement opportun ,journal of Financial and ACCOUNTING STUDIES, UNIVERSITE ECHAHID HAMMA LAKHDER d'EL- OUED,Algeria, Isue7, 2016

4.MOUSSA OUDAI ,L'analyse financière et son importance dans le choix d'un bon attributaire du marché public, Revue administration et développement pour les recherches et les études , volume 11, Alger , 2022 .

5. MOULOUD SABRI,LE DROIT DES MARCHÉS PUBLICS EN ALGÉRIE : RÉALITÉ ET PERSPECTIVES, 2008 مجلة المدرسة الوطنية للإدارة , العدد 35 , سنة

6.KRIM Abdelkrim ,ARAB SOUMIA , LE CONTROLE ET LA LUTIE CONTRE LA FRAUDE DANS LE NOUVEAU CODE DES MARCHES PUBLICS EN ALGERIE, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و, مجلة أفاق علوم الادارة وعلوم التسيير, جامعة محمد بوضياف المسيلة , العدد 03 , سنة 2018

7.Slimanikahina, Debiane, Mouloud Intitulé de l'article : Etendue et limites des mesures de lutte contre la corruption dans les marchés publics, Journal forum for studies and economicresearch ,volume 1,numéro 2 December 2017.

8.BARKAT Djohra , AISSAOUI Azedine, La Régulation des Marchés publics par le conseil de la concurrence, les annales de l'université d'alger1, volume 36, N^{0}01, 2022.

ملاحق

ESTIMATION ADMINISTRATIVE

ملحق رقم: 04

[redacted]

OJET: REALISATION D'UN SIEGE APC A [redacted]

DEVIS QUANTITATIF ET ESTIMATIF

N°	DÉSIGNATION DES OUVRAGES	U	Quantité	Prix Unitaire	Montant
	1) Terrassement				
1-01	Terrassement et evacuation des deblais et gravas entreposés sur site,epaisseur 20 cm	M³	1 200,000	200,00	240 000,00
1-02	Terrassemen en grande masse sur terrain rocheux et evacuation des deblais,epaisseur variable	M³	1 100,000	4 500,00	4 950 000,00
1-03	Terrassemen en grande masse sur terrain meuble et evacuation des deblais,epaisseur variable	M³	20,000	800,00	16 000,00
1-04	Fouilles en escavation sur terrain rocheux ou meuble, exécuté à l'engin mécanique à une profondeur ne dépassant pas 3m , y compris dressage et blindage des parois , épuisage des eaux d'infiltrations et toutes sujétions	M³	100,000	4 500,00	450 000,00
1-05	Fouilles en puits sur terrain rocheux, exécuté à l'engin mécanique à une profondeur ne dépassant pas 3m , y compris dressage et blindage des parois , épuisage des eaux d'infiltrations et toutes sujétions	M³	700,000	4 500,00	3 150 000,00
1-06	Fouilles en puits sur terrain meublde, exécuté à l'engin mécanique à une profondeur ne dépassant pas 3m , y compris dressage et blindage des parois , épuisage des eaux d'infiltrations et toutes sujétions	M³	20,000	800,00	16 000,00
1-07	Remblais par apport de tuf, avec étalage par couches successives de 20 cm d'épaisseur comprenant compactage, arrosage y compris toutes sujétions de mise en œuvre.	M³	400,000	1 200,00	480 000,00
1-08	Transport à la décharge publique des terres provenant des déblais, toute distance confondue y compris le foisonnement toutes sujétions de mise en œuvre	M³	800,000	200,00	160 000,00
	SOUS Total 01				**9 462 000,00**
	2) Infrastructure				
2-01	Béton de propreté dosé à 250Kgs/m3 CPJ 45 sous semelles et sous longrines y/compris toutes sujétions de mise en œuvre(ep=10 Cm)	M³	276,000	5 000,00	1 380 000,00
2-02	Gros Béton dosé à 250 Kg / M3 de ciment CPJ 45, pour le remplissage des fouilles de fondations et sous regards à toutes profondeurs, y compris toutes sujétions	M³	138,000	9 000,00	1 242 000,00
20-03	execution blocage sous longrine en piere ep=0,45 y/c tts sujestion	M³	20,000	6 000,00	120 000,00
2-04	Béton armé dosé à 350Kgs/m3 y compris coffrage, ferraillage et toutes sujétions de mise en œuvre pour:				
	1-Fondation	M³	132,000	29 000,00	3 828 000,00
	2- Avant poteaux	M³	7,730	29 000,00	224 170,00
	3- longrines	M³	45,000	29 000,00	1 305 000,00
	4- voiles	M³	25,000	29 000,00	725 000,00
	5-plot	M³	7,000	25 000,00	175 000,00
2-05	Hérrissonage en pierre sèche de 20cm d'ép y/compris compactage et toutes sujétions	M²	665,000	600,00	399 000,00
2-06	Béton armé dosé à 250 Kg/m3 pour dalle flottante de 10cm d'épaisseur y compris treille a soude, joint en polystyrène de 2 cm en contacte avec les longrines et toute sujétion de mise en œuvres.	M²	665,000	700,00	465 500,00
	SOUS Total 02				**9 138 670,00**
	3) superstructure				
4-01	Béton armé dosé a 350Kgs/m3 y compris coffrage, ferraillage polystérènec et toutes sujétions de mise en œuvre pour:				
	1) Poteaux	M³	121,30	29 000,00	3 517 700,00
	2) Poutres et Chainage	M³	50,00	29 000,00	1 450 000,00
	3) Escaliers	M³	17,26	29 000,00	500 540,00
	4) Acrotère y/c chapeau d'acrotère	M³	10,00	29 000,00	290 000,00
	5) voile de contevertement	M³	40,00	29 000,00	1 160 000,00
	6)Dalle pleine ép : 15 cm	M³	20,00	29 000,00	580 000,00
	7) Raidisseur	M³	6,00	25 000,00	150 000,00
04-02	Plancher a corps creux semi préfabriqué 16+5, y compris hourdis , poutrelles en béton armé , treillis soudé, coffrage.étaiement , mise en oeuvre du béton de dalle compression dosé à 350 Kg CPA/M3, décoffrage et toutes sujétions pour ouvrages en élevation	M²	1 500,00	2 700,00	4 050 000,00
04-03	execution de beton légerment armé pour menu ouvrage (apuit et linteaux) y/c coffrage, ferraillage et tts sujestion de bonne execution	M³	40,00	28 000,00	1 120 000,00
	SOUS Total 03				**12 818 240,00**
				TOTAL HT	**31 418 910,00**
				TVA 17%	**5 341 214,70**
				TOTAL TTC	**36 760 124,70**

ARRETE LE PRESENT DEVIS A LA SOMME DE:

Trente Six Million Sept Cent Soixante Mille Cent Vingt Quatre Dinars et Soixante Dix Centimes

LE MAITRE D'OUVRE

{80}

ملحق رقم: (02)

العرض المالي:

الرقم	اسم المؤسسة	المبلغ المقدم	المدة	الملاحظة
01	بجرو سعيد	37.510.188.30دج	12شهرا	
02	بوعريش غانم	35 845 442.10دج	10 أشهر	
03	بوكلي حسان عبد الرحيم هشام	35 121 294.00 دج	07 أشهر	

رفعت الجلسة في اليوم و الشهر و السنة المذكور اعلاه

رئيس اللجنة

رئيس
لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض
السيد: محمد الهادي باشية سيدي بن عدة

{81}

ملحق رقم: (03)

العرض التقني:

N°	B.E.T.	REF PRO	Moyen Humain			Moyen Materiel		TOTAL
			ING	Architecte	Metreur	Table Tracante	Voiture	
01	Zighmi amine	06	04	00	00	06	04	20
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	Bennessoud aziza	08	00	00	00	06	04	18
	Teyane med	02	00	00	00	06	00	08

و بعد دراسة العرض التقني من اللجنة تقويم العروض قررت اقصاء مؤسسة طيان لعدم حصولها

على النقطة التاهيلية

رفعت الجلسة على الساعة الرابعة زوالا في نفس اليوم و الشهر و السنة المذكورين اعلاه

سيدي بن عدة في .....

رئيس اللجنة

بن عمر نعيمش
رئيس لجنة التقويم

{82}

ملحق رقم: (04)

العرض المالي:

الرقم	اسم المؤسسة	المبلغ المقترح	المبلغ المصحح	المدة	الملاحظة
01	بوكلي حسان عبد الرحيم هشام	35.121.294.00 دج	35.121.294.00 دج	07 أشهر	

و بعد دراسة العرض المالي من طرف لجنة فتح و تقويم العروض اختارت مؤسسة بوكلي حسان عبد الرحيم هشام لوجود عرض مالي واحد.

رفعت الجلسة على الساعة الرابعة زوالا في نفس اليوم و الشهر و السنة المذكورين اعلاه

رئيس اللجنة

رئيس
لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض
السيد: محمد الهادي باشية سيدي بن عدة

{83}