وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

أثر اليات ابرام الصفقات العمومية على تطوير المؤسسات العمومية

دراسة حالة – مديرية الموارد المائية-

إعداد الطلبة:

- دويدي عبد الرحيم
- شيخاوي عبد الجبار

تحت إشراف :

- ا د. بورنان ابراهيم

لجنة المناقشة :

- د. لطيبي حمزة	أستاذ محاضر أ	رئيسا
- د. بورنان ابراهيم	أستاذ محاضر أ	مقررا
- د. شرماط الطاهر	أستاذ محاضر أ	ممتحنا

السنة الجامعية 2022/2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

أثر اليات ابرام الصفقات العمومية على تطوير المؤسسات العمومية

دراسة حالة – مديرية الموارد المائية-

إعداد الطلبة :

- دويدي عبد الرحيم
- شيخاوي عبد الجبار

تحت إشراف :

- د. بورنان ابراهيم

لجنة المناقشة :

- د. لطيبي حمزة	أستـاذ محاضـــر أ	رئيسا
- د. بورنان ابراهيم	أستـاذ محاضـــر أ	مقررا
- د. شرماط الطاهر	أستـاذ محاضـــر أ	ممتحنا

السنة الجامعية 2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر

اذا عجزت يداك عن المكافاة فلن يعجز لسانك عن الشكر فامتثالا لقول

رسول الله ﷺ

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

نسدي خالص شكرنا وتقديرنا:

الى الوالدين الكريمين حفظهما الله واطال في عمرهما اللذان لم يبخلا علينا بدعواتهما ونصائحهما اللذان اوصلانا الى هذا المقام

الى الاستاذ المشرف على ما قدمه لنا من النصائح وتوجيهات قيمة ساعدتنا في اتمام هذا العمل

الى كل اساتذة قسم العلوم الاقتصادية وبالأخص تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة

الى كل من علمنا حرفا واحدا من قريب او بعيد في اتمام هذه المذكرة.

الإهداء

الحمد لله والصلاة و السلام على خير خلق الله، سيدنا » محمد صلى الله عليه وسلم«

أهدى ثمرة جهدي:

إلى 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 زرعني ودلني على ضفاف العلم، وعلمني الصبر كي أصل » ....**أبي** بارك الله في عمرك؛

الى التي علمتني مبادئ الحياة و قيمتها، إلى التي كنت و أكون و سأكون حسنة من حساناتها....

« **أمي** » بارك الله في عمرك.

الى روح عمي الغالي « **دويدي مداني** » الذي رحل ورحلت معه طيبته وتواضعه

رحل برحيلك فيض المحبة والحنان, لقد رحلت عن دنيانا يا عمي العزيز لقد تركتنا بجسدك ولكن عبق ذكراك باق في ضمائرنا ولن يزول ما حيينا.

إلى أرواح « **أجدادي** » و « **جداتي** » رحمكما الله و أسكنكم فسيح جناته.

إلى كل أفراد عائلتي من « **إخوة** » و « **أخوات**»

إلى من تقاسمت معه هذا العمل « أشرف عبد الجبار»

إلى كل **الاصدقاء**

إلى كل من ساعدني و لو بحرف، ولو بكلمة شكر و تشجيع

إلى كل من تسعهم « **ذاكرتي** » و لم تسعهم « **مذكرتي.** »

" « عبد الرحيم »"

الإهداء

إلى أحن وأطيب قلب في الوجود إلى نبع الحنان والصمود أمي الغالية حفظها الله لي ورعاها ومدها بالصحة والعافية.

إلى من إليه القلب مشتاق ، إلى من وضع بيننا الموت فُراق إلى فخري وعز قلبي أغلى إنسان أبي رُحماك وبالجنة أملي ألقاك بإذن الله.

إلى من كانوا ولازالوا سندي في الحياة إخوتي وأخواتي الأعزاء كل باسمه ..صانهم الله. كما لا ننسى الصحب والأحبة وكل من له عليا فضل.

"إليهم جميعا أهدي جهدي هذا المتواضع "

اشرف عبد الجبار

ملخص الدراسة

الملخص:

إن الصفقات العمومية من أهم مظاهر الإنفاق العمومي للدولة، لذلك اهتم المشرع الجزائري بالتشريعات والتنظيمات الخاصة بها، حيث سمحت للمصالح المتعاقدة الاختيار بين طرف إبرامها إما طلب عروض بأنواعه أو تراضي بنوعيه، غير أن بعض المصالح المتعاقدة يفضلون الطريق السهل والمختصر والمتمثل في إبرام الصفقات وفق المادة 12 من المرسوم الرئاسي 247-15 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام أو يسمى بالاستعجال الملح، وإبرام الصفقات بهذه الطريقة تستلزم توفر شروط وظروف يجب احترامها، إلا أن معظم المصالح المتعاقدة لا يولون أهمية للشروط اللازمة لذلك ويرخصون بمقرر معلل بالشروع في بداية الخدمات قبل ابرام الصفقة العمومية، دون إدراك لعواقب إبرام هذا النوع من الصفقات، فاختيار المصلحة المتعاقدة لمتعامل معين ومنحه الصفقة لا يمكن أن يكون بدون مبرر لأنه يضرب مبادئ واهداف الصفقات العمومية عرض الحائط .

Abstract:

Public procurement is one of the most important aspects of state public spending, so the Algerian legislator was interested in its legislation and regulations, as it allowed the contracting interests to choose between the methods of concluding them, either requesting offers of all kinds or consenting with both types, but some contracting interests prefer the easy and short way of concluding deals according to Article 12 of Presidential Decree 247-15 that includes organizing public procurement and public utility authorizations, And the conclusion of deals in this

Way requires the availability of conditions and circumstances that must be respected, but most of the contracting interests do not attach importance to the conditions necessary for this and authorize a reasoned decision to initiate the beginning of services before the conclusion of the public deal, without realizing the consequences of concluding this type of deals, so choosing the contracting interest for a specific dealer and granting him the deal It cannot be without justification because it strikes the principles and objectives of public deals.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
كلمة شكر وعرفان	V
الإهداء	VI
ملخص الدراسة	X
فهرس المحتويات	XII
فهرس الجداول	XV
فهرس الأشكال	XVI
فهرس الملاحق	XIV
مقدمة	**ا-ب-ج**
الفصل الأول: اثر الصفقة العمومية على المؤسسات العمومية	
تمهيد	**05**
المبحث الاول: ماهية الصفقات العمومية	**05**
المطلب الأول: مجالات تطبيق الصفقات العمومية	**06**
المطلب الثاني: تطور النظام القانوني للصفقات العمومية في الجزائر	**08**
المطلب الثالث: تحديد حاجات المصلحة المتعاقدة	**10**
المطلب الرابع: اشكال وموضوع الصفقة العمومية	**11**
المبحث الثاني: ماهية المؤسسة العمومية	
المطلب الأول : تعريف المؤسسة وخصائصها	**14**
المطلب الثاني : انواع المؤسسة	**15**
المطلب الثالث: المؤسسة كموضوع للدراسة السوسيولوجية	**18**
المطلب الرابع: اعادة هيكلة المؤسسات العمومية	**21**
المطلب الخامس: استقلالية المؤسسات العمومية	**29**
المبحث الثالث: اليات ابرام الصفقات العمومية في المؤسسة العمومية	**32**
المطلب الأول : طرق و كيفيات ابرام الصفقات العمومية في المؤسسة العمومية	**32**
المطلب الثاني: الملحق في الصفقات العمومية	**41**
المطلب الثالث: الضمانات في الصفقات العمومية	**44**

المطلب الرابع: مكافحة الفساد في الصفقات العمومية	**47**
خلاصة الفصل	**50**
الفصل الثاني : تسوية الصفقات العمومية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية ـ الاغواط ـ	
تمهيد	**52**
المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط	
المطلب الأول: التعريف بمديرية الموارد المائية	**53**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للموارد المائية	**53**
المطلب الثالث: مهام مصالح مديرية الموارد المائية	**54**
المبحث الثاني: ابرام الصفقات العمومية بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط	**58**
المطلب الأول: تقديم الصفقة العمومية	**58**
المطلب الثاني: الشروط التنظيمية في حالة اللجوء الى اجراءات الاستعجال الملح	**59**
المطلب الثالث: مقارنة اجراءات الصفقات في اطار الاستعجال الملح واجراءات طلب العروض	**60**
المطلب الرابع: مراحل انجاز صفقة التسوية في مديرية الموارد المائية	**61**
خلاصة الفصل	**66**
الخاتمة	**68**
قائمة المراجع	**71**
الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	نتائج اعادة الهيكلة العضوية للمؤسسة العمومية(1981-1984)	24
(2-1)	توزيع الامكانيات المجندة.	28
(1-2)	مقارنة اجراءات طلب العروض مع اجراءات الاستعجال الملح.	60-61

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-2)	الهيكل التنظيمي الخاص بمديرية الموارد المائية (الاغواط)	53
(2-2)	الهيكل التنظيمي الفرعي لمصلحة الادارة والوسائل	56

فهرس الملاحق

رقم ملحق	عنوان ملحق
(01)	سند التحصيل الخاص بموضوع الصفقة (المحاسب المكلف امين الخزينة)
(02)	حوالة الدفع
(03)	وضعية الاشغال رقم 01 في اطار الصفقة
(04)	كشف حساب مؤقت للأشغال المنجزة للوضعية رقم 01
(05)	بطاقة الغلق النهائي للبرنامج
(06)	محضر استلام مؤقت
(07)	امر بانطلاق الاشغال
(08)	مستخرج من محضر لجنة الصفقات العمومية رقم 2022/02
(09)	مقرر التأشيرة اللجنة البلدية للصفقات العمومية
(10)	مقرر رقم 2021/3373 المتضمن المنح المباشر للأشغال
(11)	صفقة تسوية رقم 01 (المخطط البلدي للتنمية PCD مقيد لمؤسسة العمومية الاقتصادية , تقنية الري, شركة , مساهمة
(12)	جدول الاسعار الوحدوية
(13)	الكشف الكمي والتقديري

مقدمة عامة

تعتبر الصفقات العمومية من أهم النظم لتسيير و استغلال الأموال العامة في الأنظمة الاقتصادية المعاصرة لما لها من أهمية كبرى تكمن بصورة واضحة بالنظر إلى صلتها الوثيقة بالخزينة العامة الصفقات العمومية تكلف خزينة الدولة اعتمادات مالية فخمة بحكم تعدد وتنوع الهيئات الإدارية من جهة، وبحكم تنوع الصفقات العمومية من جهة أخرى،

ولما كان للصفقات علاقة بالمزينة وجب إخضاع الإدارة لطرق خاصة تتعلق بإبرام وتنفيذ الصفقة، كما ينبغي إخضاعها لإطار رقابة محددة ومتنوعة بهدف ترشيد النفقات العامة والحد قدر الإمكان من السلوكيات السلبية وهدر المال العام.

نأخذ الخزينة العمومية حيزا كبيرا من هذه الرقابة باعتبارها أحد أبرز الهيئات العمومية ذات الطابع المالي لما لها من سلطة رقابية على النفقات بصفة عامة والصفقات العمومية بصفة خاصة ، والغرض الأساس من تسليط هذه الرقابة هو التأكد من تطبيق الأهداف المرجوة من وراء التعاقد وإلزام الإدارات العمومية والهيئات المستقلة بالتقيد بأحكام تنظيم الصفقات العمومية ساري المفعول بما يكرس خاصة المبادئ الكبرى للتعاقد، كمبدأ الشفافية، وحرية المنافسة، والمساواة بين العارضين.

اولا :الإشكالية الرئيسة

وفقا لما سبق تتبادر إلى أذهاننا الإشكالية الرئيسة التي يمكن صياغتها كما يلي:

ما هو اثر اليات ابرام الصفقات العمومية على المؤسسات العمومية؟

ثانيا :الإشكاليات الفرعية للدراسة

من الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

1) ماهي المجالات التي تنطوي عليها الصفقات العمومية ؟.

2) ماهي الاحكام الاساسية التي تجري خلال ابرام الصفقة ؟.

3) ماهي الاجراءات المتبعة في تنفيذ الصفقات العمومية بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط.

ثالثا: فرضيات الدراسة

للإجابة على هذه التساؤلات نقترح الفرضيات التالية:

- ابرام الصفقات العمومية يكون وفق الشروط المنصوص عليها في قانون الصفقات العمومية 15-247
- يتم تسجيل الصفقات العمومية والالتزام بها وتنفيذها من قبل الهيئات الادارية العمومية

رابعا : دوافع الدراسة

1) الدوافع الموضوعية

- إبراز الأهمية والدور الكبير في مجال الرقابة على الصفقات العمومية
- محاولة تقديم نظرة عن واقع إجراءات الرقابة على الصفقات العمومية،

2) الدوافع الذاتية:

- الميل الشخصي للموضوع.
- محاولة اثراء مكتبتنا بمرجع إضافي في مجال الرقابة على الصفقات العمومية(خاصة الدراسة الميدانية)
- رغبتنا في معرفة كيفية سير نضام الصفقات العمومية في المؤسسات الجزائرية.

خامسا: أهمية البحث

- توضيح اليات ابرام الصفقات العمومية باعتبارها الطريق المفضل لتنفيذ السياسة العامة للدولة

سادسا :حدود الدراسة

يتمثل موضوع دراستنا لمعرفة دور الصفقات العمومية في المؤسسات العمومية ودعمنا بدراسة ميدانية في مديرية الموارد المائية.

1- الحدود الزمانية:

ثم القيام بالدراسة ككل من شهر ماي الى غاية جوان لسنة 2022

2- الحدود المكانية:

شملت الدراسة الميدانية مديرية الموارد المائية

سابعا: المنهج المستعمل في الدراسة.

بالنظر الى طبيعة الموضوع محل الدراسة ومن اجل الاجابة على الاشكالية المطروحة ولإثبات الفرضية المتبناة, اعتمدنا على المنهج الوصفي من خلال التطرق للأسس والمفاهيم المتعلقة بكل من الصفقات العمومية والمؤسسات العمومية بالإضافة الى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي من خلال الزيارة الميدانية الى مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط واستخدام المقابلة كادات لجمع المعلومات.

ثامنا: صعوبات الدراسة.

لقد واجهتنا مشاكل وصعوبات عديدة عند إعدادنا لهذا البحث نذكر منها:

- عملية اختيار الموضوع.(عنوان خاطئ).
- صعوبة الحصول على المراجع التي تتعلق هوم موضوع الملفات خاصة بالقوانين سارية المفعول.
- وجود اختلاف في تجسيد أو فهم بعض القوانين من الجهات المعنية.

تاسعا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكاليات السابقة الذكر قمنا بتقسيم موضوعنا إلى فصلين نستعرض محتواهما كالاتي:

- الفصل الأول بعنوان الاطار النظري للصفقة العمومية ، والذي احتوى المبحث الأول فيه على الإطار المفاهيمي للصفقات العمومية والذي تطرقنا فيه لماهية الخزينة العمومية مهامها وصلاحياتها ، وكذا هيكلتها أما المبحث الثاني تعرضنا فيه لآليات الرقابة على الصفقات العمومية أما البحث الثالث فقد اشتمل على مجال تدخل الخزينة في الرقابة على الصفقات العمومية.

- أما الفصل الثاني فقد كان عبارة من دراسة ميدانية لتسوية الصفقات العمومية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط.

الفصل الأول

اثر الصفقة العمومية على المؤسسات العمومية

تمهيد :

باعتبار الصفقات العمومية من الناحية الاقتصادية وسيلة لتحريك التنمية الاقتصادية، ومن الناحية المالية إجراء تنظيمي لصرف أموال الدولة من أجل تحقيق المصلحة العامة، أما من الناحية الإدارية فهي نوع من أنواع العقود التي تبرم بين المصلحة المتعاقدة والمتعامل المتعاقد، والتي تحدد فيها حقوق و واجبات كل طرف، وتختلف هذه العقود باختلاف أنواعها وطرق إبرامها، ونظرا للارتباط الكبير بين الصفقات العمومية و الخزينة العمومية، أولاها المشرع الجزائري أهمية بالغة، وذلك من خلال سن مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية التي تحدد مختلف الشروط والإجراءات الواجب إتباعها في إعداد وتنفيذ الصفقات العمومية ،و وضع مختلف الآليات الرقابية التي تعمل على حماية المال العام، ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى كل من،

المبحث الاول :ماهية الصفقة العمومية ، المبحث الثاني: ماهية المؤسسة العمومية, المبحث الثالث :اليات ابرام الصفقات العمومية في المؤسسة العمومية

المبحث الأول: ماهية الصفقات العمومية

تعتبر الصفقات العمومية مجال تنظيمي واسع لكافة العقود التي تبرمها الدولة مع المتعاملين المعلمين أو الأجانب لذلك فإن المشرع الجزائري قد أولى لها اهتماما كبيرا لما لها من أثر على تسيير المال العام والحفاظ عليه من الفساد والتبديد.

المطلب الأول: مجالات تطبيق الصفقات العمومية:

ان مجال تطبيق الصفقات العمومية يحتوي على قوانين وتشريعات عدة يمكن التطرق إليها من خلال هذا التعريف

أولاً: تعريف الصفقات العمومية: الصفقات العمومية هي عقود مبرومة بين طرفين كالعقود الاخرى غير أنها لها خصائص عن بقية تلك العقود الادارية.

وهي تعرف كما يلي:

- هي عقد أو الاتفاق الذي يبرمه شخص معنوي عام قصد تسيير مرفق عام، وفقا لأساليب القانون يتضمنه شروط استثنائية غير مألوفة في القانون الخاص.[1]
- يعرفها الفرنسي " André De Laubadere " الصفقات العمومية على انها عقد تبرمه الإدارة وتخضع للنظام القانون العام، للقيام بأداء أشغال عامة في عقار أو لوازم ولحساب شخص من أشخاص القانون العام بهدف تحقيق النفع العام[2].

ثانياً: خصائص الصفقات العمومية

تتمثل خصائص الصفقات العمومية على أساس ما يلي

- الصفقات العمومية تخضع لطرق إبرام خاصة، وإجراءات في غاية التعقيد.
- أن يكون أحد أطراف الصفقة أما الدولة أو الجمعات الاقليمية او الهيئات العمومية.
- تبرم من أجل انجاز أشغال أو اقتناء مواد وخدمات .
- الصفقات العمومية عقد من العقود الادارية المكتوبة.

ثالثا: مجال تطبيق الصفقات العمومية.

يتضمن مجال تطبيق الصفقات العمومية عقود مكتوبة من طرف المصلحة المتعاقدة والمعامل التعاقد كما جاء في المادة 2 من المرسوم الرئاسي رقم 15-347 من قانون الصفقات العمومية على ان الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط

[1] محمد الصغير بعلي, **العقود الادارية**, دار العلوم, عنابة – الجزائر, طبعة 2005 ص 10

[2] Andre de laubadere . **traite theorique et pratique des contrats administratifs**. TI 1956 mais a jour 1959.p p 39-40

المنصوص عليها في هذا المرسوم، لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات [1].

كما لا يمكن البداية أو تنفيذ المشروع إلا بعد ابرام أو فقد الصفقة.

كما جاء نص المادة 3 من المرسوم "تبرم الصفقات العمومية قبل أي شروع في تنفيذ الخدمات "

توضح المادة من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 أن المشرع وخلافا لنصوص سابقة فصل بشأن الهيئات الخاضعة لتنظيم الصفقات العمومية فذكر هيئات ومؤسسات قديمة ذكرت في نصوص سابقة، وذكر هيئات جديدة وردت لأول مرة وهي:

وتشير المادة 4 من المرسوم "لا تصح الصفقات ولا تكون نهائية إلا إذا وافقت عليها السلطة المختصة المذكورة أدناه"، حسب الحالة:

- مسؤول الهيئة العمومية.
- الوزير
- الوالي
- رئيس المجلس الشعبي البلدي
- المدير العام أو مدير المؤسسة العمومية.

ويمكن كل سلطة من هذه السلطات أن تفرض صلاحياتها في هذا المجال إلى المسؤولين المكلفين، بإبرام الصفقات العمومية طبقا للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، لضمان نجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام، يجب أن تراعي في الصفقات العمومية مبادئ حرية الوصول للطلبات العمومية والمساواة في معاملة المرشحين وشفافية الإجراءات ضمن احترام أحكام هذا المرسوم.

وقد نصت المادة 6 من المرسوم 15-247 "لا تطبق أحكام هذا الباب إلا على الصفقات العمومية محل

نفقات.

- الدولة.
- الجماعات الإقليمية.
- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- المؤسسات العمومية الخاضعة للتشريع الذي يحكم النشاط التجاري، عندما تكلف بإنجاز عملية ممولة، كنيا أو جزئيا، بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو من الجماعات الإقليمية.

وتدعى في صلب النص ""المصلحة المتعاقدة""

وقد جاء في المادة 7 من نفس المرسوم "لا تخضع لأحكام هذا الباب العقود الآتية":

[1] المادة 02 – 11 , المرسوم الرئاسي رقم 15- 247, المؤرخ في 2015/09/16 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام

- المبرمة من طرف الهيئات والإدارات العمومية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري فيما بينها.
- المبرمة مع المؤسسات العمومية المنصوص عليها في المطة الأخيرة من المادة 6 أعلام، عندما تزاول هذه المؤسسات نشاطا لا يكون خاضعا للمنافسة.
- المتعلقة بالإشراف المنتدب على المشاريع.
- المتعلقة باقتناء أو تأجير أراض أو عقارات.
- المبرمة مع بنك الجزائر.
- المبرمة بموجب إجراءات المنظمات والهيئات الدولية أو بموجب الاتفاقات الدولية، عندما يكون ذلك مطلوبا.
- المتعلقة بخدمات الصلح والتحكيم.
- المبرمة مع محامين بالنسبة لخدمات المساعدة والتمثيل.
- المبرمة مع هيئة مركزية للشراء خاضعة لأحكام هذا الباب، وتتصرف لحساب المصالح المتعاقدة.

كما يتعين في المادة 8 على المؤسسات المنصوص عليها في المطة الأخيرة من المادة 6 أعلاه، (المصلحة المتعاقدة) عندما تنجز عملية غير ممولة كليا أو جزئيا بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو الجماعات الإقليمية، أن تكيف إجراءاتها الخاصة مع تنظيم الصفقات العمومية والعمل على اعتمادها من هيئاتها المؤهلة [1]

ويتعين على سلطة الوصاية لهذه المؤسسات العمومية أن تضع جهازا لمراقبة صفقاتها، وتوافق عليه طبقا لأحكام المادة 159 من هذا المرسوم.

المطلب الثاني: تطور النظام القانوني للصفقات العمومية في الجزائر

لقد مر النظام القانوني للعقود الإدارية، خاصة الصفقات العمومية بعدة مراحل تبعا للتطورات والتغيرات السياسية والاقتصادية التي عرفتها البلاد منذ الاستقلال إلى الآن.

أولا : الإصلاح الذي جاء ما قبل 1967: لقد كانت الصفقات العمومية – أساسا – خاضعة للنظام القانوني الصادر في ديسمبر 1962 المتضمن الحديد سريان القانون **الكولونيالي** على الجزائر المستقلة إلا ما كان عالما ومتعارضا مع السيادة الوطنية، ومع ذلك فان المعطيات المتخذة ومقتضيات المصلحة العامة كانت قد أفرزت اصدار مجموعة من النصوص التنظيمية تسري على العقود الادارية التي كانت تبرمها الادارات العامة القائمة أنذاك.

[1] المادة 7- 8 من المرسوم الرئاسي رقم 15- 247.

ثانيا: التعديل الوارد في الأمر 67 – 90 المؤرخ في 17/06/1967، المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية:

لقد كان الهدف من اصدار هذا النص في ظل النظام الاشتراكي السائد أنذاك بمثل أساسا في حماية الانتاج الوطني واليد العاملة الوطنية، والاعتماد على الصفقات العمومية كالية وأداة لتنفيذ المخطط الوطني في اطار سياسة التخطيط الاقتصادي (المخططات الثلاثية والرباعية والخماسية في فترة السبعينات من القرن الماضي)

وزيادة تنظيم العلاقات بين الادارات العمومية.[1]

ثالثاً: إصلاح المرسوم الرئاسي 82– 145المؤرخ في10/04/1982 المتعلق بصفقات المتعامل العمومي: تماشيا مع الاختيار الاشتراكي، صدر هذا المرسوم يهدف شمولية تطبيقه على كافة المؤسسات العمومية بغض النظر على طبيعتها مركزية أو لا مركزية، ادارية أو اقتصادية، اجتماعية أو ثقافية فهو جاء ليطبق على كافة جميع أجهزة الدولة وهيئاتها، الادارات والمؤسسات العامة، انسجاما مع الاختيار الاشتراكي الذي يقوم أساسا على وحدة القانون.

وفي هذا السياق حددت المادة 05 منه المتعامل العمومي بصورة واسعة حينها نصت على أنه:

- جميع الادارات العمومية (الدولة – الولايات – البلديات).
- جميع المؤسسات الادارية والاقتصادية (الاشتراكية) والهيئات العمومية.
- شركات الاقتصاد المشترك.

رابعاً: إصلاح المرسوم التنفيذي رقم 91 – 434 المؤرخ في 09/11/1991 المتضمن تنظيم الصفقات:

بعد، صدور دستور 1981 والتخلي على النظام الاشتراكي ، كان لابد من سن ووضع نظام قانوني يتكيف مع المعطيات السياسية والاقتصادية الجديدة من خلال الأخذ بالازدواجية والثنائية القانونية من حيث التمييز بين بين القانون العام والقانون الخاص كما هو سائد في النظام الليبرالي والرأسمالي.

ولهذا فقد تم اصدار المرسوم التنفيذي رقم 91 – 434 ليقتصر تطبيقه على القطاع الاداري بالدولة دون

قطاعها الاقتصادي الذي أصبح خاضعا للقانون الخاص (القانون التجاري - عقود تجارية)[11]

خامساً: إصلاح المرسوم الرئاسي رقم 02 – 250 المؤرخ في 27/07/2002، المعدل والمتمم بموجب المرسوم الرئاسي رقم 03 – 301 المؤرخ في 11/09/2003، المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية:

نظرا للسياسات الاقتصادية (الخوصصة، الشراكة الأجنبية، الشفافية في تسير الأموال العمومية، ضمان مبدا المساواة... إلخ)، تم إعادة صياغة النص المتعلق بالصفقات العمومية، باعتبارها أهم أنواع العقود الادارية.

سادساً: التعديل الذي جاء في نظام الصفقات العمومية في ضوء المرسوم الرئاسي 10 – 236.

لقد صدر المرسوم الرئاسي رقم 10 -236 بتاريخ 07 أكتوبر 2010 معلنا عن التنظيم العام الجديد عن الصفقات العمومية، وحمل المرسوم الجديد 181 مادة ونر في العدد 58 من الجريدة الرسمية لسنة 2010 ولعل أهم ما جاء به هذا المرسوم أنه حاول بشكل أوسع وأعمق تكريس المبادئ العامة للصفقات العمومية من

[1] محمد الصغير بعلي , مرجع سبق ذكره ص ص 7- 8
[2] محمد الصغير بعلي , مرجع سبق ذكره , ص ص 8-9

ذلك مبدأ حرية الوصول للطلبات العمومية ومبدأ المساواة في معاملة المرشحين ومبدأ الشفافية للصفقة، كما حاول هذا المرسوم ارساء المحافظة على المال العام وتكريس مبدأ الوقاية من الفساد والدليل أن أهم ما جاء به هذا المرسوم أنه مدد هذا العمل به على صعيد المؤسسات الاقتصادية، وجاءت المادة 03 منه معلنة أنه، عندما لا تكون المؤسسات العمومية الاقتصادية معنية بالخضوع لأحكام هذا المرسوم انه يتعين على هيئاتها الاجتماعية ومجالسها الادارية أن تصادق على جملة القواعد المتعلقة بالصفقات العمومية ماعدا ما تعلق منها بجانب الرقابة الخارجية . ويبدو واضحا من المادة أعلاء أن المشرع أراد تحقيق مبدأ وحدة المنظومة القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية أيا كان قطاع النشاط فلا يهم طبيعة المؤسسة العمومية كونها ذات طابع إداري أو اقتصادي، فجميعها يخضع من حيث الأصل لمنظومة واحدة فيما خص الصفقات العمومية مع استثناءات بسيطة ومحددة تخص جانب الرقابة الخارجية

ولعل من أكبر الأسباب التي دفعت المشرع لإقرار مبدا توسيع وتمديد تنظيم الصفقات العمومية للقطاع الاقتصادي أنه كثر الحديث عن صفقات مشبوهة أبرمت هنا وهناك في القطاع الاقتصادي وعندها طرح التساؤل : كيف يعقل تشديد الحناق في محال ابرام الصفقات العمومية على الدولة والولاية والبلدية والمؤسسة الادارية أي أشخاص القانون العام خاصة، وتعترف للمؤسسة الاقتصادية بحرية التعاقد ؟[1]

سابعاً: التعديلات الأخيرة للقانون الجديد للصفقات العمومية، المرسوم الرئاسي 15 – 247:

لقد صدر المرسوم الرئاسي رقم 15 -247 بتاريخ 16 سبتمبر 2015 الموافق 6 ذو الحجة 1436هـ معلنا عن التنظيم العام الجديد عن الصفقات العمومية، وحمل المرسوم الجديد 247 مادة وبر في العدد 50 من الجريدة الرسمية لسنة 2015، المعمول به الي يومنا هذا.

المطلب الثالث: تحديد حاجات المصلحة المتعاقدة:

قبل اجراء أي عقد أو صفقة لابد من تحديد الحاجة التي من اجلها ابرام صفقة أو إجراء عقد حسب ما نصت عليه المادة 27 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 تحدد حاجات المصالح المتعاقدة الواجب تلبيتها مسبقا قبل الشروع في أي إجراء لإبرام صفقة عمومية.[2]

- يحدد مبلغ حاجات المصالح المتعاقدة استنادا إلى تقدير إداري صادق وعقلاني، حسب الشروط المحددة في هذه المادة.
- تخضع حاجات المصالح المتعاقدة مهما تكن مبالغا، لأحكام هذه المادة إلا في الحالات الاستثنائية المنصوص عليها في هذا المرسوم.
- يتم إعداد الحاجات من حيث طبيعتها ومداها بدقة، استنادا إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس و/أو نجاعة بتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية ويجب ألا تكون هذه المواصفات التقنية موجهة نحو منتوج أو متعامل اقتصادي محدد.
- عندما ترخص المصلحة المتعاقدة، فيما يخص الخدمات المعقدة تقنيا وفق الشروط المحددة والمضبوطة في دفتر الشروط فإنه يمكن المتعهدين تقديم بديل أو عدة بدائل للمواصفات التقنية.

[1] عمار بوضياف, **شرح تنظيم الصفقات العمومية**, شرح تنظيم الصفقات العمومية' جسور, الجزائر, الطبعة الثالثة سنة 2011,ص 31

[2] المادة 27, من الجريدة الرسمية الجزائرية, المرسوم الرئاسي رقم 15- 247, المؤرخ في 2015/09/20,ص8.

- تحديد النص على كيفية تقييم وتقديم بدائل المواصفات التقنية في دفتر الشروط، كما يجب تقييم كل البدائل المقترحة.
- على المتعهدون الذين يقترحون بدائل للمواصفات التقنية بتقديم عرض أصلي استنادا إلى المواصفات النفسية
- يمكن للمصلحة المتعاقدة كذلك إدراج أسعار اختيارية في دفتر الشروط، غير أنه يجب عليها تقييم هذه الأسعار واتخاذ قرار بشأن اختيارها قبل منح الصفقة
- تضبط المصلحة المتعاقدة لتحديد حدود اختصاص لجان الصفقات، المبلغ الإجمالي للحاجات مع أخذ ما يأتي وجوبا بعين الاعتبار.

المنصوص عليها في دفتر الشروط.

القيمة الإجمالية للحاجات المتعلقة بنفس عملية الأشغال، فيما يخص صفقات الأشغال.

- وتتميز عملية الأشغال التي تخص منشأة واحدة أو عدة منشأة بوحدتها الوظيفية أو التقنية أو الاقتصادية.

وتقابل عملية الأشغال مجموعة أشغال مرتبطة بموضوعها وتنفذ في إقليم محدد وبنفس الطرق التقنية وتقيد في تمويل يرصد هذا العرض، والتي قررت المصلحة المتعاقدة إنجازها في آن واحد أو في تواريخ متقاربة.

- تجانس الحاجات فيما يخص صفقات اللوازم والدراسات والخدمات، وتحدد إما بتجانس الحاجات المتعلقة بالدراسات أو الخدمات أو اللوازم لخصوصيتها الذاتية وإما بالرجوع لوحدة وظيفية.

وفي حالة تخصيص الحاجات فإنه يؤخذ في الحسبان لتحديد حدود اختصاص لجان الصفقات والإجراءات الواجب اتباعها، المبلغ الإجمالي لجميع الحصص المنفصلة، بغض النظر عن إمكان المصلحة المتعاقدة إطلاق إجراء واحد لكل الحصص أو إجراء لكل حصة. [1]

في حالة حاجات جديدة يمكن المصلحة المتعاقدة إما إبرام ملحق، طبقا لأحكام المواد من 135 إلى 139 من هذا المرسوم وإما إطلاق إجراء جديد.

يمنع تجزئة الحاجات بهدف تفادي الإجراءات الواجب اتباعها وحدود اختصاص لجان الصفقات المنصوص عليها في هذا الباب، توضيح كيفيات تطبيق أحكام هذه المادة، عند الحاجة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.

المطلب الرابع: أشكال وموضوع الصفقات العمومية:

نظرا للنشاطات المتنوعة و المتعددة للإدارة فإنها تبرم عدة عقود أو صفقات ذات أشكال مختلفة و متنوعة حيث يؤكد المشروع على ضرورة الصيغة المكتوبة للصفقات و تحدد فيها الشروط وتبرم وفقا لطرق محددة وشروط معينة قصد إنجاز الأشغال أو توريد للوازم أو انجازات دراسات أو تقديم خدمات، و يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تبرم صفقة أو عدة صفقات حسب الهدف المراد بلوغه او تحقيقه، و لا تسمح بتجزئة العملية التي

[1] المادة 27 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247, المؤرخ في 2015/09/20, **المتضمن قانون الصفقات العمومية**, الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية, العدد 50, ص9.

تنظمها الصفقة العمومية على شكل حصص منفصلة إلا طبقا لدفتر الشروط المناقصة أو هيكل رخصة البرنامج.

كما نصت المادة 28 من المرسوم الرئاسي رقم 16-247 "على أنه يمكن للمصلحة المتعاقدة أن تبرم صفقة عمومية واحدة أو أكثر بهدف تلبية حاجة معينة خاصة بالتسيير أو الاستثمار."[2]

وكما نصت المادة 29 من نفس المرسوم الرئاسي المتضمن تنظيم الصفقات العمومية ما يلي:

تشمل الصفقات العمومية إحدى العمليات الآتية أو أكثر:

1. إنجاز الأشغال.
2. اقتناء اللوازم.
3. إنجاز الدراسات.
4. تقديم الخدمات.

فحسب المادة السابعة توجد اربعة أنواع من الصفقات العمومية يتمثل النوع الأول في صفقات الأشغال، أما النوع الثاني فيتمثل في صفقات التوريدات، بينما يتعلق النوع الثالث الدراسات، ولأخير بصفقات الخدمات.[1]

1. صفقة الأشغال.

تعرف الصفقات العمومية للأشغال على أنها اتفاق بين أحد الأشخاص العامة المبينة سابقا مع أحد الأشخاص الخاصة من أجل بناء أو ترميم أو صيانة عقار لحساب الأولى، والصفقات العمومية للأشغال قد تتضمن أشغالا عمومية وقد لا تتضمنها، ولتوضيح ذلك سنتطرق لمفهوم الأشغال العمومية ثم نميزها عن باقي الأشغال.

2. عقد اقتناء اللوازم (عقد التوريد).

ان الجهات الادارية المختلفة وهي تمارس نشاطها وتسعى إلى تلبية سائر الحاجات العامة وخدمة الجمهور لا تحتاج فقط الى ابرام عقود الاشغال العامة، بل الى جانب ذلك تحتاج ايضا الى ابرام انماط اخرى من العقود كعقد التورد وعقد اقتناء اللوازم كما أطلق عليه رسميا.

ويجد عقد اقتناء اللوازم اساسه القانوني في التشريع الجزائري في المادة 4 من المرسوم الرئاسي

10-236 وكذلك أشارت اليه نصوص أخرى سابقة كالمادة 1 من أمر 67-90 والمادة 4 من المرسوم 82-145 والمادة 3 من المرسوم التنفيذي 91-434 والمادة 3 والمادة 11 من المرسوم الرئاسي 02-250

ويعود سر اعتراف بإبرام عقود التوريد أن نشاطها قد يفرض توافر منتوج معين لديها وأن تضع عليه اليد بهدف تحقيق المصلحة العامة وخدمة الجمهور وهذا بصفة دورية ومتواترة ومستمرة ومنتظمة. فلو تصورنا انا الادارة المعنية هي الخدمات الجامعية وأن العقد المبرم هو عقد توريد بينها وبين أحد الخبزين أو بائعي الخضر أو بائعي اللحوم فأن المتعهد أو الطرف الذي أبرمت ادارة الخدمات الجامعية معه العقد، ما لزم بان

[1] المادة 28 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247, مرجع سابق.
[2] المادة 29 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247, ص10

يضع تحت تصرفها المادة محل التعاقد حتى تقوم بمهمتها في اطعام الطلبة وهذا خلال مدة يقع الاتفاق عليها في العقد. ويمكن تعريف عقد التوريد بأنه اتفاق بين الادارة وأحد الأشخاص (المورد) بقصد تموينها وتزويدها باحتياجاتها من المنقولات، وهذا لقاء مقبل تلزم بدفعه وبقصد تحقيق مصلحة عامة. ومن هذا التعريف يبدو الفرق وضح بين عقد التوريد الذي ينصب دائما على منقولات محل التعقد، وعقد الأشغال العانة الذي ينصب دائما علي عقار، كما يبدو الفرق واضحا أيضا بين عقد اقتناء اللوازم ينصب على توفير منتوج أو مادة معنية للإدارة بصفة دورية خلال مدة متفق عليها في عقد الصفقة، فكأنما التزام المتعاقد مع الادارة يتجدد كل مرة وهو ما لا نجده في عقد الأشغال.

3. عقد انجاز الدراسات.

إن هذا العقد بالذات وخلافا للعقود الادارية الثلاثة السابقة (عقد التوريد وعقد الاشغال العانة وعقد الخدمات) كان المشرع الجزائري بشأنه مضطربا فأحيانا يتناوله الاشارة والتقنيين وأحيانا أخرى يغفل الاشارة اليه بالنص صريح ثم يعود فيستدرك ويتناوله بالذكر والنص.
فرجوعا للأمر رقم 67-90 وتحديدا المادة الأولى منه لا نجدها تشير صراحة لعقد الدراسات بل ذكر فقط عقد الاشغال وعقد التوريد وعقد الخدمات، غير انه وبالرجوع للمادة 64 من نفس الأمر نجد للمشرع قد خص عقد الدراسات بفصل أكمله وهو الفصل السادس من الباب الثاني المواد من 64 الى 67

ويمكن تعريف عقد الدراسات بأنه اتفاق بين الادارة المتعاقدة وشخص آخر، طبيعي أو معنوي، بارم بانتهاء هذا الأخير بإنجاز دراسات محددة في العقد لقاء مقابل تلزم الادارة بدفعه تحقيقا للمصلحة العامة، كأن يتعلق الأمر بعقد يجمع بين مديرية السكن وكتب دراسات هندسية بعرض الحار تصاميم هندسية لمجموعات سكنية تريد الادارة المعنية أقامتها. [1]

4. عقد تقديم الخدمات:

لا تلجأ الادارة المتعاقدة حال ممارسة نشاطاتها هدف خدمة الجمهور إلى إبرام عقود الاشغال وعقود الثورية فقط، بل تحتاج أيضا والي جانب العقدين الاولين الى ابرام عقد آخر هو عقد الخدمات.

ان الادارة وان كانت تقوم خدمات كثيرة للجمهور سواء كانت إدارة مركزية أو ولاية أو بلدية أو جامعة أو مستشفى أو معهد للتكوين المهني وغيرها من الادارات كثير، فإنها هي الأخرى تحتاج قطعا لان القدم في جانب معين من أوجه النشاط.

ومن هنا تأتي أهمية عقد الخدمات كونه الاطار القانوني والتعاقدي الذي يمكن جهة الادارة من الاستفادة من لخدمة معينة يقدمها الغير بمقابل تلزم بدفعه، ونظرا لأهمية عقد الخدمات فقد جاء ذكره في كل قوانين الصفقات في الجزائر فذكرته المادة 13 من المرسوم الرئاسي 10-236 ساري المفعول.[1]

ويمكن تعريف عقد الخدمات على أنه اتفاق بين الادارة المتعاقدة وشخص أخر بقصد توفير خدمة معينة للإدارة المتعاقدة تتعلق بتسيير المرفق نظير مقابل مالي.

وعادة ما يكون موضوع الخدمة محل العقد الاداري بسيطة ولا تتطلب اعتمادات مالية كبيرة مثلما هو الحال العقد الأشغال العامة وعقد التوريد، ذلك ان ابرام جهة الادارة لعقد أشغال عامة واحد ينتج عنه مبالغ ضخمة

[1] عمار بوضياف , مرجع سابق,ص89.
[2] نفس المرجع, ص87.

كأن يتعلق الأمر بمد شبكة طرقات كما أن عقد التوريد لمنتجات معينة خلال مدة معينة يلزم الادارة المتعاقد بدفع مبالغ ضخمة كقاعدة عامة بلا إن هناك خدمات تستفيد منها الادارة ولا تخضع إلى قانون الصفقات العمومية إذا كان موضوع الخدمة بسيطا ولا يكلف جهة الادارة اعتمادات مالية كبيرة، وهو ما رخص به المشرع الجزائري في قانون الصفقات العمومية، وألا لم يحدد المشرع العتبة المالية والزم الادارة بتعاقد طبقا لقنون الصفقات العمومية اذا بلغ موضوع العقد الحد المالي الأدنى.

المبحث الثاني: ماهية المؤسسة العمومية

المطلب الاول: تعريف المؤسسة وخصائصها

إن عملية وصف مؤسسة اقتصادية معينة يمكن أن يتم بسهولة وذلك لو أخذنا حالة حقيقية منفردة مثل : مؤسسة زراعية، صناعية أو تجارية أو خدماتية، وقد تكون مؤسسة عامة أو خاصة ... لكن حصر كل انواع المؤسسة وفروعها الاقتصادية واحجامها وأهدافها المختلفة في تعريف واحد من الصعوبة بمكان، نظرا للأسباب التالية

-1-التطور المستمر الذي تعرفه المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها وأشكالها القانونية منذ ظهورها.

-2-اتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية

-3-اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والأيديولوجية، حيث يبرر جليا عند الاقتصاديين الاشتراكيين ونظرتهم للمؤسسة والاقتصاديين الرأسماليين في إعطاء تعريفات مختلفة عما سبق.

يعرفها" لبروتون (M. Lebreton) "حيث يقول" :إن المؤسسة تعني كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا، ويقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق.[1]

وحسب تعبير" هربرت سبنسر" : (H.Spencer) "تشبه المؤسسة العضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة للمجتمع"[2]

كما يري" إتزيوني" :(A. Etzioni) "بأنها وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين، وللتنظيم أهداف تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء التنظيم [2]ويتشابه التعريف السابق مع تعريف "تألكوت بارسونز(T.Parsons) " المؤسسة) او التنظيمات (على اعتبارها أنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة[3]

[1] LE Breton (m) dans **la comptabilite superieure**. Ed del et cie paris. 1974.p29.

[2] لينكن ميتشال. **معجم علم الاجتماع**. ترجمة احسان محمد حسن.بيروت. دار الطليعة.1981ص127

[3] Etzioni (a) Mdern organization N.**Y England cliffs.prentice hale**.1964.p3

[4] Parsons (T) structure and process in modern societies. Glencose 3 THE parrsons free pess 1960.p17

المطلب الثاني:أنواع المؤسسات

وسنتناول فيما يلي أنواع المؤسسات في بيئتنا الجزائر حاليا أو التي ستكون على المدى القريب.

المؤسسة حسب الحجم

يقوم هذا التصنيف على فرضية أن الحجم يؤثر على طبيعة التنظيم ونمط العلاقات الداخلية بين الإدارات

2)، ومنه فالمؤسسات ذات الحجم المتماثل يسود بها سلوك تنظيمي متماثل، وللإشارة ومن أجل التصنيف حسب الحجم يمكن الاعتماد على جملة من المتغيرات، فالتصنيف بحسب هذا المعيار لم يصل إلى درجة التوحيد في كل القطاعات، فالمؤسسة المتوسطة في قطاع معين قد تعد صغيرة الحجم في قطاع آخر، وهذا راجع لكون التصنيف قائم على جملة من المتغيرات منها:

- عوامل الإنتاج :حجم رأس المال، عدد العمال، وهذا الأخير هو الأكثر استعمالا في تصنيف المؤسسات.

-المردودية :أي حجم الأرباح المحققة، والقيمة المضافة.

-حجم النشاط، ويستدل عنه بحجم رقم الأعمال.

المؤسسات الصغيرة :

وهي تلك المؤسسات التي لا يزيد عدد أفرادها عن 10 يتولى فرد واحد من بينهم إدارتها وغالبا ما يكون المدير هو نفسه المالك، ويسود هذا النمط من المؤسسات عادة في القطاع الحرفي والزراعي، وكل قطاع التجارة الصغيرة، وفي الغالب تخضع هذه المؤسسات لمحيطها الخارجي المباشر فوجودها مرهون بمدى قدرتها على ضمان الاستمرار من خلال استجابتها للطلب الخارجي الذي لا يتعدى دوما السوق المحلي، والملاحظ أن هذا النوع من المؤسسات أخذ طابعا رسميا مع بداية التسعينات من القرن الماضي1990 ، بالجزائر من خلال اهتمام الدولة بإنشاء مؤسسات تشغيل الشباب، ومؤسسات مجهرية عائلية أو أسرية في غالب الاحيان داخل البيوت.

المؤسسات المتوسطة:

وهي تضم بين 10 و 500 فردا تتميز ب الخصائص التالية[1]:

-1-عدم الفصل بين الملكية والتسيير :ذلك أنها غالبا ما تكون ذات منشأة عائلي فيكون المالكون هم ذاتهم القائمون على شؤون التسيير و التصرف في كل الأمور مهما كانت جزئية وصغيرة مما يجعل هذه المؤسسات تعاني من زيادة صعوباتها ومشاكلها كلما زاد حجم مستخدميها وذلك نتيجة مركزية التسيير والإدارة، وتعرف هذه المؤسسات مشكلة في التسيير وهذا كلما كان المالكون لا يعرفون ولا ينفذون قواعد ومبادئ علوم التسيير خاصة تسيير الموارد البشرية، وفق نظرة نفسية أي الاهتمام بالبعد الثقافي للمكونة البشرية

المؤسسات الكبيرة:

وهي تلك المؤسسات التي تتوفر على أكثر من 500 مستخدم، ونتيجة لكبر حجمها فإنها في الغالب تكون في شكل شركات مساهمة بمعنى أن ملاكها كثيرون، بعدد ملاك الأسهم ، مما يتيح لها قدرات مالية كبيرة،

[1] علي الشرقاوي. **وظائف منشاة الاعمال** .دار الجامعات المصرية الاسكندرية.1979 ص 71.

وكنتيجة لكثرة الملاك فإن التسيير الفعلي لها يكون بين أيدي مسيرين تقنقراطيين يتمتعون بجدية أكبر في إدارة شؤون المؤسسة

حسب الملكية الخاصة:

وتشمل المؤسسات الفردية وشركات الأشخاص والأموال :

أ -المؤسسات الفردية

ب -شركات التضامن

تنشأ بالتقاء شخصين أو أكثر مساهمين بحصص متساوية أولا سواء في رأس المال أو الجهد المبذول في نشاط العمل أو في كليهما، وتقاسم الأرباح يتم بشكل متناسب مع الحصص المساهم بها، وفيها يسير الشركاء بأنفسهم الشركة أو يعينون مديرا يتولى الإدارة .

الشركات القابضة

إن مقتضيات السوق وظروفه تدفع بالمؤسسات إلى اتباع سياسة التكتل في هيئة واحدة مع احتفاظها بالاستقلالية في إدارة شؤونها، في الطابع اللامركزي واضح غير أن القرارات الهامة جدا تبقى من سلطة الإدارة المركزية للمجمع: "وهي مجموعة من الشركات لديها علاقات مالية واقتصادية تخضع لرقابة الشركة الأم أو لرقابة الشركة القابضة.

والشيء الملاحظ في الشركات القابضة أن تجميع الأنشطة في المستويات الإدارية العليا، يتم على أساس المبدأ الوظيفي، في حين تجمع الأنشطة إما على أساس المنتجات أو الأسواق في المستويات الإدارية الأدنى.

وهناك تصنيف آخر للمؤسسات حسب الملكية :

تقسم المؤسسات حسب ملكية وسائل الإنتاج وفق ما يحدده القانون إلى نوعين:

مؤسسات قطاع خاص وقطاع عام .

2- شركات التوصية بالأسهم:

يضم صنفين من الشركاء:

المتضامنون والموصون، ولكل وضعه القانوني الخاص، فالشركاء المتضامنون لهم نفس الوضع الذي أشير إليه سابقا (التسيير، حل الشركة وانسحاب الشريك الخ...).

غير أن الشركاء الموصون لا يشاركون في التسيير بل يكتفون ب الحصول على الأرباح وبذلك يمكنهم مراقبة حسابات الشركة.

غير أن الجمعية العامة للمساهمين تعين مجلس رقابة يضم ثلاثة مساهمين أو أكثر يسهرون بشكل دائم على مراقبة أعمال المدير الذي قد يكون من بين الشركاء أو من خارجهم[1]

[1] نفس المرجع السابق ص246-247.

المؤسسات العمومية الاقتصادية:

تعددت تعاريف المؤسسات العمومية بتعدد وأنواع ذاتها، فمنها المؤسسات العامة الإدارية (E PA) والمؤسسات المهنية (E PP) و المؤسسات العامة الاقتصادية [2]3(PE، والمؤسسات العامة الاقتصادية ذات الأسهم ((PE، (S PA)، كما تختلف تسميات هذه المؤسسات حسب تواجدها بين دول رأسمالية متقدمة او دول نامية او دول اشتراكية.

شركات ذات مسؤولية محدود:

تتكون هذه الشركات من أسهم قابلة للتداول بين الأزواج الأصول، الفروع وحتى الشركاء غير أنه لا يتنازل عنها للغير إلا " بموافقة أغلبية الشركاء وعلى العموم تتبع تسمية الشركة بالأحرف (ش.ذ.م..م) وجاءت مثل هذه الشركات كنتيجة لعيوب الشركات السابقة التي تحل بمجرد انسحاب أحد أعضائها أو وفاته.[3]

شركات الأموال وتضم نوعين من الشركات:

-1- شركات المساهمة:

هي شركات يقسم رأسماله على أسهم متساوية القيمة تقابلها أوراق الية قابلة للتداول في سوق الأوراق المالية، يكتتب المستثمرون فيها، ومنه فالاعتبار الأساسي هو المال بمعنى ليس لشخصية الشريك، لأن صوت الشريك مرتبط بعدد أسهمه، فمن يملك أكثر من P من الأسهم هو من يتمكن من فرض آرائه على الآخرين خاصة إذا علمنا وأن هذه الشركات تقدم على مبدأ قانون الأغلبية في تعيين أعضاء الإدارة.

وجدية حركيتها في السوق تتحدد بحجم حصتها من المبيعات، ويمكن أن تتأثر المؤسسة الاقتصادية بالعوامل التالية:

ا- عامل الحجم: قد يبدو هذا العامل بسيطا يتعلق بعدد الناس في المنظمة (المؤسسة)، لكن فكرة حدود المنظمة جعلت من الصعب تحديد من هو داخل ومن هو خارج المنظمة

ب عامل التكنولوجيا: لقد بدأ الاهتمام بهذا العامل كعنصر رئيسي في التحليل التنظيمي مع "وودوارد" ((Woodward 1958و "لورنس" ((Lawrenceو "لورش" ((Lorsch 1967، وقد بينت دراسة ((Woodward أن طبيعة التكنولوجيا تؤثر بشكل قوي في هيكل إدارة الشركة (عدد مستويات الهرمية، نطاق الإشراف في الخط التنفيذي الأول، نسبة المديرين والمشرفين إلى العاملين الآخرين الخ...)، إذن المتغيرات الهيكلية السابق ذكرها تتأثر بالتكنولوجيا المستخدمة، ومنه فإن نجاح وفعالية المنظمة مرتبط بالتوافق بين التكنولوجيا والهيكل، فالشركات الناجحة هي التي تملك أنظمة تقنية وهيكلية مناسبة بين دول رأسمالية أو دول نامية أو اشتراكية.[1]

يطلق مصطلح المؤسسة العمومية على كل ما يمتلكه المجتمع ملكية جماعية وتموله وتقوم الحكومة بإدارته وتوجيهه والإشراف عليه لصالح المجتمع وتحقيقا لأهدافه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

[1] بكر قباني. **المؤسسة العامة**. **مجلة الادارة العامة**. **مجلة دورية الرياض**. المملكة العربية السعودية. نوفمبر 1992.رقم35.
[2] علي ابراهيم الخضر. **المدخل الى ادارة الاعمال** منشورات جامعة دمشق. 2ط.2000.ص 240
[3] ريتشارد هال ." **المنظمات,هياكلها, عملياتها, مخرجنها**", ترجمة سعيد بن حمد المهاجري, معهد الادارة العامة, المملكة العربية السعودية , 2001 ص 210-211

المطلب الثالث : المؤسسة كموضوع للدراسة السوسيولوجية

يعيش الفرد في محيط اجتماعي في تغير مستمر لذا يقتضي الأمران تكون لديه نوع من المرونة والقابلية للتغيير، والتي تعمل على تخفيض درجة اللا تناسق المتواجدة بينه وبين محيطه الخارجي، وهذه العملية تسمى بعملية التكيف وهي عملية تعديل السلوك، بغية تحقيق التناسق بين السلوكات والتصرفات بمراعاة القيم، العادات، التقاليد والعرف.[2]

والمؤسسة لم تحظ بكامل حقها ومكانتها في حقل الدراسات العلمية، كمؤسسة اجتماعية إلا بعد سلسلة من الأحداث التاريخية منها، الأزمة لاقتصادية التي ظهرت مخلفاتها في فرنسا بارتفاع نسبة البطالة، والتي أدت إلى إبراز الأهمية الاجتماعية للمؤسسة، حيث اعتبرت) أي المؤسسة (الفاعل الوحيد لاستعادة التوازن والاستقرار الاجتماعي، وذلك من خلال توفير مناصب العمل، وكان بذلك نسب إليها دور الضابط الاجتماعي.

ومن جهة أخرى فقد عرفت المؤسسة في أواخر عشرية السبعينات نضجا تكنولوجيا هاما لوسائل العمل، تولد عنه نمط جديد لتنظيم العمل على حساب النموذج التايلوري، يستبعد كل مركزية في التنظيم، بل كان يهدف إلى التجانس والانسجام في مختلف مراحل عملية الإنتاج داخل المؤسسة وفي العلاقات التي تربط هذه الأخيرة بالمؤسسة الأخرى وهو ما يوضح التغير الذي حدث في لائحة المواضيع المعالجة والتي انحصرت في الكشف العلاقة التي تربط بين التقنيات، طرق استعمالها وتأثيراتها على الفرد، إلا أن هناك عوامل كثيرة ومتداخلة أثرت وعرقلت نشاطات المنظمة) المؤسسة (بفعل نتائج غير منتظمة، فنمط الإدارة البيروقراطية يستهدف تحقيق أقصى درجة من العقلنة، غير أن الطرق التي توظفها تنتهي بها إلى عكس مرادها، فهي في حد ذاتها تفرز شذوذا يخل بتناسقها عن وفعاليتها)

****عقلنة المؤسسة ونظريات التنظيم:**

تقوم نظرية التنظيم في إطار المدرسة الوظائفية على مبادئ أساسية مستمدة من أصول هذه المدرسة، وذلك كتأكيد مفهوم التوازن وا لانسجام والتعاون .وهذا ما يؤكده كل من الباحثين" باريل و مورغان"

Morgan (1980)في قولهما بأن كل نظريات التنظيم تقوم على فلسفة علوم وعلى نظرية اجتماعية [1]

أولا :التايلورية والإدارة العلمية:

كان" فريدريك تايلور F. Taylor "من رجال الإنتاج والإدارة، ومن أوائل من اهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة، فمفهوم العمل عنده يرتكز على ثلاثة محاور

الأول :الاستمرار، ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدى بانتظام خلال فترة معينة من الزمن

الثاني :الإنتاج، وهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية.

الثالث :الأجر، إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الاجتماعية والشخصية المختلفة.

وكانت التايلورية تستهدف الاستخدام الأفضل للكائن العضوي الإ نساني في التنظيمات الصناعية، من خلال تحليل التفاعل بين خصائص الأفراد والبيئة المحيطة بهم .فمن المسلم به أن العامل إذا ترك وشأنه فأغلب

[1] محمد مصطفى الزيدان, **معجم المصطلحات النفسية والتربوية** دار الشرق ,جدة, بدون تاريخ ,ص 147

[2] مصطفى عشوي **, اسس علم النفس الصناعى التنظيمى** , الجزائر, المؤسسة الوطنية للكتاب,1992,ص45.

الظن أنه لن يصل بنفسه إلى أمثل الطرق لأداء عملية يدوية مثلا مهما ط الت مدة مزاولته لها .كذلك لا يجب أن يترك اختيار العمال للصدفة المحضة ، بل لابد أيضا أن تنظم هذه العملية على نحو يمكننا من وضع الشخص المناسب في المكان الذي يتلاءم وقدراته واستعداداته.

ولقد كان تايلور أول من حاول دراسة الحركات اللازمة لأداء الأعمال الصناعية وتسجيل الزمن الذي تستغرقه كل حركة منها، ثم تقدير الزمن الكلي اللازم لأداء الحركات المتتالية التي يتألف منها العمل .**ويمكن أن نلخص التايلورية في المبادئ التالية:**

1- تقسيم العمل وتحديده كميا إذا أمكن، وهكذا التحديد يكون بتوزيع عمل ما على عدد من العمال لتحقيق أعلى مستوى تبسيط العمل و الفعالية في الأداء
2- ينبغي أن يكون اختيار العمل قدر الإمكان مطابقا لمستلزمات ومتطلبات الأعمال التي يقومون بها، فتايلور يؤكد على عدم تعيين شخص نشيط وذكي في عمل دون مستواه ونشاطه الجسمي والذهني.
3- تدريب العمال لأداء مهماتهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل، بالإضافة إلى المراقبة المباشرة بحيث لا ينبغي أن يصرفوا أي نشاط) طاقة (خارج الإطار المحدد لهم .وهذه المراقبة المباشرة إنما تتم بواسطة المشرفين والمسيرين.
4- المكافأة المالية اليومية للعمال كحافز مادي للعمال لتحقيق امتثالهم للأوامر والإجراءات المفصلة المتعلقة بأداء عمل ما[1]

ونشير هنا أن التايلورية ركزت على أربعة مفاهيم أساسية والمتمثلة الطاقة، السرعة، التحمل، التكلفة

نظرية التكوين الإداري:

جاءت أفكار" فايول (H.Fayol) "ممتزجة بخبرته الواقعية، كمدير لأ حد المنشآت الصناعية الكبرى والتي كانت تعمل في قطاع التعدين وذلك عام1888 ، كما حرص على أن يعرض أفكاره في أفكاره في كتاب بعنوان الإدارة العامة الصناعية، والذي نشر عام 1916 وتمت ترجمته إلى الإنجليزية لأول مرة عام .1949 كتاب يعرض ويرى الكثير من محللي تطور التراث السوسيولوجي والإداري أن نظرية ا لإدارة العلمية)لتايلور (والتكوين الإداري يكمل بعضهما البعض عندما اهتمتا عموما بقضايا العمل والإدارة كالمؤسسات الإنتاجية الصناعية و الفارق بين النظريتين يكمن في أن النظرية الأولى اهتمت بدراسة مستوى الإدارة المباشرة حيث وجه أبحاثه لدراسة أقل المستويات الإدارية، والتنفيذية في المصنع ثم تدرج إلى أعلى المستويات في حين النظرية الثانية" فايول (H.Fayol) "ركزت على دراسة الإدارة العليا وا لاهتمام بالمدير الإداري والإدارة التنفيذية ثم تدرج من القمة إلى أسفل المستويات الإدارية والتنفيذية الدنيا.

ومن أبرز الإسهامات التي تنتمي إلى أفكار" فايول"، أنه سعى لتحليل جميع ظاهر النشاط الواقعي داخل التنظيمات والمؤسسات الصناعية،

ويمكن تصنيفها إلى ست مجموعات رئيسية وهي:

1. الأعمال الفنية.
2. الأعمال التجارية.
3. الأعمال المالية.
4. الأعمال الأمن أو الضمان.

[1] مصطفى عشوي, نفس المرجع, ص74.

5. الأعمال المحاسبة.
6. الأعمال الإدارية.

كما حاول علماء الاجتماع التنظيمي الاستفادة من آراء" فايول"، عند دراستهم للتنظيمات والمؤسسات الإدارية والصناعية، وذلك عن طريق تحليل كتابه حول الإدارة العامة الصناعية وقسمت أفكاره إلى ثلاث أفكار وملاحظات أساسية وهي .[1]

أولا :القيم الإدارية

ثانيا :المبادئ العامة للإدارة

ومن أهم هذه المبادئ:

-1-**تقسيم العمل :**ويقوم هذا المبدأ حسب زيادة التخصص.

-2-السلطة والمسؤولية : ويقصد بالسلطة هنا السلطة الرسمية، التي تمد المديرين بالقوة الرسمية والتنفيذية وتحمل المسؤولية العامة.

-3-النظام :ويشكل ذلك احترام القواعد والنظم واللوائح والعمل على إطاعة الأوامر الرسمية وتطبيق الجزاءات.

-4-وحدة الأمر :تلقي الأمر من الرئيس المباشر.

-5-وحدة التوجيه :لابد وأن ترتبط الأنشطة عامة بخطة واحدة ونحو تحقيق هدف محدد، ويطبق على جميع الأقسام الداخلية والخارجية.

-6-الخضوع : ويقصد بهذا المبدأ ، أن الفرد ومصالحه الفردية و الشخصية يجب أن توجه لخدمة الصالح العام، ويجب على الإدارة التوفيق بين المصالح الفردية والعامة في حالة وجود تعارض بينهما

- 7- المكافأة :لابد من توافر هذا المبدأ كعنصر عادل وأساسي للقيام بالأعمال والمهام التي توجه للأفراد من قبل الإدارة.

-8-**المركزية** : يجب تركيز السلطة بصورة مركزية حتى يتم تنفيذ الأ فعال والأوامر، وذلك حسب الظروف الواقعية وتحقيق الأهداف العامة.

-9- تدرج السلطة) : أول تسلسل السلطة(، وخاصة من المستويات العليا إلى الدنيا ويجب الالتزام به عند تحديد العلاقة المهنية والإدارية بين الرؤساء

-10-الترتيب) النظام : (يقصد بهذا المبدأ تحديد أماكن محددة لعمل الأ فراد، ووضع الأشياء المادية وترتيبها حتى يسهل الاتصال بهم أو

-11-المساواة : تنطلق العلاقة بين المرؤوسين والرؤساء عن طريق مبدأ المساواة وعلى أساس الاختلاف في العمل والقيام بتنفيذ المهام بصورة محددة ودقيقة .عليها بسرعة..

[1] علي عبد الله محمد عبد الرحمان, **علم الاجتماع الصناعي , النشاة والتطورات الحديثة**, دار النهضة العربية للطباعة والنشر, بيروت ,1999ص90-91.

12- ثبات الافراد: ضرورة ثبات الافراد في اماكن اعمالهم بقدر الامكان لعامل الخبرة والتخصص والتدريب وقلة التكاليف.

13- الابتكار: يجب ان تتسم كل من خصائص الفردية للعاملين او الادارية بروح الابتكار وذلك من اجل وضع الخطط والاهداف وتنفيذها بصورة عامة

14- روح التعاون: اكد هذا المبدأ على اهمية وجود عنصر تعاون والتنسيق بين الافراد بروح الجماعة او فريق العمل وزيادة عناصر الاتصال بينهم

المطلب الرابع: اعادة هيكلة المؤسسات العمومية

في بداية الثمانينات اتخذت تدابير الاصلاحية مجال الاقتصاد الملكي ,وهي كالتالي:

أ - اعادة تعريف الاستثمارات

ب -تكثيف توظيف أموال الاستثمارات نحو الهياكل القاعدية الاقتصادية .

ت -اعادة النظر في سياسة الاستدانة .

ث -ادخال نظام التخطيط.

غير أن اعادة هيكلة المؤسسات الوطنية المدرجة في اطار تنظيم الاقتصاد الوطني تبقى حجرة الزاوية في السياسة الاقتصادية الجديدة ,وهذا التجديد تم احداثه من قبل لجنة خاصة أنشئت في منتصف سنة 1979 على مستوى اللجنة المركزية لحزب جبهة التحرير الوطني ,بدراستها سنة 1980 للمواضيع التالية:

-1الامكانيات الضرورية لإعادة التنظيم الهيكلي للمؤسسات

-2 .هيكلة هذه المؤسسات

-3 .تكثيف المردودية الاقتصادية

-4 .والفعالية في العلاقات الاجتماعية

.وبعد تحليل المؤسسة من الجانب الاقتصادي الكلي ,توصلت اللجنة إلى المعاينة التالية

-1 :ارتفاع نسبة التنمية

-2 .الخلل في التوازن القطاعي وما انجر عنه سوء التنظيم الاقتصادي

-3 .وسوء توزيع الموارد

-4 .والضعف وعدم فعالية المؤسسة لأن تكاليف الاستثمار والانتاج أصبحت جد مرتفعة

.وهكذا فان هذه المعاينات قد تمكنت اللجنة من اجراء سلسة من الاقتراحات حول الأنشطة الواجب القيام بها من طرف المؤسسة .وهذا ,لقد عرف المرسوم رقم 242-80 المؤرخ في 04 أكتوبر1980

اطار تدخل اللجنة وأوضح المهام المستندة لهيئات أخرى مكلفة للإسهام في انجاز هذه المهمة أي مهمة اعادة هيكلة المؤسسات ,وقد جمعت هذه اللجان في أربعة أفواج حسب التخصص الوظيفي ,وهكذا فهي مكلفة بالمهام الاتية:

-1الموارد البشرية :وهي مكلفة ب:

أ - تخصيص الوسائل البشرية تبعا للتخصص ومكان التنصيب .

ب اعادة التأهيل.

ت - التوظيفات الجديدة

.الوسائل المادية :مكلفة بـ:

أ - توزيع الامكانيات المادية

ب - توزيع الأموال المنقولة والعقارية

-3 .اعادة الهيكلة المالية : مكلفة بـ :

أ-التطهير المالي

ب - توزيع المكشوف على المؤسسات الجديدة

.ت - توزيع الالتزامات والديون

.ث - حوصلة الانطلاق

.ج - تسيير الأموال التي تخصص للمؤسسات

-4 .التنظيم :وهي مكلفة ب:

أ - تحديد الهياكل الجديدة بالنظر إلى الحجم المحدد بالنسبة من مؤسسة إلى أخرى

ب - استعمال الاتصال والعلاقات الأخرى المرتبطة بالمؤسسات المنشأة حديثا.

إن مسار اعادة هيكلة المؤسسات العمومية الذي كان مقررا منذ المخطط الخماسي ,(1884-1980) يهدف إلى ما يلي

-1 :تعزيز القطاع العام الذي يعتبر ذا أهمية كبرى في استراتيجية التنمية.

-2 .تحسين ظروف التسيير.

-3 .التحكم أكثر في جهاز الانتاج.

-4 .تعزيز التخطيط.

-5 تطهير مكشوفات المؤسسات المعاد هيكلتها.

-6 .عقلنة الكفاءات البشرية.

-7 .تعزيز اللامركزية.

إن اعادة تنظيم الاقتصاد الوطني يتناسب مع اعادة في أهداف المؤسسة العمومية التي تنتظر استقلاليتها واعادة النظر هذه قد اعتمدت منذ سنة 1981 وذلك من خلال تطبيق مسار اعادة الهيكلة العضوية و المالية, أين تقوم الوظيفة الأولى للمؤسسة في اقتصاد السوق على اعتبار المردودية المالية الفردية.

ان مسار اعادة الهيكلة العضوية والمالية المقرر من السلطات العمومية سيعطي للمؤسسة العمومية توازنا ماليا ,وهو المؤشر الحقيقي للمردودية ,ويهدف إلى تحقيق الاهداف الثلاثة التالية

-1 .استهلاك الوسائل الانتاجية وضمان التجديد.

-2 احترام مواعيد تسديد القروض.

-3 تحقيق فائض مالي للمساهمة في تمويل التنمية الاقتصادية

أ /اعادة الهيكلة العضوية:

تعرف اعادة الهيكلة العضوية كما يلي عملية استغلال أنواع من الأنظمة لمؤسسات عمومية, لمتطلبات التطور والمتعلقة بالأعباء الجديدة و المتنوعة, والتحديات الكبيرة التي تواجهها

ان مسار اعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات العمومية ,تم الانطلاق فيه

فيفري 1981 ذلك استنادا على عدة معايير محددة ,على أساسها:

- التخصص(la spécialisation)

أين يرتكز تقسيم المؤسسات الكبيرة إلى عدة مؤسسات مستقلة ,إلى نشاطاتها ووظائفها كوظيفة الانتاج , ووظيفة التوزيع ...الخ ,وذلك بغية تبسط المهام

التفريع:(Autonomisation) :

عقلانية استخدام التكنولوجيا عن طريق خلق" فروع تكنولوجية متجانسة

-عدم التركيز الجهوي :

عن طريق تحويل المقرات الاجتماعية ,التي هي مركز اتخاذ القرارت المتواجدة بالجزائر إلى مناطق أخرى من الوطن ,فالهدف من هذه العملية هو خلق" أثر التعاضد "(3)في كل المناطق وتطوير وظيفة الإنتاج ,أي تقوية اللامركزية ,وهذا ما أشرنا إليه سابقا في أهداف إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية

مراقبة الموظفين:

وذلك من خلال توقيف التوظيف في المناصب الادارية الغير منتجة سامحة بذلك إلى الرفع من الانتاجية والمردودية, هذا من جهة، ومن جهة أخرى, التصريح الجماعي للعمال.

إن هذه المعايير جاءت بالكثير من الأولويات سواء من الجانب الاقتصادي الكلي. أو من الجانب الاقتصادي الجزئي, من بينها(4)

- التحسين من التوازن الجهوي, بتقسيم جيد للنسيج الصناعي وبخلق مناصب جديدة للشغل في كل مدن الوطن, وكذلك التقسيم المتوازن
للمداخيل.
- تنظيم وتحسين نظام التوزيع, للمنتوجات عبر كل مناطق الوطن, أي تحسين نسبة اشباع الطلبات
- التحكم المتطور في تسيير المؤسسات.
- المسؤولية وادخال واشراك العمال من أجل الزيادة في نسبة المردودية والانتاجية.

هذه العملية الأولى من اعادة الهيكلة تم اغلاقها في نهاية 1984, بناءا على نتائج هذه العملية الأولى, والتي يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1-1) : نتائج اعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات العمومية(1981-1984)

	قبل اعادة الهيكلة	بعد اعادة الهيكلة
الفلاحة	5	16
التجارة	10	89
الثقافة	10	03
الطاقة والمحروقات	02	15
المالية	05	08
البناء والتعمير	05	96
الري	07	20
الصناعات الخفيفة	09	46
الصناعات الثقيلة	05	47
الاعلام	01	02
الهياكل القاعدية	01	02
البريد والمواصلات	01	02
الصحة	06	05
النقل	07	21
الاشغال العمومية	03	20
المجموع	70	404

monnaie en algerie .enad / edition .alger p296 SOURSE : offre de M.P.A.T dapres goumiri .M1993 L

من خلال هذا الجدول ,يتبن أن عدد المؤسسات سنة 1981 بلغ 70 مؤسسة ,وانتقل هذا العدد إلى 404 مؤسسة سنة ,1984 وكانت أهم التطورات في القطاعات الوصائية التالية

-1 :البناء والتعمير ,بإنشاء 91 مؤسسة جديدة

-2 .التجارة :من 10 مؤسسات إلى 89 مؤسسة جديدة

-3 .الصناعات الثقيلة بزيادة 42 مؤسسة

-4 .الصناعات الخفيفة بزيادة 37 مؤسسة .

وكمثال لذلك يمكن أن نبين بعض تقسيم المؤسسات الكبرى ,وهي كالتالي:

- مؤسسة سوناطراك تم تقسيمها إلى 08 مؤسسات.

- المؤسسة الوطنية للسباكة تم تقسيمها إلى 14 مؤسسة

فيما يتعلق بالقطاع المصرفي ,فعلى أثر الاختناق الذي ظهر في تسيير تمويل الاقتصاد واستعمالاته القطاعية , اتخذت عدة تدابير من بينها انشاء بنوك جديدة تولدت عن اعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائي والقرض الشعبي الجزائري.

وهكذا أنشئ البنك الجزائري للتنمية الريفية وبنك التنمية المحلية

1- .البنك الجزائري للتنمية الريفية (1)(B.A.D.R)

انشئ في 13 مارس ,1982 ويضطلع بمهمة الإسهام في التنمية المحلية بضمان النشاطات الفلاحية والزراعية والصناعية والحرفية .(2)وقد أخذت على عاتقها المهام المخولة سابقا للبنك الوطني الجزائري , وهذا بهدف تحسين المردودية في القطاع الفلاحي

2 - بنك التنمية المحلية(B.D.L) :

أنشئ في 30 أفريل 1985 بموجب المرسوم رقم 86-85 والذي يحدد قانونه الأساسي وصلاحياته كمؤسسة مالية مكلفة بضمان التنمية والاحتياجات النقدية والمالية للجماعات المحلية

وقد امتد مجال نشاطه ليشمل عدد من العمليات التي كانت مخولة سابقا للقرض الشعبي الجزائري ,كالتي كان يقوم بها اتجاه المؤسسات و المرافق العمومية ذات الطابع الاقتصادي الخاضعة لوصاية الولايات و البلديات . كما يتدخل كذلك في تمويل الاستثمارات الانتاجية المخططة للجماعات المحلية

بعد إتمام هذه العمليات ,فان النتائج المنتظرة لم تحقق الهداف الموجهة ويعود ذلك إلى عدة إشكالات وعوائق , نذكر منها على وجه الخصوص

-1 :إن احداث اللامركزية الخاصة على مستوى المؤسسات قد أحدث تعقيدا في ايجاد تنسيقا قطاعيا غير متماسك ,وهذا ما انجرت عنه آثار سلبية على مستوى التكاليف

-2 .النقص الكبير في الاطارات والتقنيين ذوي الكفاءة ,وذلك بسبب التوسع في عدد المناصب الشغل التي استحدثتها التوزيع الجهوي للمؤسسات ,وكذلك ضعف مستوى تكوين التقنيين السامين

-3 .الاستثمار المفرط :إن ارتفاع احتياجات الاستثمارات المستحدث عن تقسيم المؤسسات إلى عدة مؤسسات فرعية أدى إلى تكثيف من الاستثمار المكلف مما استدعى ضرورة ايجاد إمكانيات جديدة للتمويل

-4 .تعدد أنظمة التسيير :العائد إلى النقص في المختصين في ميدان تنظيم المؤسسات ,وارتفاع نسبة تنمية الأنشطة

-5 .صعوبة مراقبة المؤسسات :إن محدودية الامكانيات البشرية والنقص في المختصين الموصوفين أعلاه , لم تكن لتسهل انجاز عمليات الرقابة داخل المؤسسات العمومية

-6 .صعوبات أخرى منها المشاكل الاجتماعية :كمشكلة السكن ,التكيف إلى النمط الجديد للحياة ,نقل الأعوان من المقرات إلى المؤسسات الجديدة في جهات حيث الذهنيات تختلف كلية.

في نفس الوقت ,اثر تطبيق اعادة الهيكلة العضوية ,قامت مجموعات عمل باعداد سلسلة من التدابير المرافقة , تخص أساسا إعادة الهيكلة المالية

.ب /إعادة الهيكلة المالية :من بين آثار إعادة الهيكلة العضوية ,سجلت المؤسسة الجزائرية عجزا معتبرا في الاستغلال ,وبالتالي استدانة بنكية كبيرة ومتزايدة في المؤسسات المطهرة ويمكننا تقسيم أسباب إعادة الهيكلة المالية هذه إلى نمطين ,احدهما يتمثل في قيود المحيط حيث تنمو المؤسسة فيه ,والآخر في ظروف سير المؤسسة.

-النمط الأول أو" الأسباب الخارجية:"

حسب السيد بن اسعد" يتعلق ذلك بنمط التنظيم الاقتصادي أحجب دوما بسبب جمود النظام السياسي الاقتصادي

ومن بين هذه الأسباب كذلك.

-انخفاض الأسعار المحددة عن تكلفة الانتاج

كثافة الضرائب المختلفة

-3 .ارتفاع كتلة الأجور بسبب ارتفاع عدد العمال بالمؤسسات .تياجات ووظائف المؤسسات.

-4عدم انسجام مخططات التمويل مع احتياجات ووظائف المؤسسات.

- النمط الثاني أو" الأسباب الداخلية:"

نتجت من الأسباب التالية

-1 :ارتفاع تكلفة الاستثمارات بسبب :

أ-نقص نضج المشاريع

.ب-تمديد آجال الانجاز.

ت-ارتفاع في التكاليف المقررة.

ث-الزيادة في سعر وسائل التجهيز.

-2ارتفاع تكلفة الاستغلال بسبب:

-ضعف انتاجية العمل والرأس المال من جراء ضعف نسبة استعمال القدرات المتوفرة

- .التكلفة المرتفعة للمواد الأولية

-3 .التطور التدريجي للنقائص:

إن الأسباب المذكورة في هاذين النمطين أثرت على التكاليف المالية للمؤسسات العمومية وأثقل أكثر تسيير مخزوناتها وما لها وعليها من ديون.

إن هاذين النمطين أدى بالسلطات العمومية إلى المرور إلى المرحلة النهائية ,حيث اتخذت التدابير المرافقة أي اعادة الهيكلة المالية للمؤسسات العمومية .

وكتعريف أفض يمكن القول أن اعادة الهيكلة المالية تتمثل" في مجموعة من التدابير التي تتخذها الدولة والمؤسسات في الحين القريب ,وفي كل المجالات ,وليس فقط على المستوى المالي وهكذا ,فان النشاطات

التي يبغي أن تنجز بكيفية مستمرة من قبل المؤسسة تتمثل في تجسيد الاستقلالية المالية لكي تتوقف عن اللجوء المستمر إلى مساعدة الدولة.

إن الهدف المنتظر من خلال هذا التعريف هو تطهير الوضعيات السلبية السابق ,وإعادة توازن الهياكل المالية للمؤسسة الوطنية بكيفية دائمة .

وبالفعل ,فان ازالة القيود والأسباب التي كانت سبب هذه الاختلالات في التوازن المالي فهو الكفيل وحده لإعادة الأمور إلى حالتها الطبيعية .أما التدابير التي اتخذتها السلطات العمومية لتجسيد هذا الهدف تتمثل في نمطين :التدابير الداخلية والتدابير الخارجية.

-1التدابير الداخلية :

-1التدبير الأول يرمي إلى اقرار التوازنات المالية للمؤسسة بإعادة تشكيل رؤوس أموالها المستنفذة بالعجز في الاستغلال ,وذلك بتغيير بنية الديون على المدى البعيد للمؤسسة اتجاه الخزينة العامة

-2 .تجميد الاستدانة البنكية للمؤسسات.

-3بتصفية الديون ما بين المؤسسات.

-4التمكين من الدعم النهائي

-5 .اعادة هيكلة ديون المؤسسة بإعادة جدولة الفوائد

-6 .رفع مردودية رأس المال المنتج داخل المؤسسة لإنشاء مارد خاصة تمكن من التمويل الذاتي الكفيل بإفراز رأس مال عامل موجب

-2 .التدابير الخارجية:

أما فيما يخص التدابير الخارجية المتخذة من قبل السلطات العمومية ,فيتعلق الأمر ب :

-1 :تمكين المؤسسة من رأسمال اجتماعي.

-2تقليص من حجم المؤسسة بتطبيق القانون الأساسي العام للعامل الذي يحدد المواصفات الرئيسية لمناصب العمل

-3 .التدابير المتعلقة بأسعار البيع حتى يتم اقرار التوازنات التسييرية.

-4التدابير الجبائية الجديدة المتخذة لتخفيض الضرائب على الأرباح الصناعية والتجارية والتي انتقلت من 60% من قبل سنة 1985 إلى 55% في سنة 50%) 1987 بالنسبة لسنتي 1985 و (1986وكذلك الاعفاء من الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية بالنسبة للمؤسسات الصناعية التي تنتج للتصدير ,ونفس الاعفاء انصب على الدفع الجزافي بالنسبة للمؤسسات المصدرة .كما تجد الملاحظة ,إلى أن اعادة الهيكلة المالية للمؤسسات الوطنية كان قد شرع فيها بكيفية مكثفة منذ بداية سنة ,1983 فما بين سنتي 1983 و 1987 فان الحكومة قد تبنت مخططات اعادة الهيكلة المالية لحوالي300 مؤسسة وطنية والامكانيات المالية لهذا الغرض قدرت ب 60.5.مليار من الدينارات ,أخذت نحت شكلين

-1 :الدعم النهائي خصص لتمكين المؤسسات الوطنية من تكوين رأسمال اجتماعي

-2 .والدعم المؤقت المقرر لتمويل رأس المال العامل لهذا الخيرة أي الشركات

ان الجدول الآتي يرتب المبالغ المستخلصة من قبل الهيئات المكلفة بإعادة الهيكلة وكذا كيفية توظيف هذه المبالغ:

جدول رقم (1-2) : توزيع الامكانيات المجندة

البيان	التوظيفات	المبلغ	المجموع	النسبة
الدعم النهائي	- تجميد النتائج - تجميد الديون ذات المدى البعيد (ديون الخزينة والبنك الجزائري للتنمية) - مساهمة الميزانيات الجديدة.	2 24.5 7.7		3.30 40.50 12.73
المجموع			34.2	56.53

الدعم النهائي(1)				
الدعم المؤقت	- الدعم على المدى البعيد الممنوح من قبل الخزينة العامة. - الدعم على المدى المتوسط الممنوح من قبل البنوك الاولية			31.73 11.74
مجموع الدعم المؤقت(2)			26.3	43.47
المبلغ الاجمالي (1)+(2)			60.5	

المصدر: من اعداد الباحث استنادا على معطيات وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية (M.P.A.T) ووزارة المالية وحسب المرجع التالي:

Brahimi .a .1991 leconomie algerienne .O.P.U.alger P396

يشكل الدعم النهائي 56.53% من المبلغ الاجمالي من الوسائل المالية المجندة ,أي 40.5% مما يشكل تجميد الديون ذات المدى البعيد من قبل الخزينة العمومية والبنك المركزي الجزائري للتنمية.

أما بالنسبة للدعم المؤقت فيمثل 43.47% من المبلغ الاجمالي ,أي 31.73 وهو ما يمثل الدعم على المدى البعيد الممنوح من قبل الخزينة .ويمثل اسهام الدولة بالإمكانيات النقدية وتغطية المصاريف 7.7 مليارات من الدينارات أي 12.73% من المبلغ الاجمالي و 22.51% من مجموع الدعم النهائي ,ويعد هذا المبلغ جد ضئيل بالرغم من أهمية عملية اعادة الهيكلة المالية ,وبالغم من اسهام الهيئات الأخرى مثل الخزينة العمومية

و البنك الجزائري للتنمية بمبلغ إجمالي يقدر بـ 43.7مليار دينار 24.5) مليار دينار 19.2+ مليار دينار ,(أي بنسبة 72.23% من المبلغ الاجمالي60.5) مليار دينار ,(وكذا التسبيقات الممنوحة من قبل البنوك التجارية الولية أي 11.74% من المبلغ الاجمالي .وفي الأخير يمكننا القول بأنه بالرغم من الامكانيات المالية المتوفرة و النتائج المذكورة فان الوضعية المالية للعدية من المؤسسات الوطنية تبقى دائما تعاني من خلل ,ويعود ذلك إلى عدة عوائق من بينها:

-1العوائق المرتبطة بالتمويل الذاتي :فأسعار التكلفة المحدد من قبل الوزارة المعنية هي أقل سعر من التكلفة الحقيقة ,مما أدى إلى الزيادة في عجز الاستغلال

-2 .ضغط الحركة العمالية للحيلولة دون التقليص من عدد العمال لمؤسسات الدولة

-3 .القانون الأساسي العام للعامل الذي أدى تطبيقه من سنة 1982 إلى غاية سنة ,1985 في تضخيم كتلة الجور مما أدى إلى تطور التكاليف وبالنتيجة العجز في الاستغلال

-4 .سوء استعمال الطاقات الانتاجية :ان التقليص الذي مس استيراد المواد الأولية أدى بالقطاع العام المنتج إلى تقليص من استعمال التجهيزات

-5 .الاستدانة الهيكلية لدى البنوك التجارية والخزينة العامة ,وما انجر عنه من ثقل التكاليف المالية وآثارها على تكلفة الانتاج

6 .الانخفاض المفاجئ لسعر برميل البترول والأزمة البترولية لسنة ,1986 مما خفض امكانية التسديد الخارجي وتخفيض قيمة الدينار الجزائري ,مما أدى إلى السير الغير العادي للمؤسسات وارتفاع التكاليف المالية .

فكل هذه المشاكل أدت بأصحاب القرار إلى الاعلان على ضرورة استقلا لية المؤسسات الوطنية ,وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب اللاحق.

المطلب الخامس :استقلالية المؤسسات العمومية:

إن انخفاض الإيرادات الخارجية للمحروقات ,والتي انتقلت من 12.8 مليار دولار في سنة 1985 إلى 7.8 مليار دولار في سنة ,1986 أي انخفاض نسبة ,40% والتي تمثل حوالي 96% من صادرات البلاد 989% , من ايرادات ميزانية الدولة ,أحدث ضعفا في هياكل الاقتصاد الوطني(1).

وبما أن أغلبية المؤسسات الجزائرية ,هي مؤسسات عمومية ,تميزت هذه الأخيرة عشية الاصلاح ,في مجالها التسييري ب:

-1 :.بدأت المؤسسة تفقد تدريجيا هويتها ,وتظهر كامتداد للإدارة

-2 .ليس للمؤسسة الحرية المطلقة في علاقاتها الاقتصادية والتجارية في الأسواق

-3 .المؤسسة ليست حرة في تشغيلها ,ولا في تمويلها وتسيير خزنتها ,التي لا يوكل اليها والبنك التي تتعامل معه هو مراقبها الأول

-4 .لا تتحكم المؤسسة إلا قليلا على مواردها البشرية ,حيث يعتبر هذا التسيير منتزع منها ,وذلك عبر النصوص التطبيقية المتعلقة بالنظام العام للعمال ,وتنظيم الوظائف ,وسلم الجور إلى غير ذلك.

-5. لا تتحكم المؤسسة في تنميتها أو ليست سيدة تنميتها

-6 .تتميز المؤسسة أخيرا بفقد المبادرة والتخوف منها .انطلاقا من هذه الملاحظات السابقة ,فان من الضرورة إلى اصلاح عميق فيما يتعلق باستقلالية المؤسسات العمومية يبدو جليا ,وكان ذلك ابتداء من سنة 1988,من أجل هدف أساسي هو ادخال مبدأ الاستقلالية في تسيير المؤسسات ,ويتعلق الأمر بـ:

-1احياء هوية وشخصية المؤسسة العمومية بما في ذلك البنوك

-2 .بإعادة للمؤسسة مهمة التكفل المباشر بأعمالها بنفسها ,وتنظيم علاقاتها الاقتصادية واختيار شركائها , ومسؤوليتها في السوق ,وكذا تسيير ثرواتها البشرية

-3 .بإعادة تأهيل الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة ,وتشجيع التكفل بمستقبلها ,والتعبير عن طموحاتها الخاصة

-4 .بإعادة احلال روح المؤسسة ,وروح المقاول

-5 .تنظيم مؤسسات البلاد ,بهدف السماح للدولة من أداء أدوار السلطة العمومية ,ودور المنظم

وكما كان منتظرا من المخطط الخماسي الأول ,(1884-1980) كرست استقلالية المؤسسات عبر القانون رقم 01-88 المؤرخ في12 جانفي1988

ان هذا القانون ألغى كل الأوامر المتعلقة بالقانون النموذجي للمؤسسات | لاشتراكية وكذا ألغي قانون الصفقات العمومية ,وقام بإنشاء المؤسسة الاقتصادية .E.P.E)

على أساس القانون رقم ,01-88 نستطيع تعريف المؤسسة العمومية الاقتصادية (م .ع .أ.)" كشخص معنوي , يكتسي الأشكال القانونية التي تنص عليها القوانين الخاصة ,كشركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية , وتتمتع باستقلالية مالية ورأسمال اجتماعي ,لا يمكن التصرف والتنازل فيه وهو في حوزة الدولة كاملة

بهذا فان الدولة مالكة ومساهمة وحيدة لأسهم هذه المؤسسات لا تستطيع التدخل بصفة مباشرة في تسييرها . ويمكننا استنتاج خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية ,على أساس هذا التعريف وهي كما يلي:

-1المؤسسة العمومية للاقتصادية هي أداة مفضلة لإنتاج السلع و الخدمات وفي تراكم رأس المال.

-2 تتمتع م .ع.أ بالشخصية المعنوية والتي تخضع لقانون خاص ,والتي تسري عليها قواعد القانون التجاري , ومن الآن فصاعدا هي ليست معنية بقانون الصفقات العمومية وقيوده ,وهي معروفة كتاجر خاضع للإفلاس , وهي مقيدة بروح المبادرة وروح المؤسسة .

كذلك ,يمكن للمؤسسة العمومية الاقتصادية اختيار المشاريع التي تراها | لأكثر ربحا ,وبيع سلعها وابرام العقود مسبقا ,واختيار شركائها التجاريين وتحضير استراتيجيتها التطويرية.

-3- ال -م .ع .ا هي شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية تمتلك الدولة أو الجماعات المحلية بصفة مباشرة أو بصفة غير مباشرة ,جميع الأسهم و /أو الحصص

-4 تتولى المؤسسة العمومية الاقتصادية ,طبقا للقانون الأساسي المحدد قانون رقم 01-88 ومن خلال قانون التخطيط المتوسط الأمد المحدد قانون رقم 02-88 المتعلق بالمخطط الوطني للتنمية الوظائف التالية

أ-انتاج ثروات في خدمة البلاد.

ب- التحسين | المستمر لإنتاجية العمل و الرأسمال

.ت- تعميق الطابع الديمقراطي لإدارتها وتسييرها

.ث- التطوير المستمر للمستوى التكنولوجي والعلمي ضمن دائرة نشاطه

-5المؤسسة العمومية لاقتصادية لا تتمتع بالشخصية المعنوية التي تسري عليها قواعد القانون العام ,والمكلفة بتسيير الخدمات العمومية .

-6 المؤسسة العمومية الاقتصادية ليست بجمعية أو تعاونية التي هي خاضعة للقانون العام.

وبغية تفادي تدخل السلطات في حياة المؤسسات العمومية قررت انشاء مؤسسات ائتمان تهدف إلى تسيير محفظة القيم المنقولة والأسهم الصادرة من قبل المؤسسات العمومية الاقتصادية لصالح الدولة ,وسميت هذه الهيئات بـ" صناديق المساهمة ,"والتي تمثل العون الائتماني للدولة

وهذه الصناديق هي عبارة عن" شركات مساهمة مزودة بنظام قانون خاص بها يحدده قانون خاص ,"حيث تأخذ الهيئات شكل شركة مساهمة ,وتسير حسب مبادئ القانون التجاري ,وعلى هذه الأسس طبق عليها اسم مؤسسات عمومية اقتصادية

ويعد كل صندوق ضامنا لمقابل القيمة المتمثلة في الأسهم والحصص و السندات والقيم الأخرى التي تقدمها الدولة والجماعات المحلية باعتبارها عونا ائتمانيا لها.

كما تدار صناديق المساهمة من طرف مجلس الادارة وتسير من طرف ادارة عامة ,وهو مكلف بالتصرف لصالح الدولة وذلك بإجراء استثمارات اقتصادية ,خاصة فيما يتعلق بالمساهمة في رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية قصد احداث أرباح مالية.

من هنا فان هذه الصناديق ,تمثل محفظة القيم المنقولة والتي أسند إليها تسييرها .كما ننبه على أن أسهم المؤسسات العمومية الاقتصادية هي قابلة للتنازل الا بين الصناديق.

ولقد بلغ عدد الصناديق المساهمة التي تم انشاؤها ثمانية ,مع تخصيص مشاركة مهيمنة لكل واحد منها في احد القطاعات ,وفيما يلي مختلف انواع الصناديق التي تم انشاؤها بموجب القانون رقم-1 :03-88 صندوق الصناعة الزراعية-الغذائية

-2 .الصندوق الخاص بالمناجم والمحروقات والري

-3 .الصندوق الخاص بالتجهيزات

-4 .الصندوق الخاص بالبناء والأشغال العمومية.

-5.الصندوق الخاص بالكيمياء والبتروكيمياء والصيدلة

-6 .الصندوق الخاص بإلكترونيك والاتصالات والاعلام الآلي

-7 .الصندوق الخاص بالصناعات المختلفة.

-8 الصندوق الخاص بالخدمات .

وكقاعدة عامة ,كل مؤسسة عمومية اقتصادية هي ملكية لثلاثة صناديق مساهمة ,حيث يكون احداها مهيمنا ويمتلك 40% فيمتلكان 30% لكل واحد منهما وبهذا نجد أن في حوزة كل صندوق ,مساهمات متقاطعة ذات أقلية أو أغلبية لأكثر من مئات المؤسسات العمومية.

وحسب السيد حاجيد فان هذا التقسيم للحصص يمكن تفادي تركيز سلطات القرار بين يدي صندوق واحد , لتجنب اعادة تشكيل احتكار للدولة وتصبح صناديق المساهمة تمثل وصاية ووزارة من نوع آخر ,ومن جهة اخرى يشجع المنافسة بين مختلف الصناديق"

كما أعطى القانون 03-88 لكل صندوق حافظة أسهم بالحجم القابل للتسيير مما يعطيه السلطة والدور بقدر مساهمته قصد حماية تمثيل الدولة في المؤسسات من جهة .ومن جهة أخرى ,السهر على تحقيق التوازن بين المؤسسات والقطاعات.

كما تجدر الاشارة إلى أن التقرير الخاص بصناديق المساهمة ,قد سمح من جهة بوضع ضمن قائمة المؤسسات) حوالي 70 مؤسسة (التي تحتاج لسبب أو لأخر إلى دراسة قبل الانتقال إلى الاصلاح ومن جهة أخرى ,سمح بتوزيع الغلاف المالي الخاص بالمؤسسات الأخرى 300) مؤسسة (بالنسبة لكل صندوق.

ومع اتجاه الجزائر نحو اقتصاد السوق ,وجب التغيير ومنه عوضت صناديق المساهمة بالشركات القابضة العمومية ,في ديسمبر ,1995 إذ أرجع عليها اللوم على أنها لم تلعب الدور الذي حدد لها وأنها أصبحت تمارس الوصاية على المؤسسة ,أي اكتفت بتعويض الوزارات الوصية

وأخير ,كان الهدف من الانتقال إلى استقلالية المؤسسات العمومية.

تحرير المؤسسة من هيمنة الادارة والممارسات المناصرة للاقتصاد الموجه التسيير" من الفوق "بدون علاقة ولا فكرة مع الميدان.

ومن اجل مضيها إلى الاستقلالية الكاملة تم اجراء عملية التطهير المالي للمؤسسات ,وذلك بغية اعادة تكوين رأسمالها الخاص ,وحتى يبعث صافي , وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الثاني من المبحث في أصول موجب الثاني.

المبحث الثالث: آليات إبرام الصفقات العمومية

تشمل عملية إبرام الصفقات العمومية مجموعة من الآليات و الإجراءات المعقدة لذلك لابد من معرفة بعض العروض التي تتم على اشكال مختلفة

المطلب الأول :طرق وكيفية إبرام الصفقات العمومية

أولا :طرق إبرام الصفقات العمومية

حسب المادة 39 من المرسوم الرئاسي رقم 247-15 تيرم الصفقات العمومية وفقا لإجراءات طلب العروض الذي يشكل القاعدة العامة، أو وفق إجراء التراضي.[1]

كما جاء في المادة 40 من المرسوم الرئاسي رقم" 247-15 طلب العروض هو إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة متعهدين متنافسين مع تخصيص الصفقة دون مفاوضات للمتعهد الذي يقدم أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية، استنادا إلى معايير اختيار موضوعية، تعد قبل إطلاق الإجراء."ويعلن عدم جدوى إجراء طلب العروض عندما لا يتم استلام أي عرض، أو عندما لا يتم الإعلان، بعد تقييم

[1] المادة 39-52, المرسوم الرئاسي رقم 15-274, **من الجريدة الرسمية الجزائرية**, ص12.

العروض، عن مطابقة أي عرض لموضوع الصفقة ولمحتوى دفتر الشروط، أو عندما لا يمكن ضمان تمويل الحاجات.

1/ التراضيle gré a gré :

تنص المادة 41 من المرسوم الرئاسي رقم" 247-15 على ان التراضي هو إجراء تخصيص صفقة لمتعامل متعاقد ويمكن أن يكتسي التراضي شكل التراضي البسيط أو شكل التراضي بعد الاستشارة، وتنظم هذه الاستشارة بكل الوسائل المكتوبة الملائمة.

واحد دون الدعوة الشكلية إلى المنافسة."

إن إجراء التراضي البسيطة قاعدة استثنائية لإبرام العقود لا يمكن اعتمادها إلا في الحالات الواردة في المادة 49 من هذا المرسوم ل 52-39 الرسوم الرئاسي ال247-15 ، من الجريدة الرسمية الجزائرية، في117

1-1/ التراضي البسيط: Le gre a gre :

هو إجراء يتم بمقتضاه منح الصفقة لأحد المترشحين بدون أية منافسة و لا يلجأ إليه إلا في حالات محددة حصرا بالقانون حسب المادة 49 من المرسوم الرئاسي 247-15 و هي ستة حالات

تنص لمادة 49 تلجأ المصلحة المتعاقدة إلى التراضي البسيط في الحالات الأتية فقط:

- عندما لا يمكن تنفيذ الخدمات إلا على يد متعامل اقتصادي وحيد يحتل وضعية احتكارية، أو لحماية حقوق حضرية أو لاعتبارات تقنية أو الاعتبارات ثقافية وفنية، وتوضح الخدمات المعنية بالاعتبارات الثقافية والفنية بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية.
- في حالة الاستعجال الملح، المعلل بوجود خطر يهدد استثمارا أو ملكا للمصلحة المتعاقدة أو الأمن العمومي أو يخطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار قد تجد في الميدان، ولا يسعه التكيف مع آجال إجراءات إبرام الصفقات العمومية، بشرط أنه لم يكن في وسع المصلحة المتعاقدة توقع الظروف المسببة لحالة الاستعجال، وألا تكون نتيجة مناورات للمماطلة من طرفها
- في حالة تموين مستعجل مخصص لضمان توفير حاجات السكان الأساسية، بشرط أن الظروف التي استوجبت هذا الاستعجال لم تكن متوقعة من المصلحة المتعاقدة ولم تكن نتيجة مشاورات للمماطلة من طرفها
- عندما يتعلق الأمر بمشروع ذا أولوية وذا أهمية وطنية يكتسي طابعا استعجاليا، بشرط أن الظروف التي استوحيت هذا الاستعجال لم تكن متوقعة من المصلحة المتعاقدة، ولم تكن نتيجة مناورات للمماطلة من طرفها، وفي هذه الحالة يخضع اللجوء إلى هذه الطريقة الاستثنائية لإيرام الصفقات إلى الموافقة المسبقة من مجلس الوزراء، إذا كان مبلغ الصفقة يساوي أو يفوق عشرة ملايير دينار10.000.000.000) دج(، وإلى الموافقة المسبقة أثناء اجتماع الحكومة إذا كان مبلغ الصفقة يقل عن المبلغ السالف الذكر.
- عندما يتعلق الأمر بترقية الإنتاج و/أو الأداة الوطنية للإنتاج، وفي هذه الحالة يجب أن يخضع اللجوء إلى هذه الطريقة الاستثنائية في إبرام الصفقات إلى الموافقة المسبقة من مجلس الوزراء إذا كان مبلغ الصفقة يساوي أو يفوق عشرة ملايير دينار10.000.000.000) دج(، وإلى الموافقة المسبقة أثناء اجتماع الحكومة إذا كان مبلغ الصفقة يقل عن المبلغ السالف الذكر.

- عندما يمنح نص تشريعي أو تنظيمي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري حقا حصريا للقيام بمهمة الخدمة العمومية، أو عندما تنجز هذه المؤسسة كل نشاطها مع الهيئات والإدارات العمومية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
- تحدد كيفيات تطبيق أحكام هذه المادة عند الحاجة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية. [1]

2-1/ التراضي بعد الاستشارة Le gré a gre après consultation :

و تلجأ إليه المصلحة المتعاقدة في الحالات التالية:

عندما تكون الدعوة للمنافسة غير مجدية.

في حالة الصفقات المتعلقة بالدراسات و اللوازم و الخدمات الخاصة التي لا تستلزم طبيعتها اللجوء إلى مناقصة.

وتحدد قائمة الخدمات واللوازم بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية و الوزير المعني، و طبقا لأحكام المادة، فإن أسلوب التراضي في إبرام الصفقات يمكن المصلحة المتعاقدة من اختيار المتعامل بناء على استشارة محدودة بوسائل الكتابة دون غيرها من الشكليات، و تتصل المصلحة المتعاقدة بالمترشحين المحتمل تنفيذهم للصفقة مباشرة، و يوضح دفتر الشروط طبيعة الأشغال و شروط انجازها و يوضع هذا الدفتر تحت تصرف المترشحين و ليس إلزاميا في هذا الأسلوب القيام بإجراء لإشهار[2].

2/ المناقصةL'appel d'offres :

مفهوم المناقصة في مختلف القوانين المنظمة للصفقات العمومية في الجزائر، نجد خلطا في المعايير المعتمدة في تحديد كيفيات الإبرام، فبالرجوع إلى النص الفرنسي تجده ينص علي أن

<< Les marchés publics sont passés » selon la procédure d'appel D'offres >>

حسب المادة 42 من المرسوم الرئاسي 15-472 تهدف إلى استقطاب مجموعة مترشحين للمنافسة، ويستحق الصفقة العارض الذي يقدم" أحسن عرض" تقنيا و اقتصاديا . و تكون المناقصة وطنية و / أو دولية، ويمكن أن يتم حسب أحد الأشكال الآتية:[11]

1. طلب العروض المفتوح (المناقصة المفتوحة).
2. طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا.
3. طلب العروض المحدود(المناقصة المحدودة
4. المسابقة.

1-2 طلب العروض المفتوحة L'appel d'offres ouvert :

حسب المادة 43 من المرسوم الرئاسي 15-247 :طلب العروض المفتوح هو الإجراء الذي يمكن من خلاله أي مترشح مؤهل أن يقدم تعهدا، و يتم الإعلان عنها بموجب إعلان يتم بموجبه دعوة المترشحين لتقديم

[1] المادة 49 من المرسوم الرئاسي رقم15-247, ص ص14-15

[2] وليد ونيسي, **دور وفعالية الصفقات العمومية في حماية الاموال العامة**, مذكرة ضمن متطلبات شهادة ماستر, جامعة الشهيد حمه لخضر بارادي, 2014-2015, ص18.

[1] المادة 42 من المرسوم الرئاسي 15-247, ص18.

ملفاتهم في تاريخ محدد و يتم بعدئذ فتح العروض في جلسة علنية من طرف لجنة فتح الأطرقة كما يتم تقييم العروض من طرف اللجنة المختصة(لجنة تقييم العروض).

2-2 طلب العروض المفتوحة مع اشتراط قدرات دنيا L'appel d'offres ouvert avec exigence : de capacités minimales

نصت المادة 44 من المرسوم الرئاسي رقم247-15 ، طلب العروض المفتوح مع اشتراط قدرات دنيا هو إجراء يسمح فيه لكل المترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الدنيا المؤهلة التي تحددها المصلحة المتعاقدة مسبقا قبل إطلاق الإجراء، يتقديم تعهد، ولا يتم انتقاء قبلي للمرشحين من طرف المصلحة المتعاقدة.

تخص الشروط المؤهلة القدرات التقنية والمالية والمهنية الضرورية لتنفيذ الصفقة، وتكون متناسبة مع طبيعة وتعقيد وأهمية المشروع.

2-3/طلب العروض المحدودةL'appel d'offres restreint

حسب المادة 45 من المرسوم الرئاسي 247-15 طلب العروض المحدود هو إجراء الاستثارة انتقائية، ويكون المرشحون الذين تم انتقاؤهم الأولي من قبل مدعوين وحدهم لتقديم تعهد، أي لا يسمح فيه بتقديم تعهد سوى للذين تتوافر فيهم الشروط التي تحددها المصلحة المتعاقدة مسبقا، و تسبق المناقصة عموما بالبحث عن المترشحين في شكل انتقائي أولي و يتم الإعلان عن هذا الاقتناء الأولي بالطرق القانونية، و تنصب المناقصة المحدودة عموما على الخدمات التي يتطلب تنفيذها مهارات خاصة، و يتم دعوة المترشحين كتابيا بموجب رسالة ويوضح

المترشحون في قائمة تسمى: (« Short List ») و هي القائمة التي تتميز بطابع السرية، و يتم دراسة التعهدات بنفس الكيفيات المعمول بها في المناقصة المفتوحة .[1]

جاء في المادة 45 من المرسوم رقم 247-15 طلب العروض المحدود هو إجراء لاستشارة انتقالية، يكون المرشحون الذين تم انتقاؤهم الأولي من قبل مدعوين وحدهم لتقديم تعهد.

يمكن المصلحة المتعاقدة أن تحدد في دفتر الشروط العدد الأقصى للمرشحين الذين ستتم دعوتهم لتقديم تعهد ، بعد انتقاء اولي بخمسة (5) منهم[2]

وتنفذ المصلحة المتعاقدة الانتقاء الأولي لاختيار المرشحين لإجراء المنافسة عندما يتعلق الأمر بالدراسات أو بالعمليات المعقدة و/أو ذات الأهمية الخاصة ويجري اللجوء إلى طلب العروض المحدود، عند تسلم العروض التقنية، إما على مرحلتين طبقا لأحكام المادة 46 أدناه، وإما على مرحلة واحدة.

1- على مرحلة واحدة:

- عندما يطلق الإجراء على أساس مواصفات تقنية مفصلة معدة بالرجوع لمقاييس و/أو نجاعة يتعين بلوغها أو متطلبات وظيفية.

[1] وليد ونيسي , مرجع سابق ,ص 16

[2] المادة 45 من المرسوم الرئاسي 15-247, العدد50 ص12.

2- على مرحلتين:

- استثناء, عندما يطلق الاجراء على اساس برنامج وظيفي, اذا لم تكن المصلحة المتعاقدة قادرة على تحديد الوسائل التقنية لتلبية حاجياتها, حتى بصفقة دراسات

كما يمكن المصلحة المتعاقدة القيام باستشارة مباشرة للمتعاملين الاقتصاديين المؤهلين والمسجلين في قائمة مفتوحة تعدها المصلحة المتعاقدة على أساس انتقاء أولي، بمناسبة إنجاز عمليات دراسات أو هندسة مركية أو ذات أهمية خاصة و/أو عمليات افتاه لوازم خاصة ذات طابع تكراري، وفي هذه الحالة يجب تحديد الانتقاء الأول كل ثلاث (3) سنوات .[1]

ويجب أن يتم النص على كيفيات الانتقاء الأولي والاستشارة في إطار طلب العروض المحدود في دفتر الشروط، تحدد قائمة المشاريع التي يمكن أن تكون موضوع طلب العروض المحدود، بموجب مقرر من مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير المعني، بعد أخذ رأي لجنة الصفقات للهيئة العمومية أو اللجنة القطاعية للصفقات، حسب الحالة .توضح كيفيات تطبيق أحكام هذه المادة، عند الحاجة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية

اما في حالة طلب العروض المحدود على مرحلتين نصت المادة46 ، يتم دعوة المرشحين الذين جرى انتقاؤهم الأولي طبقا لأحكام المادة 45 أعلاه، في مرحلة أولى برسالة استشارة إلى تقديم عرض نقني أولي دون عرض مالي .

ويمكن لجنة فتح الأضرفة وتقييم العروض، فيما يخص العروض التي تراها مطابقة لدفتر الشروط، أن تطلب كتابيا بواسطة المصلحة المتعاقدة، من المرشحين تقديم توضيحات أو تفصيلات بشأن عروضهم[2]

. ويمكن تنظيم اجتماعات لتوضيح الجوانب التقنية لعروض المرشحين عند الضرورة من طرف المصلحة المتعاقدة، بحضور أعضاء لجنة تقييم العروض الموسعة عند الاقتضاء، إلى يتم تعيينهم خصيصا لهذا الغرض، ويجب أن تحرر محاضر لهذه الاجتماعات يوقعها جميع الأعضاء الحاضرين

.يجب ألا تؤدي طلبات تقديم التوضيحات والتفصيلات ومحتوى محاضر الاجتماعات جزءا لا يتجزأ من عروضهم.

ولا يجوز الكشف عن أي معلومة تتعلق بمحتوى عرض مرشح من المرشحين، وتقترح لجنة فتح الأضرفة وتقييم العروض، على إثر هذه المرحلة، على المصلحة المتعاقدة إقصاء عروض المرشحين الذين لا يستوفون متطلبات البرنامج الوظيفي و/أو المواصفات التقنية المنصوص عليها في دفتر الشروط.

لا يدعى إلا المترشحون الذي جرى إعلان مطابقة عروضهم التقنية الأولية، للقيام في مرحلة ثانية، بتقديم عرض تقني تعالي وعرض مالي على أساس دفتر شروط معدل عند الضرورة، ومؤشر عليه من قبل لجنة الصفقات المختصة، على إثر تقديم التوضيحات المطلوبة أثناء المرحلة الأولى .

ويمكن أن تدفع المصلحة المتعاقدة أتعابا للمترشحين تمثل أجر مهمة التصميم، حسب نسب وكيفيات تحدد بموجب قرار مشترك بين مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير المعنى والوزير المكلف بالمالية

---

[1] قانون الصفقات العمومية, **النص الكامل لقانون الصفقات العمومية الجديد والنصوص التطبيقية** , لي المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015, **يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العامة**, برتي للنشر , الطبعة الثامنة , الجزائر 2016, ص19.

[2] قانون الصفقات العمومية, مرجع سابق ,ص20

.يجب ألا ترد أي معلومة تتعلق بمبلغ العرض المالي في أظرفة العروض التقنية، تحت طائلة رفض هذه العروض.

4-2 /المسابقةLe concours :

حسب المادة 47 معدلة من المرسوم الرئاسي رقم 247-15 المسابقة هي إجراء يضع رجال الفن في منافسة الاختيار، بعد رأي لجنة التحكيم المذكورة في المادة 48 أدناه، مخطط أو مشروع مصمم استجابة لبرنامج أعده صاحب المشروع، قصد إنجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية أو اقتصادية أو جمالية أو فنية خاصة، قبل منح الصفقة لأحد الفائزين بالمسابقة.

وتمنح الصفقة بعد المفاوضات للفائز بالمسابقة الذي قدم أحسن عرض من الناحية الاقتصادية .

تلجأ المصلحة المتعاقدة إلى إجراء المسابقة، لاسيما في مجال تهيئة الإقليم والتعمير والهندسة المعمارية والهندسة، أو معالجة المعلومات.

ولا تبرم صفقة الإشراف على إنجاز أشغال وجوبا عن طريق المسابقة إذا:

لم يتجاوز مبلغها الحد المنصوص عليه في الفقرة الأولى من المادة 13 من هذا المرسوم.

-يتعلق موضوعها بالتدخل في مبنى قائم أو منشأة بنية تحتية أو التي لا تحتوي على مهام تصميم، ومهما يكن من أمر يتم تعيين لجنة التحكيم كما هي معرفة في المادة 48 أدناه، لتبدي رأيها في اختيار المخطط أو المشروع، توضح كيفيات تطبيق أحكام هذه المادة عند الحاجة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.

المادة :48 تكون المسابقة محدودة أو مفتوحة مع اشتراط قدرات دنيا .وتكون مسابقة الإشراف على الإنجاز محدودة وجوبا .يجب أن يشتمل دفتر شروط المسابقة على برنامج ونظام للمسابقة، وبالإضافة إلى ذلك يجب أن ينص دفتر الشروط على كيفيات الانتقاء الأولي عند الاقتضاء وتنظيم المسابقة.

يجب أن يعدد دفتر الشروط المتعلق بمسابقة تخص مشروع إنجاز أشغال، الغلاف المالي التقديري للأشغال . في إطار مسابقة محدودة 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 الذين جرى انتقاؤهم الأولي.

يمكن المصلحة المتعاقدة أن تحدد في دفتر شروط العدد الأقصى للمرشحين الذين ستتم دعوتهم لتقديم تعهد، بعد انتقاء أولي بخمسة (5) منهم.

ويتم إعلان عدم جدوى المسابقة بحسب الشروط المنصوص عليها في المادة 40 من هذا المرسوم، وفي هذه الحالة يمكن المصلحة المتعاقدة اللجوء إلى التراضي بعد الاستشارة في ظل احترام أحكام هذه المادة .يتم تقييم خدمات المسابقة من طرف لجنة تحكيم تتكون من أعضاء مؤهلين في الميدان المعني ومستقلين عن المرشحين - تحدد تشكيلة لجنة التحكيم بموجب مقرر من مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي المعني.

يمنح أعضاء لجان تحكيم المسابقات تعويضات، حسب نسب وكيفيات تورد بموجب مرسوم تنفيذي.

يتعين على المصلحة المتعاقدة ضمان إعفال أظرفة خدمات المسابقة قبل إرسالها إلى رئيس لجنة التحكيم، ويجب ضمان إغفال هذه الأظرفة إلى غاية التوقيع على محضر لجنة التحكيم، ويرسل رئيس لجنة التحكيم محضر الجلسة، مرفقا برأي معلل بروز عند الاحتمال 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 عطر الفائز أو الفائزين المعنيين كتابيا، لتقديم التوضيحات المطلوبة، وتكون الأجوبة المكتوبة جزءا لا يتجزأ من عروضهم يجب ألا ترد أي معلومة تتعلق بمبلغ العرض المالي في أظرفة الخدمات، ولا في أظرفة العروض التقنية، تحت طائلة رفض هذه العروض يمكن أن تدفع المصلحة المتعاقدة منحا للفائز أو الفائزين في المسابقة طبقا لاقتراحات لجنة التحكيم، حسب نسب المباني، أما بالنسبة للمشاريع الأخرى، فتحدد نسب وكيفيات دفع المنح بموجب قرار مشترك بين مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير الأمن والوزير المكلف بالمالية وكيفيات تحدد بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالسكن والوزير المكلف بالمالية، بالنسبة لمشاريع إنجاز

ثانياً : كيفيات إبرام الصفقات العمومية

تتم عملية إبرام الصفقات العمومية على أساس الإجراءات التالية:[1]

1/ معلومات حول الاعلان عن المنافسة :تذكر المعلومات الآتية على الخصوص

- التقييم الاداري للمشروع.
- تاريخ نشر الاعلان عن المنافسة في الصحف الوطنية وفي النشرة الرسمية للمتعامل العمومي.
- اجال تحضير العروض.
- تاريخ ابداع العروض وساعة فتح الأضرفة.
- مدة صلاحية العروض.
- المؤسسات التي سحبت دفتر.

2/ فتح الأضرفة:

- ذكر المؤسسات التي قدمت عرضا أو الاشارة الى عدم جدوى الاجراء(عند الاقتضاء)، مع ذكر الأسباب.
- ذكر الأظرفة المرفوضة من طرف لجنة فتح الأضرفة.
- ذكر الأظرفة المستلمة بعد تاريخ ايداع العروض(عند الاقتضاء).
- توضيح محتوى العروض.

3/ قابلية التأهيل:

- تحديد شروط قابلية التأهيل المنصوص عليها في دفتر الشروط.
- اثبات قابلية تأهيل المتعهدين

[1] وليد ونيسي, مرجع سابق, ص20.19.

4/ المطابقة:

يبين تطابق العروض المقدمة مع أحكام دفتر الشروط.

5/ تقييم العروض:

- اظهار طريقة التقييم المنصوص عليها في دفتر الشروط وتوضيح كيفية الحصول على النقاط تقديم الاقتراحات الصادرة عن جنة تقييم العروض.
- توضيح أن العرض المقبول مقيد من الناحة الاقتصادية.
- يبين عند الاقتضاء تقييم البدائل والخيارات - بين التقسيم حسب الجمع) عند الاقتضاء(
- يبين التقييم في اطار التجمع) عند الاقتضاء(
- يبين تطبيق هامش الأفضلية الوطنية) عند الاعضاء(
- توضيح ما اذا استفسرت المصلحة المتعاقدة عن قدرات المتعهدين ومواصفاتهم المرجعية بأية وسيلة لقانونية ، لاسيما عن طريق مصالح متعاقدة أخرى والسوك و الممثليات الجزائرية في الخارج. [1]

6/ المنح المؤقت للصفقة

ذكر الدعائم التي استلمت للإعلان عن المنح الوقت للصفقة

7/ الطعون:

زيادة على حقوق الطعن المنصوص عليها في التشريع المعمول به، في المادة 82 يمكن المتعهد الذي يحتج على المنح المؤقت للصفقة أو إلغائه أو إعلان عدم جدوى أو إلغاء الإجراء، في أطار طلب العرض أو إجراء التراضي بعد الاستشارة، أن يرفع طعنا لدى لجنة الصفقات المختصة[2]

- توضيح ان كانت هناك طعون قضائية
- توضيح ان كانت هناك طعون ضد الملح المؤقت للصفقة.
- وصف موجز المضمون الطعون وراء المصلحة المتعاقدة فيها، (عند الاقتضاء)
- ذكر رأي اللجنة المختصة أو قرار العدالة (عند الاقتضاء).

8/ التفاوض مع المتعهد أو المتعهدين المختارين.

تقديم نتائج المفاوضات مع المتعهد أو المتعهدين المختارين مع ذكر ما تعلق بتحسين الشروط التعاقدية، على الخصوص (السعر والآجال وشروط الدفع والتمويل وشروط ضمان العناد وقطع الغيار والتكوين

والصيانة).

[1] علي معطى الله حسينة شريخ بن زايد, **تقنين الصفقات العمومية في الجزائر**, دار هومه, الطبعة الثانية , سنة 2012,ص164-165.

[2] قانون الصفقات العمومية, **النص الكامل للصفقات العمومية الجديد والنصوص التطبيقية**, مرجع سابق,ص44.

9/ الأحكام الالزامية الواردة في مشروع الصفقة.

الاشارة الى أن الأحكام الإلزامية المنصوص عليها في المادة 78 من المرسوم الرئاسي 247-15 المؤرخ في 6دو الحجة 1436 الموافق لـ 20 ديسمبر سنة2015 ،" يجن أن تكون معايير اختيار المتعامل المتعاقد ووزن كل منها،

مرتبطة بموضوع الصفقة وغير تميزية، مذكورة اجبارياً في دفتر الشروط الخاص بالدعوة في المنافسة، ويجب أن تمتنا المصلحة المتعاقدة في اختيار احسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية[1]

10/ معلومات مختلفة

- ابراز المعلومات المتعلقة بالنقاط الآتية:
- النسبة المئوية لحصة العملة الصعبة في الصفقة وتبريرها.
- التعامل الثانوي :تحديد المجال الرئيسي للتدخل ونسبته المئوية في الصفقة، وفي حالة التعامل الثانوي المصرح به ترفق بطاقة تقنية مفصلة حول المتعامل أو المتعاملين الثانويين .
- مؤهلات المتعهد المختار :الصنف أو النشاط الرئيسي أو النشاط الثانوي أو الاعتماد
- في حالة تعهد بتجمع يذكر الوكيل وحصة كل عضو في التجميع بالنسبة المئوية، بالدينار وبالعملة الصعبة (عند الاقضاء) ، وكذا مهام كل عضو وتوضيح طبيعة التجمع بالشراكة أو بالتضامن[2]
- التجزئة إلى حصص عند الاقتضاء
- الصيانة وخدمة ما بعد البيع.
- التكوين

ثالثاً :إعداد دفتر الشروط

ويعتبر دفتر الشروط وثيقة رسمية تضعها الادارة المتعاقدة بإرادتها المنفردة وتحدد بموجبها سائر الشروط المتعلقة بقواعد المنافسة بمختلف جوانبها وشروط المشاركة فيها، وكيفيات اختيار المتعامل المتعاقد Les cuhiers des charges فبعد مرحلة الإعلان عن مناقصة تكون المصلحة المتعاقدة قد قامت بإعداد دفتر الشروط خاص بهذه الصفقة، ويتكون دفتر الشروط من عرضين وهما عرض تقني وعرض مالي ويقوم المتعهد بملأ ووضع كل عرض في ظرف منفصل و مقفل ومختوم يبين كل منهما مرجع المناقصة وموضوعها يتضمنان عبارة التقنية أو المالية ويتم وضع الطرفان في طرف آخر يحمل عبارة _ لا يفتح _ رقم المناقصة _ موضوع المناقصة[1]

1/ العرض التقني :

هو عرض يتكون من معلومات ووثائق توضح صفة المتعهد وكذلك وضعينه القانونية . وهو بحصر المعني لجواب المتعهد المتعلق بالمتطلبات التقنية لدفتر الشروط، كما انه يتم ذكر بعض الوثائق التي تطلبها المصلحة المتعاقدة من المتعهدين في دفتر الشروط هي

- شهادة التأهيل بالنسبة لصفقات الأشغال والاعتماد بالنسبة لصفقات الدراسات

[1] المادة 78 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247,مرجع سابق ص42.
[2] علي معطي الله حسينة شريخ بن زايد **, تقنين الصفقات العمومية في الجزائر** , دار هومة الطبعة الثانية, سنة 2012ص 166.
[3] عمار بوضياف, مرجع سبق ذكره ص 142.

- يحق للمصلحة المتعاقدة أن تطلب القانون الأساسي للمؤسسة المتعهدة و مستخرج من السجل التجاري و الحصائل المالية والمراجع المصرفية والبطاقة المهنية للحرفي أو مستخرج من السجل الصناعة التقليدية و الحرف فيما يخص الحرفيين و الفنيين.
- تقديم الشهادات الجبائية والشهادات ذات هيئات الضمان الاجتماعي بالنسبة للمتعهدين الجزائريين و المتعهدين الأجانب الذين سبق لهم العمل بالجزائر.

غير أنه في حالة تنفيذ عمليات إنجاز الأشغال تقديم هذه الشهادات بعد تسليم العروض و هذا قبل التوقيع على الصفقة

- كما أنه يتم تقديم صحيفة السوابق القضائية للمتعهد عندما يتعلق الأمر بالشخص الطبيعي وللمسير أو المدير العام و للمؤسسات الأجنبية الغير مقيمة بالجزائر

تقديم شهادات الإيداع القانوني لحسابات الشركة .وكذلك التعريف الجبائي للمتعهد الجزائري و الأجانب الذين سبق لهم العمل بالجزائر.

يحتوى دفتر الشروط في آخر صفحته على عبارة" يتم سحب دفتر الشروط من طرف المتعهد أو من طرف ممثل المعين لذلك " وبالإضافة إلى إعداد العرض التقني وتقديم الوثائق المطلوبة فإن العرض التقني يتضمن كذلك:

- تصريح بالاكتتاب
- التصريح بالنزاهة.

كما يستوجب القانون وضع كفالة حسن التنفيذ ومبلغ يقدم من طرف المتعهد نسبة من قيمة الصفقة تفوق 01%، يتم وضعها في البنك و تمنح للمتعهد وثيقة تثبت وضع هذا الضمان ويتم دفعها ضمن وثائق العرض التقني.[1]

2/ العرض المالي :هو جزء من دفتر الشروط والذي يوضع في ظرف منفصل عن العرض التقني والذي يتضمن عرض المتعهد المبلغ المطلوب لتنفيذ هذه الصفقة وبتكون العرض المالي من:

- رسالة تعهد وفق نموذج اداري تسلمه الإدارة
- جدول أسعار بالوحدات حيث يقوم المتعهد بوضع جدول يبين فيه سعر الوحدة لكل مادة من مواد الأشغال ويتم وضع المبلغ للوحدة الواحدة بالأرقام وبالحروف.
- بعد أن تقوم الادارة بإعداد تفصيل تقديري رقمي يبين فيه المتعهد الكمية و سعر الوحدة و المبلغ الاجمالي.

المطلب الثاني :الملحق في الصفقات العمومية:

يعتبر الملحق من الإجراءات لتي تأتي بعد ابرام كل الصفقة لزيادة أو نقصان أو تعديل ويمكن ان يعرف كالاتي .

[1] عمار بوضياف, مرجع سبق ذكره ص152.

أولا :التعريف الملحق

المحلق لم يعرف من خلال النصوص الفقهية أو الاجتهادات القضائية، و لم يتم وضع تعريف له إلا من خلال قانون الصفقات العمومية وذلك سواء في التنظيم السابق أو التنظيم الجديد والمتمثل في.[2]

المادة 136 من المرسوم الرئاسي رقم" 247 -15 يشكل الملحق وثيقة تعاقدية تابعة للصفقة، ويبرم في جميع الحالات إذا كان هدفه زيادة الخدمات أو تقليلها و / أو تعديل بند أو عدة بنود تعاقدية في الصفقة.

الملحق هو وثيقة تعاقدية تابعة للصفقة أبرم على إثر التعديلات التقنية والإدارية والمالية المحددة في الصفقة .

كما يمثل الملحق اتفاق إضافي للصفقة الأولى هدفه تعديل بلد أو عدة بنود تعاقدية قد تضمنتها الصفقة أو زيادة الخدمات أو تقليلها.

"ويجب ان تكون الآثار المالية بالعملة الصعبة، الناجمة عن تنفيذ بنود تعاقدية، غير ذلك المتعلقة بتعديل كميات الخدمات، موضوع شهادة إدارية تعدها المصلحة المتعاقدة، وترسل نسخة من هذه الشهادة الي بنك الجزائر والتجاري المعني.[1]

و يمكن ان ضغطي الخدمات موضوع الملحق خدمات تكميلية تدخل في موضوع الصفقة الاجمالي.

ثانياً : انواع الملاحق:

يمكن تصنيف الملاحق إلى الأنواع التالية:

1/ ملحق الأشغال المضافة

يمنح قانون الصفقات العمومية للمصلحة المتعاقدة إمكانية تعدي بنود الصفقة الأولية من خلال الملحق في ظل

احترام القسم الخامس منه ومبادئ المنافسة.

وتجدر الإشارة أنه من المتكرر في الصفقات العمومية قيام المتعامل بتعديلات عن الأشغال دون ترخيص من المصلحة المتعاقدة وإن لم يتضمن قانون الصفقات هذه الحالة فان دفتر الشروط الإدارية العامة لسنة

1964ينص على أن هذه التعديلات مقبولة ما لم تكن مخالفة لقواعد الفن والذوق السليم وإذا ما كانت

القياسات تحسب على أساس الإتساعات المنصوص عليها في دفتر الشروط الخصوصية وهذه الوضعية قد تسبب إشكاليات في التنفيذ ولهذا فإنه أسلم لتنفيذ الصفقة

تضمينها بندا لا يسمح للمتعامل المتعاقد بالقيام بتعديلات في الأشغال والخدمات من تلقاء نفسه إلا إذا اتضح أنها ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها.

ويمكن أن يأخذ هذا الملحق إحدى الأشكال الآتية:

---

[2] شقطمي سهام , **النظام القانوني للملحق في الصفقة العمومية في الجزائر, مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون,كلية الحقوق**, جامعة باجي مختار عنابة, 2010-2011, ص29.

[1] المادة 136 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247,ص69.

1-1/ ملحق الأشغال المضافة أو المنقوصة للبنود المتضمنة في الصفقة الأولية:

ويهدف هذا النوع من الملاحق إلى الأخذ في الحسبان زيادة الأشغال أو تقليلها وتكون مراجعة

الأسعار في هذا الملحق بناءا على الصيغة المتضمنة في الصفقة الأصلية.

2-1/ ملحق إدخال أشغال جديدة غير متضمنة في الصفقة الأولية:

إن هذا النوع من ا الأشغال تابع ومكمل لإنجاز موضوع الصفقة وتكون مراجعة الأسعار في هذا

الملحق بناءا على الصيغة المتضمنة في الصفقة الأصلية.

2/ ملحق التغيير

إن اللجوء إلى هذا النوع مان الملحقات ضروري أحيانا عندما تتغير إحدى أطراف العقد أو تغيير التزامات التسيير وإبرام هذا النوع من الملاحق مرتبط بالشروط التالية:

- مراعاة المسائل المتعلقة بالرهن الحيازي والكفالة.
- إعداد قفل الحسابات ومحاضر التسليم مع المتعامل المتعاقد السابق.
- أهلية المتعامل المتعاقد الجديد لإبرام الصفقات العمومية خصوصا فيما يتعلق بالتصنيف المهني والالتزامات العربية والاجتماعية.
- تحمل المسئوليات فيما يتعلق بالأشغال المنجزة.

3/ ملحق الإقفال النهائي للصفقة

هذا النوع من الملاحق يسمح بإيقاف وقفل بصفة عالية الخادمات المنفذة فعلا في الصفقة وهذا

الملحق مشروع بقرارة الوضعية المالية للبرنامج وهو ما يبرر إمكانية إبرامه خارج الآجال التعاقدية واللجوء إلى هذا النوع من الملاحق استثنائي، ويجب أن يكون مبررا بعناية ومن بين مبررات ذلك:

- التخلي عن المشروع بقرار من الإدارة.
- حالة التسوية الودية للنزاع.
- حالة القوة القاهرة.

وتجدر الإشارة أن اقفال الصفقة العمومية يمكن أن يعتمد إلى كبير على التسيير المالي للصفقة لبلوغ إمكانيتين

- إقفال الصفقة ببلوغ الهدف منها.
- انتقال الصفقة بعد فشلها.

ثالثا :شروط ابرام الملحق

إن عملية إبرام الملحق في الصفقة الخضع لمجموعة من الشروط والتي تتلخص في الآتي

1/ أن يكون هناك التزام تعاقدي جديد

إذ يجب أن يصدر الملحق في صيغة كتابية ومصادقا عليه من قبل السلطة المختصة بمعنى لا يقبل أي طلب من المتعامل المتعاقد للتعديل بعد تلقيه وعودا من السلطات غير المؤهلة.

2/ خضوع الملحق للشروط الاقتصادية للصفقة

إن الملحق يخضع لنفس الشروط الاقتصادية الأساسية للصفقة الأصلية، فتطبق في الملحق الأسعار التعاقدية الموضوعة مسبقا ولكن في حالة ما إذا تعذر على الطرفين أن يطبقا الأسعار التعاقدية المحددة في الصفقة على العمليات الجديدة المنصوص عليها في الملحق فإنهما يحددان أسعار جديدة

3/ إبرام الملحق في الآجال التعاقدية

لا بيرم الملحق إلا في حدود الآجال التعاقدية إلى في الحالات الآتية:

- عندما لا يكون للملحق أية أثار مالية على الصفقة الأولية ولا يمس البنود المتعلقة بآجال تنفيذها.
- عندما يبرم الملحق في ظل تأخير في الآجال التعاقدية الأصلية بسبب اختلال التوازن الاقتصادي للعقد مرده أسباب استثنائية غير متوقعة.
- إذا أبرم الملحق بصورة استثنائية بغرض الإقفال النهائي للصفقة خاصة إذا كان يهدف إلى تجنب الدعاوى القضائية المضرة لمواصلة تنفيذ الخدمات موضوع الصفقة

المطلب الثالث :الضمانات في الصفقات العمومية

لما كانت للصفقات العمومية بمختلف أنواعها صلة بالحزينة العمومية فإنه أضحى من الضروري إخضاعها لصور شتى من الرقابة وضمان ملازمة مختلف مراحلها سواء قبل الإبرام أو أثناء دخول الصفقة حيز التنفيذ أو بعد التنفيذ كما يلي:

نصت المادة 124 من المرسوم الرئاسي رقم 247-15 يجب على المصلحة المتعاقدة أن تحرص على إيجاد الضمانات الضرورية التي تتيح أحسن الشروط لاختيار المتعاملين و/أو أحسن الشروط لتنفيذ الصفقة. [1]

تحدد الضمانات المذكور أعلاه وكذا كيفيات استرجاعها حسب الحالة، في دفاتر الشروط أو في الأحكام التعاقدية للصفقة، استنادا إلى الأحكام القانونية أو التنظيمية المعمول بها.

كما تنص المادة 125 يجب على المتعهدين فيما يخص الصفقات العمومية للأشغال واللوازم التي تتجاوز مبالغتها الحدود المنصوص عليها في المطتين الأولى والثانية على التوالي من المادة" 184 تفصل اللجنة القطاعية للصفقات، في مجال الرقابة، في كل مشروع:

- دفتر الشروط أو صفقة أشغال يفوق مبلغ التقدير الإداري للحاجات أو الصفقة، مليار دينار 1.000.000.000دج، وكذا كل مشروع ملحق بهذه الصفقة، في حدود المستوى المبين في المادة 139 "لا يخضع الملحق في مفهوم المادة 136 أعلاه إلى فحص هيئات الرقابة الخارجية القبلية إذا كان موضوعه لايعدل تسمية الأطراف المتعاقدة والضمانات التقنية والمالية وأجل

[1] المادة 124-134 , المرسوم الرئاسي رقم 15-247**, من الجريدة الرسمية الجزائرية**,ص31.

- التعاقد، وكان مبلغه أو المبلغ الإجمالي لمختلف الملاحق، لا يتجاوز، زيادة أو نقصانا، نسبة عشرة في المائة (10%) من المبلغ الأصلي للصفقة.[2]

-دفتر شروط أو صفقة لوازم يفوق مبلغ التقدير الإداري للحاجات أو الصفقة، ثلاثمائة مليون دينار 3.000.000.000)دج (وكذا كل مشروع ملحق بهذه الصفقة، في حدود المستوى المبين في المادة

139من هذا المرسوم.

من هذا المرسوم، تقديم كفالة تعهد تفوق واحدا في المائة (1%) من مبلغ العرض، ويجب النص على هذا المطلب في دفتر الشروط للدعوة للمنافسة، وتعد الكفالة بالرجوع لمبلغ العرض

تصدر كفالة المؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري من طرف بنك خاضع للقانون الجزائري أو صندوق ضمان الأجانب من طرف بنك خاضع للقانون الجزائري يشملها الصفقات العمومية، وتصدر كفالة تعهد المتعهدين ضمان مقابل صادر عن بنك اجنبي من الدرجة الأولى.

في حالة الإجراءات المحدودة يجب إدراج كفالة التعهد المذكورة أعلاه، إذا اقتضى الأمر في طرف مقفل يحمل عبارة كفالة تعهد لا يفتح إلا عند فتح الأظرفة المالية""

ترد كفالة المتعهد الذي لم يقبل والذي قدم طعنا عند تبليغ قرار رفض الطعن من طرف لجنة الصفقات المختصة.

ترد كمالة الحاصل على صفقة عمومية بعد وضع كفالة حسن التنفيذ.

وتحرر كفالة التعهد حسب نموذج يعدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.

المادة : 126 يجب على المتعاملين المتعاقدين ومناوليهم أن يرصدوا الوسائل البشرية والمادية المصرح بها في عروضهم ما عدا الاستثناء المبرر.

يجب على المصلحة المتعاقدة أن تتأكد من تنفيذ الالتزامات المتعهد ما في هذا الشأن.

كما جاء **في المادة 127** من المرسوم الرئاسي رقم 247-15 على ان الضمانات ذات الصيغة الحكومية التي تهم المؤسسات الأجنبية هي:

- استعمال القرض الناتج عن عقود حكومية مشتركة.
- الضمانات التي تستخدم مساهمة الهيئات المصرفية أو هيئات التأمينات ذات الصبغة العمومية أو شبه العمومية.

يحظى بالأسبقية في اختيار المتعاملين المتعاقدين الأجانب من يقدم الضمانات المذكورة أعلاه.

المادة 128 الضمانات الملائمة لحسن التنفيذ ومنها الضمانات التي تحصل عليها المصلحة المتعاقدة من المتعاملين المتعاقدين الأجانب، لاسيما في الميدان المالي، هي الضمانات النقدية التي تغطيها كفالة مصرفية يصدرها بنك خاضع للقانون الجزائري يشملها ضمان مقابل صادر عن بنك أجنبي من الدرجة الأولى.

[2] المادة 139 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مرجع سابق, ص34

المادة 129 يلزم المتعاملون المتعاقدون الأجانب المستفيدون من هامش الأفضلية المنصوص عليه في المادة 83من هذا المرسوم، باستعمال المواد والخدمات المنتجة محليا.

ويجب على المصلحة المتعاقدة أن تتأكد من تنفيذ الالتزامات المتعهد بها في هذا الشأن .

المادة 130 زيادة على كفالة رد التسبيقات المنصوص عليها في المادة 110 أعلام، يتعين على المتعامل المتعاقد أن يقدم حسب نفس الشروط، كفالة حسن تنفيذ الصفقة

.أشهر ويمكن المصلحة المتعاقدة أن تعفي المتعامل المتعاقد من تقديم كفالة حسن التنفيذ، بالنسبة للصفقات المبرمة مع المتعاملين بالتراضي البسيط وبالنسبة للصفقات المبرمة مع المؤسسات العمومية.

بالنسبة لبعض صفقات الدراسات والخدمات التي يمكن المصلحة المتعاقدة ان تتأكد من حسن تنفيذ الخدمات، قبل دفع مستحقاتها يعني المتعامل المتعاقد من كفالة حسن تنفيذ الصفقة، وتكون صفقات الإشراف على إنجاز الأشغال غير معنية بهذا الإعفاء .يمكن المصلحة المتعاقدة أن تعفي المتعامل معها من كفالة حسن التنفيذ، إذا لم يتعد أجل تنفيذ الصفقة ثلاثة(3)

يجب تأسيس كفالة حسن التنفيذ في أجل لا يتجاوز تاريخ تقديم أول طلب دفع على الحساب من المتعامل المتعاقد، ويجب أن تتم هذه الكفالة بنفس الشروط في حالة وجود ملحق

المادة :131 عندما تنص الصفقة على أجل ضمان، تتحول كفالة حسن التنفيذ المنصوص عليها في المادة 130 أعلاه، عند التسليم المؤقت إلى كفالة ضمان.

المادة :132 يمكن تعويض كفالة حسن التنفيذ باقتطاعات حسن التنفيذ فيما يخص صفقات الدراسات والخدمات المذكورة في الفقرة 2 من المادة 130 أعلاه، عندما ينص دفتر شروط الدعوة للمنافسة على ذلك.

وعندما يكون أجل الضمان منصوصا عليه في صفقات الدراسات أو الخدمات المذكورة في الفقرة أعلامة فإن الرصيد المكون من مجموع الاقتطاعات تحول إلى اقتطاع ضمان عند الاستلام المؤقت

و تنص **المادة 133** من هذا المرسوم " يحدد مبلغ" كفالة حسن التنفيذ بنسبة تتراوح بين خمسة في المعد (5%)وعشرة في المائة (10%) من مبلغ الصفقة حسب طبيعة وأهمية الخدمات الواجب تنفيذها[1]

وبالنسبة للصفقات العمومية التي لا تبلغ الحدود المنصوص عليها في المطات 1 إلى 4 من المادة 184 من هذا المرسوم، يحدد مبلغ كفالة حسن التنفيذ بنسبة تتراوح بين واحد في المائة (1) وخمسة في المائة (5%) من مبلغ الصفقة ضمن الشروط المحددة في الفقرة أعلاه.

وفي حالة الصفقات العمومية للأشغال التي لا تبلغ الحد المنصوص عليه في المطة الأولى من المادة 184 من هذا المرسوم، يمكن أن تكون اقتطاعات حسن التنفيذ بنسبة خمسة في المائة (5) من مبلغ كشف الأشغال، بديلا لكفالة حسن التنفيذ، وتحب النص على هذه العملية في دفتر الشروط، ويحول الرصيد المكون من مجموع اقتطاعات حسن التنفيذ إلى اقتطاع ضمان لدى الاستلام المؤقت للصفقة ويعنى الحرفيون الفنيون والمؤسسات المصغرة الخاضعة للقانون الجزائري من تقديم كفالة حسن تنفيذ الصفقة عندما يدخلون في عمليات عمومية لترميم ممتلكات ثقافية

[1] المادة 133 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247, مرجع سابق.

يمكن استبدال كفالة حسن التنفيذ عندما تكون مطلوبة، باقتطاع عن حسن تنفيذ إجمالي يساوي مبلغ الكفالة.

يمكن عند الاستلام المؤقت للصفقة، استبدال كفالة حسن تنفيذ الصفقة باقتطاع حسن التنفيذ

وفي حالة ميزانية سوية تودع المصلحة المتعاقدة اقتطاع حسن التنفيذ لدى المحاسب العمومي المكلف، وتحرر كفالة حسن التنفيذ حسب نموذج يحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.

وجاء ذلك **في المادة 134** من المرسوم الرئاسي رقم" 247-15 تسترجع كفالة الضمان المذكورة في المادة 131أعلاه، أو اقتطاعات الضمان المذكورة في المادتين 132 و 133اعلاه، كليا في مدة شهر واحد ابتداء من تاريخ التسليم النهائي للصفقة"

المطلب الرابع :مكافحة الفساد في الصفقات العمومية

يعد مكافحة الفساد الإداري اداة مهمة في مراقبة الصفقات العمومية والوضع الحد من تبديد الاموال المستثمرة في المشاريع الاقتصادية، ويمكن تعريف الفساد كما يلي:

تعريف الفساد من المنظور القانوني:

يعرف الفساد بأنه سوء استخدام السلطة العامة من اجل مكسب خاص، يتحقق حينما يقبل الموظف الرسمي رشوة أو بطلبها او يبتزها ، وقد يكون ذلك مقترنا بسوء استخدام للسلطة حينما يقدم رجال اعمال من القطاع الخاص الرشاوي بقصد التحايل على السياسات العامة والقوانين او اللوائح للحصول على ميزة تنافسية، أو ارباح، او مزايا شخصية، ويمكن ان يحدث سوء استغلال السلطة العامة ايضا من اجل مغنم شخصي حتى لو لم يحدث تقديم رشوة، وذلك عن طريق محاباة الاقارب او التوصية بهم، أو سرقة موارد وأملاك الدولة او تبديدها.[1]

والجدير بالذكر، أن المرسوم الرئاسي رقم 247-15 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العمومية قد تضمن بعض التدابير والآليات المتعلقة بمكافحة الفساد في الصفقات العمومية حيث خصص القسم الثامن من الفصل الثالث لمكافحة الفساد وهذا في المواد من 88 إلى 94 منه[21]

كما أولى المشرع ضمن قانون الوقاية من الفساد ومكافحته في القانون رقم 01-06 المعدل والمتمم أهمية خاصة لمسألة مكافحة الفساد في الصفقات العمومية من خلال تجريمه لكل السلوكيات والأفعال الماسة بنزاهتها وشفافيتها بموجب ثلاثة مواد من قانون مكافحة الفساد هي:

1. الامتيازات غير المبررة في الصفقات العمومية(المادة26)
2. الرشوة في الصفقات العمومية(المادة27)
3. أخذ فوائد بصفة غير قانونية(المادة35)

[1] احمد محمود نهار ابو سويلم, **مكافحة الفساد**, دار الفكر الاردن , الطبعة 2010 ص14

[2] المرسوم الرئاسي رقم 15-247 **المتضمن قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العمومية**, طبعة2016

1/ جريمة الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية.

نظم المشرع الجزائري أحكام هذه الجريمة في المادة 26 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته ولا يوجد أثر لهذه الجريمة في الاتفاقية الإفريقية لمنع الفساد ولاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وإنما عي جريمة استحدثها واستأثر بها المشرع الجزائري.

والجدير بالذكر أن المشرع الجزائري تدخل سنة 2011 وعدل وتمم نص المادة المذكورة أعلاه بموجب القانون رقم11-15[21]

وقد جاء في عرض الأسباب المرفق بمشروع هذا القانون الجديد هو أن أهم سبب التعديل نص 26 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته هو كونها أصبحت تشكل عائقا أمام المسيرين، ويأتي اقتراح مشرع هذا القانون الذي يهدف في المقام الأول إلى تعديل الفقرة الأولى من المادة 26 من أجل مراجعة ذلك بما يتلاءم مع طبيعة مهام التسيير واللي تنص على ":كل موظف عمومي يقوم بإبرام عقد أو يؤشر أو يراجع عقدا أو اتفاقية أو صفقة أو ملحقا مخالفا بذلك الأحكام التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل بغرض إعطاء امتيازات غير مبررة للغير.[1]

2/ جريمة الرشوة في الصفقات العمومية

تعريف الرشوة في القطاع العام:

وهي من اخطر الجرائم الماسة بنزاهة الوظيفة العامة، وتعد من الجرائم المخلة بالشرف والأمانة و فيها اضرار على الجهاز الاداري والمجتمع ما لا يمكن حصره، فهي وسيلة فساد او افساد وظلم بما تمثله من انتهاك لقيم عديدة وهذه الجريمة ترتكب من الموظف العام وتتمثل بانحراف الموظف عن ادائه الوظيفي لتحقيق مصلحة شخصية والرشوة هي استغلال الموظف نفوذه لدى السلطات لصاحب الحاجة على فرقر أو ميزة او عمل بغير حق او للإخلال بواجبات الوظيفة[2] ونص على هذه الجريمة وعاقبت عليها المادة 27 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته تحت تسمية الرشوة في مجال الصفقات العمومية كما يلي ":يعاقب بالحبس من (10) سنوات إلى عشرين (20) سنة وبغرامة من1.000.000دج إلى 2.000.000 دج، كل موظف عمومي يقبض أو يحاول أن يقبض لنفسه أو لغيره، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، أجرة أو منفعة مهما يكن نوعها بمناسبة تحضير أو إجراء مفاوضات قصد إبرام أو تنفيذ صفقة أو عقد أو ملحق باسم الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري أو المؤسسات العمومية الاقتصادية.[3]

[1]/ جريمة أخذ فوائد بصفة غير قانونية

هي الجريمة المنصوص والمعاقب عليها في المادة 35 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته والتي تنص ": يعاقب بالحبس من سنتين(2) إلي عشر (10) سنوات وبغرامة من 200.000 دج إلى 1.000.000 دج

[1] قنون رقم 11-15 المؤرخ في 2011/08/02, يتضمن قنون العقوبات.

[1] المادة 26 من القانون رقم 6-01 المؤرخ في 2006/02/20 **المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته**, **الجريدة الرسمية الجزائرية** العدد14, سنة 2006, ص8

[2] احمد محمود نهار ابو سويلم, مرجع سابق ص16

[3] المادة 27 من القانون رقم 01/6 المؤرخ في 2006/02/20 **المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته الجريدة الرسمية الجزائرية** العدد14, سنة 2006 ص9

[4] المادة 35 من نفس القانون, ص10.

كل موظف عمومي يأخذ أو يتلقى إما مباشرة وإما بعقد صوري وإما عن طريق شخص آخر، فوائد من العقود أو المزايدات أو المناقصات أو المقاولات أو المؤسسات التي يكون وقت ارتكاب الفعل مديرا لها أو مشرفا عليها بصفة كلية أو جزئية، وكذلك من يكون مكلفا بأن يصدر إذنا بالدفع في عملية ما أو مكلفا بتصفية أمر ما ويأخذ منه فوائد أيا كانت.

خلاصة الفصل:

لقد أصبح الشغل الشاغل للبلدان في كل أصقاع العالم هو العمل على إيجاد أحسن السبل من أجل الحفاظ على الأموال العمومية وتسييرها أحسن تسيير بأحسن كيفية مما يضمن تحقيق المصلحة العامة، أي الاستخدام الامثل للموارد.

وما أن الصفقات العمومية ترصد لها الدولة مبالغ ضخمة تهدف من خلالها تحقيق التنمية الاقتصادية ودفع عجلة التقدم والتنمية إلى الأمام، بعد الجزائر منذ أن استقلت عملة على تنظيم هذا الميدان وجعله متماشيا مع الظروف والأوضاع الجديدة، وهذا من خلال ما نلاحظه من تطور في القوانين والتنظيمات التي تحكم هذا الميدان.

من خلال التطرق إلى مفهوم الصفقات العمومية والمجال التنظيمي لها يتبين لنا حدود أو نطاق سريان الصفقات العمومية في الاقتصاد الوطني فهي تعتبر بمثابة الإطار القانوني للاستثمارات العمومية.

الفصل الثاني

تطبيق الصفقة العمومية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية ـالاغواطـ

تمهيد:

تعد الصفقات العمومية واحدة من ابرز الأدوات استهلاكا للمال العام، باعتبارها الوسيلة الأكثر استغلالا من قبل المرافق العمومية في تلبية الحاجيات العامة وتجسيد المشاريع التنموية على المستويين المركزي والمحلي.

بعد التطرق في الجانب النظري إلى ماهية الصفقات العمومية، واجراءات تطبيقها في ظل المرسوم الرئاسير15-247 الذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العامة ، سنحاول إسقاطه على الواقع التطبيقي، وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط لنتمكن من الإجابة على إشكالية هذا البحث، والتأكد من صحة الفرضيات

وللوصول إلى النتائج فقد تناولنا في هذا الفصل كل من:

المبحث الأول: نظرة حول مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط، المبحث الثاني: إبرام الصفقات العمومية بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط

المبحث الأول : نظرة عامة حول الموارد المائية لولاية الاغواط

المطلب الأول: التعريف بمديرية الموارد المائية

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02/187 المؤرخ في 29/05/2002 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الموارد المائية الولائية وعملها، وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004 /17/04 الذي يحدد عدد مصالح مديريات الموارد المائية في الولايات ويضبط تنظيم الداخلي، ثم تنظيم مديرية

الموارد المائية في 05 مصالح :

- ✓ مصلحة الري الفلاحي؛
- ✓ مصلحة التطهير؛
- ✓ مصلحة الإدارة والوسائل؛
- ✓ مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب؛
- ✓ مصلحة حشد الموارد المائية .

تتكون مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط من 156 موظف من بينهم 40 موظفا متقاعدا، يرأسها

مدير المديرية وتتوزع على خمس مصالح تعمل معا وتسعى إلى تحقيق الأهداف المحددة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الموارد المائية

الهيكل التنظيمي هو تنظيم تسلسلي لعدة مصالح وفروع ، كل واحدة منها تؤدي وظائف معينة

وتخضع لمبدأ التسلسل الوظيفي وقد تم استنتاجه تطبيقا لأحكام المادة 03 من المرسوم التنفيذي الأول

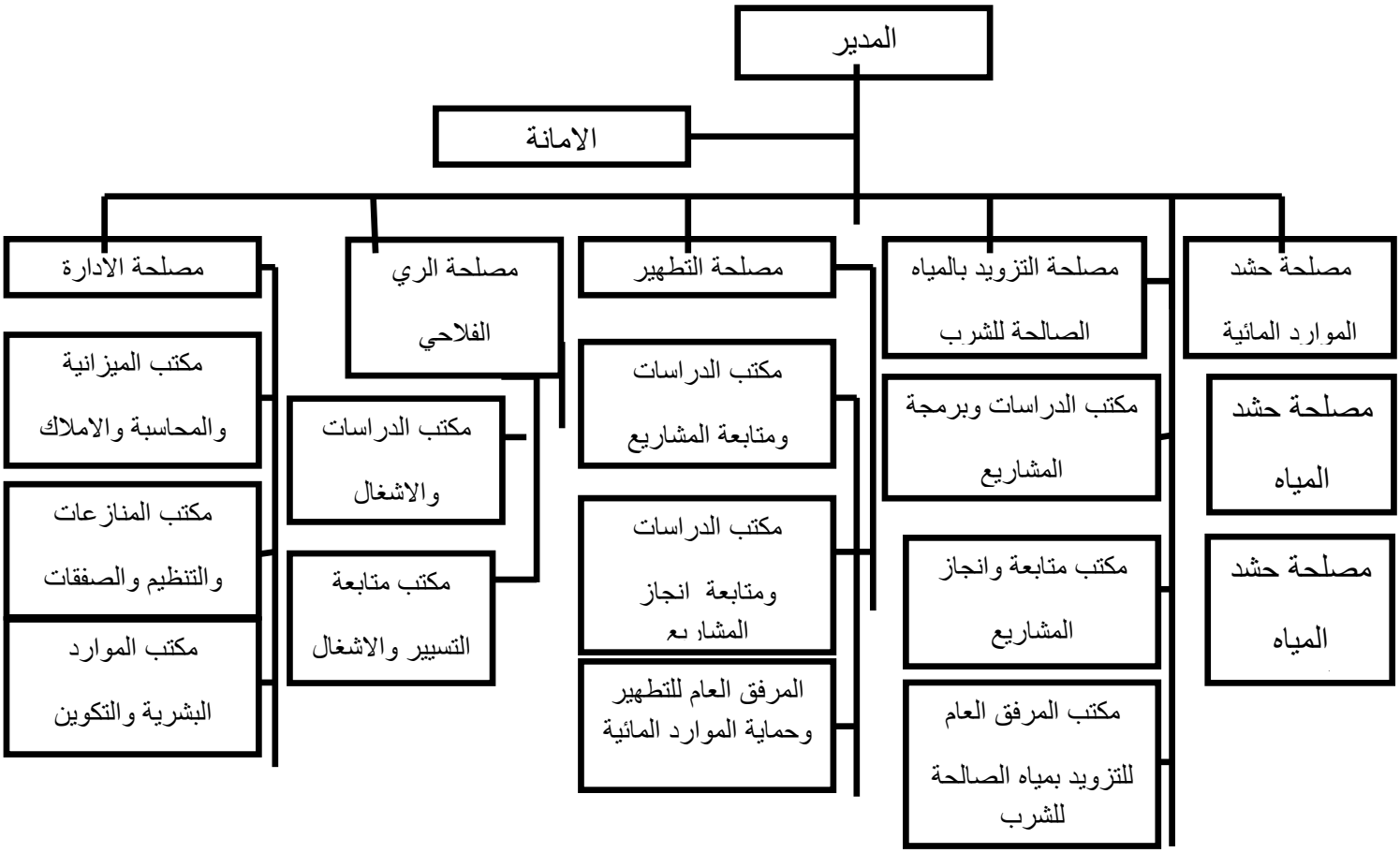
: وبموجب 26/05/2002 في المؤرخ 02/187 رقم

- ✓ القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17/04/2004 المحدد لعدة مصالح مديريات الموارد المائية في الولايات ويضبط تنظيمه الداخلي. [1]
- ✓ القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17/04/2004 المحدد للاختصاص الإقليمي ومهام الأقسام

الفرعية الخاصة بقطاع الموارد المائية عبر التراب الوطني.

[1] بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

(2 – 1) الشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي الخاص بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط



المطلب الثالث: مهام مصالح مديرية الموارد المائية

من خلال ما سبق نجد أن مديرية الموارد المائية تتكون من05 مصالح، وسوف نتناول فيما يأتي مهام كل مصلحة، هذه المصالح يترأسها المدير باعتباره المسؤول الأول ممثلا للوزير المعني على المستوى المحلي وممثلا للوالي في مجال اختصاصه.

الفرع الأول: مهام مصلحة التطهير

- ✓ المشاركة في الدراسات وبرمجة مشاريع التطهير والحماية من الفيضانات والسهر على احترام قواعد بناء هذه المنشآت؛
- ✓ المساهمة في اختيار وسائل وتقنيات التطهير وتصفية المياه.
- ✓ السهر على حسن سير المرفق العام المرتبط بالتطهير واحترام قواعد ومقاييس تسيير واستغلال المنشآت المتصلة به.
- ✓ السهر على حماية الموارد المائية والحفاظ عليها بالتعاون مع المصالح المعنية
- ✓ تكوين نظام إعلامي يتعلق بالتطهير وحماية البيئة.

تضم هذه المصلحة ثلاثة مكاتب هي:

- ✓ مكتب الدراسات وبرمجة المشاريع.
- ✓ مكتب متابعة وانجاز المشاريع.
- ✓ مكتب المرفق العام للتطهير وحماية الموارد المائية.

الفرع الثاني: مهام مصلحة الري الفلاحي

من أهم مهام هذه المصلحة ما يلي:

- ✓ السهر على تطبيق التنظيم ومقاييس استغلال الهياكل الأساسية للسقي وصرف المياه؛
- ✓ المشاركة في إعداد برامج تطهير الري الفلاحي الصغير والمتوسط وضمان ومتابعة تنفيذ هذه البرامج.

وتضم هذه المصلحة مصلحتين: الباب

- ✓ مكتب الدراسات والأشغال.
- ✓ مكتب متابعة التسيير والأشغال.

الفرع الثالث: مهام مصلحة حشد الموارد المائية:

أهم الأعمال الموكلة إليها :

- ✓ المشاركة في الدراسات وإعداد برنامج العمل الرامي إلى تعبئة الموارد الساحلية والجوفية.
- ✓ ضمان التحكم في تسيير المنشئات ومتابعة انجاز المشاريع والسهر على احترام قواعد ومقاييس إنجاز منشئات تعبئة الموارد المائية والسهر على حسن استغلالها وتسييرها وصيانتها.

تضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب:

- ✓ مكتب تعبئة المياه السطحية.
- ✓ مكتب تعبئة المياه الجوفية؛
- ✓ مكتب متابعة تسيير واستغلال منشئات تعبئة المياه وحماية الملكية العامة للمياه. [1]

الفرع الرابع: مهام مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب

تتلخص مهامها :

- ✓ المشاركة في الدراسات وبرمجة مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب والسهر على احترام قواعد ومقاييس انجازها؛
- ✓ السهر على حسن تسيير المرافق العمومية الخاصة بالتزويد بالمياه الصالحة للشرب، وضمان التحكم

في تسيير المشاريع ومتابعة انجاز مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب.

[1] بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب:

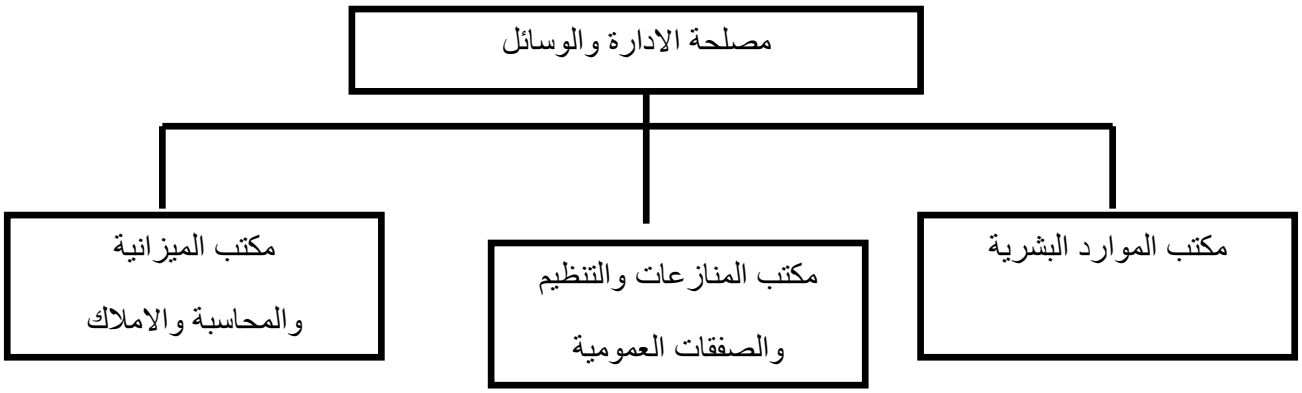
- ✓ مكتب الدراسات وبرمجة المشاريع.
- ✓ مكتب متابعة انجاز المشاريع.
- ✓ مكتب المرفق العام للتزويد بالمياه الصالحة للشرب

الفرع الخامس: مصلحة الإدارة والوسائل

وهي مكلفة ب:

- ✓ المشاركة في إعداد ميزانيتي التجهيز والتسيير وتنفيذها.
- ✓ تسيير الأملاك والمحافظة عليها.
- ✓ إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية وتكوين المستخدمين.
- ✓ متابعة المسائل القانونية للمديرية والتحقق في شؤون المنازعات ومتابعتها؛
- ✓ دراسة وضع كيفيات تسيير المستخدمين والإداريين والتقنين للمديرية.

2/ 2: ومن خلال الشكل نجد أن الهيكل التنظيمي الفرعي لمصلحة الإدارة والوسائل يتكون مما يلي : [1]



المصدر: بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

[1] بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

أولا: مكتب الميزانية والمحاسبة والأملاك

يكلف هذا المكتب ب:

- ✓ مسك سجل الجرد لجميع أملاك المديرية المنقولة.
- ✓ تقديم النفقات الخاصة بالمديرية.
- ✓ المتابعة المالية لتنفيذ الصفقات العمومية.
- ✓ مسك سجلات دخول وخروج الموارد ومعرفة حالة التخزين في كل وقت.
- ✓ اقتناء وتوزيع التجهيزات الضرورية للمديرية وصيانتها.
- ✓ دراسة المقترحات الخاصة بإثبات حالة عدم صلاحية تجهيزات المديرية ووضعها تحت تصرف أملاك الدولة لبيعها بالمزاد العلني.
- ✓ السهر بالتنسيق مع المصالح المعنية على إعداد الميزانية حسب الاحتياجات المستقبلية للمديرية

بفروعها.

- ✓ تنفيذ الميزانية حسب الكيفية المقررة.

ثانيا: مكتب الموارد البشرية والتكوين

تنحصر مهامه فيما يلي:

- ✓ متابعة الموارد البشرية والملفات الإدارية لموظفي المديرية وفروعها.
- ✓ حفظ الملفات المتعلقة بموظفي الإدارة وفروعها.
- ✓ إعداد جميع القرارات والمقررات التي تخص كل موظف (قرار التوظيف، قرار الترقية، قرار التثبيت[1]

مقررات العطل...).

- ✓ إعداد المسابقات للتوظيف حسب الاحتياجات.
- ✓ تحسين مستوى المستخدمين عن طريق التكوين والمتابعة، وذلك خلال إعداد قائمة اسمية للموظفين

المعنيين بالتكوين المتابعة، حسب الرزنامة التي تحددها الوزارة الوطنية.

ثالثا: مكتب المنازعات والتنظيم والصفقات العمومية

يقوم هذا المكتب بالمهام التنفيذية التالية :

- ✓ تقديم أراء استشارية في جميع مجالات تسيير المديرية.
- ✓ تمثيل المديرية أمام الجهات القضائية.
- ✓ جمع الوثائق القانونية وتنظيمها.

[1] بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

المبحث الثاني: تسوية الصفقات العمومية على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية _ الاغواط _

في هذا المبحث سنظهر مختلف المراحل التي تمر بها عملية إبرام الصفقات العمومية على بمديرية الموارد المائية لولاية الاغواط ، وستكون صفقة تضمن انجاز : اعادة الاعتبار لمقاطع من الشبكة الرئيسية للصرف الصحي لحي 728 سكن+حي11 ديسمبر1960 بجانب مقر وكالة التشغيل وبحي المقام بجانب ثانوية ابي بكر الحاج عيسى وبجانب مجلس القضاء بالمعمورة بلدية الاغواط نموذج لصفقة عمومية تم إبرامها وتنفيذها .

المطلب الأول: تقديم الصفقة العمومية.

سنتطرق في هذا المطلب إلى الإجراءات التي اتبعتها مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط في تحضير صفقة تضمن : اعادة الاعتبار لمقاطع من الشبكة الرئيسية للصرف الصحي لحي 728 سكن+حي11 ديسمبر1960 بجانب مقر وكالة التشغيل وبحي المقام بجانب ثانوية ابي بكر الحاج عيسى وبجانب مجلس القضاء بالمعمورة بلدية الاغواط نموذج لصفقة عمومية تم إبرامها وتنفيذها والإعلان عن هذه الصفقة تحسبا لاستقبال العروض، المقدمة من طرف المتعاملين الاقتصاديين الراغبين في التعاقد، وقد مرت هذه العملية بالخطوات التالية:

الفرع الأول: إعداد البطاقة التقنية للمشروع

تم تقديم المشروع في البطاقة الفنية التالية :

موضوع الصفقة : اعادة الاعتبار لمقاطع من الشبكة الرئيسية للصرف الصحي لحي 728 سكن+حي11 ديسمبر1960 بجانب مقر وكالة التشغيل وبحي المقام بجانب ثانوية ابي بكر الحاج عيسى وبجانب مجلس القضاء بالمعمورة بلدية الاغواط.

التجهيز ميزانية في العملية رقم.NE.5.392.5.262.214.21.02

التغطية المالية:19.358.400ج؛

الأطراف المتعاقدة : رئيس المجلس الشعبي البلدي – بلدية الاغواط -؛

المتعامل الاقتصادي المتعاقد: المؤسسة العمومية الاقتصادية, تقنية الري, شركة, مساهمة ممثلة بالسيد المدير العام : بن مرزوق عمر

طريقة إبرام الصفقة: مقرر المنح المباشر رقم 3373 بتاريخ 2021/11/21؛

الرقابة المالية : المراقب المالي لولاية الاغواط ؛

المحاسب العمومي : أمين الخزينة الولائي؛

الطرف المستفيد من المشروع : المؤسسة الوطنية لتقنية الري

لجنة الصفقات المختصة بمراقبة الصفقة : اللجنة الولائية للصفقات العمومية _ الاغواط _ .

وقد تم استلام الغلاف المالي للمشروع في 2022/04/12.

أما الكشف الكمي والتقديري لهذا المشروع فيمكن إيضاحه في البطاقة التقنية المعدة من قبل مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط بتعاون مع القسم الفرعي الإقليمي لها بدائرة الاغواط.

المطلب الثاني: الشروط التنظيمية في حالة اللجوء الى اجراءات الاستعجال الملح:

لقد تم تحديد الشروط القانونية الواجب توفرها عند اللجوء إلى إصدار مقررات ترخص الشروع في الخدمة قبل إبرام الصفقات في إطار الاستعجال الملح رغم أن المشرع الجزائري شدد على عنصر الكتابة في مختلف قوانين الصفقات العمومية، إلا أنه أورد استثناء على هذه القاعدة والذي نصت عليه المادة 12 من القسم الثاني المتضمن الإجراءات الخاصة في حالة الاستعجال الملح) زواوي، (2017 وإن الشروط القانونية الواجب توفرها عند اللجوء إلى إصدار مقررات ترخص الشروع في الخدمة قبل إبرام الصفقات العمومية في إطار الاستعجال الملح، تتمثل في حالة استعجاليه وتقرير معلل وشروط مجتمعة.

ا- الحالات الاستعجالية :

لقد حدد الإطار التنظيمي السالف الذكر حالتين اثنتين للاستعجال الملح، يمكن من خلالهما تبرير اللجوء إلى إصدار مقررات ترخص الشروع في الخدمة قبل إبرام الصفقات وهما حالة خطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار قد تجسد في الميدان أو وجود

خطر يهدد استثمارا أو ملكا للمصلحة المتعاقدة أو حالة خطر يهدد الأمن العمومي الجريدة الرسمية، (2015).

ب - تعليل مقرر الترخيص :

لقد أوجبت أحكام المادة 12 من المرسوم الرئاسي المذكورة أعلاه على السلطة المعنية تعليل مقررات الترخيص، مما يستدعي تحرير تقارير صادرة عن مصالح مختصة ومؤهلة قانونا تبرر من خلالها اللجوء إلى هذا النوع من الإجراءات من طرف المصلحة المتعاقدة.

ت - الشروط المجتمعة:

تختلف الشروط المجتمعة المقرة للاستعجال الملح حسب حالتي الاستعجال المذكورتين سابقا وهي كما يلي:

- **الحالة الأولى**

وجود خطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار قد تجسد في الميدان أو خطر يهدد استثمارا أو ملكا للمصلحة المتعاقدة .

في هذه الحالة، يجب توفر أربعة شروط مجتمعة تكمن فيما يأتي :

- ✓ وجود حدث غير متوقع (ظواهر خارجية قاهرة وغير متوقعة)؛
- ✓ حالة استعجالية لا تتكيف مع أجال إجراءات إبرام الصفقات العمومية؛
- ✓ ألا تكون الظروف المسببة نتيجة مناورات المماطلة من طرف المصلحة المتعاقدة) عدم الشرعية أو الإهمال في إبرام الصفقات، نقص في تحديد الاحتياجات، ضعف في إعداد دفاتر الشروط ومباشرة إجراءات المنافسة).

- ✓ اقتصار الخدمات على ما هو ضروري فقط لمواجهة الظرف الاستعجالي والقاهر .

❖ **الحالة الثانية :**

وجود خطر يهدد الأمن العمومي في هذه الحالة يجب توفر شرطين مجتمعين:

- ✓ حالة استعجالية لا تتكيف مع آجال إجراءات إبرام الصفقات العمومية.
- ✓ اقتصار الخدمات على ما هو ضروري فقط لمواجهة الظرف الاستعجالي والقاهر.

المطلب الثالث: مقارنة اجراءات الصفقات في اطار الاستعجال الملح و اجراءات طلب العروض:

(2 – 1) نلخص في الجدول الموالي أهم الفروقات في الاجراءات لكل من الصفقات المتعلقة بالاستعجال الملح طبقا للمادة 12 من تنظيم الصفقات العمومية والاجراءات الشكلية لطلبات العروض من نفس التنظيم، والموضحة من خلال البيانات في الجدول التالي:

البيان	طلب العروض	صفقات الاستعجال الملح
احترام المبادئ	احترام الصارم للمبادئ (03	غير معنية بالمبادئ
المرجع القانوني	المواد :40و42و47و45و43	المواد :12و39و41و49(م02)
مصدر التمويل	وجوب تحديد مصدر التمويل قبل الاجراءات أو قبل بداية أشغال على أقصى تقدير	يمكن الشروع في الأشغال دون ضرورة رصد مصدر التمويل
تحديد الحاجيات	اجبارية تحديد الحاجيات اما كشف كمي تقديري,فاتورة شكلية, بطاقة تقنية (المادة27)	لا يمكن تحديد الحاجيات ويجب اقتصار الخدمات على ما هو ضروري فقط لمواجهة الظرف الاستعجالي والقاهر
دفتر الشروط	وجوب اعداد دفتر الشروط (26و78)	معفى من اعداد دفتر الشروط
الرقابة على دفتر الشروط	الرقابة تكون خارجية والمتمثلة في رقابة لجان الصفقات العمومية حسب حدود كل صفقة	معفى من اعداد دفتر الشروط
الاعلان	المصادقة على الاعلان مع دفتر الشروط بعد التأكد على توفره على كل المعلومات الضرورية (المواد 62و65و66)	معفى من الاعلان
مدة تحضير العروض	توضح في دفتر الشروط حسب تعقيد المشروع (المادة62و66)	معفى من مدة تحضير العروض
تاريخ وساعة ايداع العروض	يحدد في دفتر الروط و هو الموافق لآخر يوم من اجال تحضير العروض واذا صادف يوم عطلة او يوم راحة قانوني تمدد اجال تحضير العروض الى غاية يوم العمل الموالي (المادة 65)	معفى لعدم وجود عروض و المنافسة
مكونات العروض	يحدد في دفتر الشروط (المادة 67)	معفى لعدم وجود عروض و المنافسة
فتح الأظرف	تقوم به لجنة فتح العروض و تقييم العروض غي اخر يوم من اجل تحضير العروض بحضور	معفى لعدم وجود عروض و المنافسة

	العارضين (71)	
تقييم العروض	تقييم العروض يكون بعد انتهاء اجل استكمال العروض (72)	معفى لعدم وجود عروض و المنافسة
استكمال العروض	تستكمل العروض الناقصة بموجب (71)	معفى لعدم وجود عروض و المنافسة
معيار الاختيار	على اساس احسن عرض من الناحية الاقتصادية	معفى لعدم وجود عروض والمنافسة
تحسين الصفقة	بعد المنح المؤقت (المادة 82)	الصفقة نهائية
اجل الطعون	تحدد اجل الطعون في الاعلان بموجب ما تنص عليه (المادة 82)	لا يوجد طعون لعدم وجود منافسة
مدة الاشغال	تحدد في العرض	يحدد بإنهاء تنفيذ الخدمات

الامر بالخدمة	بعد المصادقة من طرف المصالح المختصة وامضائها من طرف المصلحة المتعاقدة يحرر الامر بالخدمة (المادة 04)	عند حدوث الاستعجال الملح ويثبت الاتفاق عن طريق تبادل الرسائل مع المتعامل المتعاقد (المادة 12).
الملاحق	الملاحق تعد بموجب المواد 136الى 139	لا وجود لملاحق لأنها صفقة تسوية وتقتصر علو ما هو ضروري فقط
اسعار الصفقة	تخضع للمنافسة	تحدد بالتفاوض مع المتعامل المتعاقد قبل و/ او اثناء الاشغال
التحيين ومراجعة الاسعار	امكانية التحيين ومراجعة الاسعار اذا ورد هذا البند في دفتر الشروط (المواد من 100 الى 107).	لا يمكن تحيين ومراجعة الاسعار

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد على المرسوم الرئاسي 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية الصادر في الجريدة الرسمية رقم 50 بتاريخ 20 سبتمبر 2015.

من خلال الجدول تلاحظ ان الصفقات العمومية المبرمة في اطار الاستعجال الملح ، لا تمر بنفس مراحل الصفقات التي أساسها المنافسة والمتمثلة في طلب العروض، واختيار المتعامل المتعاقد يكون على عاتق المصلحة المتعاقدة وحدها.

المطلب الرابع: مراحل انجاز صفقة التسوية (المادة 12).

حسب المادة 12 من المرسوم الرئاسي رقم :15-247 في حالة الاستعجال الملح المعلل بخطر داهم يتعرض له ملك أو استثمار قد تجسد في الميدان أو وجود خطر يهدد استثمارا أو ملكا للمصلحة المتعاقدة، أو الأمن العمومي، ولا يسعه التكيف آجال إجراءات إبرام الصفقات العمومية، بشرط أنه لم يكن في وسع المصلحة المتعاقدة توقع الظروف المسببة لحالات الاستعجال، وأن لا تكون نتيجة مناورات للمماطلة من طرفها، يمكن مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي المعني أن يرخص، بموجب مقرر معلل، بالشروع في بداية تنفيذ الخدمات قبل إبرام الصفقة العمومية، ويجب أن تقتصر هذه الخدمات على ما هو ضروري فقط لمواجهة الظروف المذكورة أعلاه "(الجريدة الرسمية،2015) .

الغاية من هذا الاجراء هو التمكين من الاسراع في اتخاذ ما يجب من اجل تفادي تطور الخطر لينتج ضرر يصبح علاجه مستحيلا أو أكثر كلفة.

الفرع الاول: محضر استلام مؤقت:[1]

في يوم 10 افريل 2022 قام السادة:

- ✓ رئيس القسم الفرعي للموارد المائية لدائرة الاغواط
- ✓ مهندس دولة رئيسي للإدارة الاقليمية في التسيير التقني والحضري لبلدية الاغواط
- ✓ ممثل المؤسسة العمومية الاقتصادية, تقنية الري, شركة مساهمة.

EP. HYDRO-TECHNIQUE. SPA

كلفت هذه اللجنة من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الأغواط من أجل فحص و مراقبة الأشغال المتمثلة في إعادة الاعتبار لمقطع من الشبكة المرئية الصرف الصحي احي 728 سكن احي 11 ديسمبر 1960بحالب مقر وكالة اشغال + في المقام بجانب ثانوية أبي بكر الحاج عيسى + لجانب مجلس القضاء الأغواط بالمعمورة بلدية الأغواط ، الموكلة للمؤسسة العمومية الاقتصادية، تقنية الري، شركة، مساهمة، **EP. HYDRO-TECHNIQUE. SPA**وفق الصفقة رقم**2022/01** ، وبعد معاينة الأشغال المنجزة و التأكد من إتمامها تم الإستلام المؤقت للمشروع بدون تحفظات.

حرر هذا المحضر في نفس السنة والشهر واليوم

الفرع الثاني: امر بانطلاق الاشغال:[2]

ان رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الأغواط

يدعو: المؤسسة العمومية الاقتصادية، تقنية الري، شركة مساهمة (قطب جنوب) - الكائن مقرها حي الصادقية الأغواط و الحاملة السجل التجاري رقم 99 ب 0009305-16/00 بتاريخ 2021/12/22 (معدل) بانطلاق الأشغال

اعادة الاعتبار لمقطع من الشبكة الرئيسية للصرف الصحي لحي 728مسكن حي 11 ديسمبر 1960 بجانب مقر وكالة التشغيل +حي المقام بجانب ثانوية أبي بكر الحاج عيسى + بجانب مجلس القضاء الأغواط بالمعمورة بلدية الأغواط طبقا لمقرر المنح المباشر رقم 2021/3373المؤرخ في 2021/11/21.

طبقا للصفقة 2022/01 هذا الأمر بانطلاق الأشغال المطابق للوثيقة رقم 06

ابتداءا من تاريخ 13 مارس 2022 الى غاية 28 افريل 2022.

الفرع الثالث: محضر لجنة الصفقات العمومية رقم 2022/02:[3]

في يوم السادس من شهر فيفري لعام 2022 على الساعة 02:30 مساءا اجتمعت لجنة الصفقات العمومية للبلدية برئاسة السيد : عيسى عويسي رئيس المجلس الشعبي البلدي ورئيس اللجنة

[1] الملحق رقم 06
[2] الملحق رقم 07
[3] الملحق رقم 08

بحضور السادة:

(ع . ك)	الأمين العام للبلدية بالنيابة (ممثل المصلحة المتعاقدة)
(ع . ب)	عضو المجلس الشعبي البلدي (عضو مستخلف لرئيس اللجنة)
(ص . ز)	عضو المجلس الشعبي البلدي
(م . ش)	عضو المجلس الشعبي البلدي
(خ . د)	امين خزينة البلدية
(م . ب . ش)	رئيس القسم الفرعي للموارد المائية
(ع . ب)	رئيس القسم الفرعي للأشغال العمومية
(م . ر)	كاتب الجلسة
(م . ع)	ممثل القسم الفرعي للتجهيزات العمومية (عضو مستخلف).

الغائبون:

(ر . ح)	المراقب المالي لبلديات مقر دائرة الاغواط
(ن . ب)	رئيسة القسم الفرعي للبناء والهندسة المعمارية والبناء

بعد فتح الجلسة من طرف السيد الرئيس شاكرا الحضور تلبية الدعوة منوها بالدور المنوط للجنة من أجل المساهمة في التنمية المحلية و طالبا من أعضاء اللجنة التعاون و مد يد العون كلا في اختصاصه للنهوض بتنمية البلدية في كل المجالات ثم تلى أسماء أعضاء اللجنة وفق المقرر رقم 02/2022 المتضمن تشكيل اللجنة من أجل التعارف عليهم حيث تم التعرف على كل أعضاء اللجنة و تدخل كل من السادة أمين الخزينة و رئيسة القسم الفرعي للتجهيزات العمومية من أجل تغيير اسم العضو المستخلف و المعينين كالتالي:

(ن . ي) ممثل أمين الخزينة عضو مستخلف

(م . ع) ممثل لقسم الفرعي للتجهيزات العمومية عضو مستخلف

و بعد التناقش حول دور لجنة الصفقات العمومية و دورها في التنمية المحلية و دور كل عضو في اللجنة ثم طلب دراسة جدول الأعمال المبرمج كالتالي:

دراسة صفقة تسوية رقم 01/2022 **المتعلقة إعادة الاعتبار المقاطع من شبكة الرئيسية الصرف الصحي لحي 728 ممكن + 11 ديسمبر 1960 بجانب مقر وكالة التشغيل و بحي المقام بجانب ثانوية أبي بكر الحاج عيسى و بجانب مجلس القضاء بالمعمورة ببلدية الاغواط الموكلة لمؤسسة تقنية الري** المقرر السيد رئيس القم الفرعي للموارد المالية.

تبعا لأهمية العملية والمتضمنة المحافظة على حماية المحيط والحد من انتشار الأمراض المتنقلة عن طريق المياه ونظرا لاختصاص المؤسسة في اشغال الري وتبعا لموافقة السيد الوالي المتضمنة الموافقة على

التسجيل عملية ومنحها بالأمر المباشر لمؤسسة تقنية الري وذلك بالتراضي البسيط للمادة 12 من المرسوم الرئاسي رقم 15/247 المؤرخ في 15/09/2015 المتضمن تنظيم الفرعي للموارد المائية وتفويضات المرفق العام وتسجيل العملية ضمن مدونة المخطط البلدي للتنمية وتبعا لتقرير السيد رئيس القسم الفرعي الموارد المائية والمتضمن مطابقة الصفقة القوانين السارية المفعول وتبعا لمقرر المنح المباشر تحت رقم 3373 المؤرخ تاريخ: 21/11/2021 حيث لوحظ عدم تجاوز مدة 06 أشهر لاعداد صفقة تسوية وتدخل السيد امين الخزينة حول إجراءات المنح بالتراضي السيد طبقا للمادة 12 من المرسوم الرئاسي المذكور اعلاه وليس طبقا للمادة 25 منه الخاصة بتسوية مستحقات الماء والكهرباء والهاتف والغاز فقط.

وبعد المناقشة طلب السيد الرئيس التصويت على المصادقة على الصفقة حيث تمن المصادقة بالإجماع على صفقة التسوية.

و بعد المناقشة تمت المصادقة على الصفقة التسوية له التأشيرة رقم 03/ 2022.

الفرع الخامس: مقرر التأشيرة اللجنة البلدية للصفقات العمومية:[1]

- بمقتضى القانون رقم 10/011 المؤرخ في 2011/06/22 المتعلق بالبلدية
- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 2015/09/16 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام تبعا لميزانية البلدية للتنمية.
- رقم العملية: ne. 5.392.5.262.214.21.02

عنوان العملية: إعادة الاعتبار لمقاطع من شبكة الرئيسية الصرف الصحي لحي 728 ممكن + 11 ديسمبر 1960 بجانب مقر وكالة التشغيل و بحي المقام بجانب ثانوية أبي بكر الحاج عيسى و بجانب مجلس القضاء بالمعمورة ببلدية الاغواط

تبعا للمقرر المنح المباشر لمؤسسة تقنية الري تحت رقم 3373 بتاريخ 2021/11/21

تبعا لصفقة التسوية رقم 2022/01 المتعلقة بمشروع: إعادة الاعتبار لمقاطع من شبكة الرئيسية الصرف الصحي لحي 728 ممكن + 11 ديسمبر 1960 بجانب مقر وكالة التشغيل و بحي المقام بجانب ثانوية أبي بكر الحاج عيسى و بجانب مجلس القضاء بالمعمورة ببلدية الاغواط

- **مبلغ الصفقة بكل الرسوم: 19.358.400.00**
- **الآجال: 45 يوم**

المبرمة بين **بلدية الاغواط بصفتها المصلحة المتعاقدة الممثلة بالسيد رئيس المجلس الشعبي البلدي و المؤسسة العمومية الاقتصادية تقنية الري الممثلة بالسيد الرئيس المدير العام بصفتها المتعامل المتعاقد**

- نظرا للتقرير التحليلي لعضو اللجنة البلدية للصفقات المكلف بدراسة مشروع الصفقة
- نظرا للمناقشات الجارية اثناء جلسة اللجنة البلدية للصفقات العمومية يوم 2022/02/16

تبعا لمحضر رفع التحفظات من طرف المقرر المكلف بدراسة مشروع الصفقة

قررت اللجنة البلدية للصفقات العمومية منح التأشيرة الصفقة تحت رقم: 2022/03

[1] الملحق رقم 09

الفرع السادس: مقرر رقم 2021/3373 المتضمن المنح المباشر للأشغال:[1]

- ✓ تبعا للتقرير التقني والبطاقة التقنية المعدة من طرف رئيس القسم الفرعي للموارد المائية
- ✓ تبعا لمراسلة السيد الوالي المتضمنة الموافقة على تسجيل عملية مستعجلة ضمن مدونة المخطط البلدية للتنمية ومنحها عن طريق التراضي البسيط لمؤسسة عمومية مختصة في الري

باقتراح من السيد الامين العام للبلدية يقرر:

1/ تمنح لفائدة المؤسسة العمومية الاقتصادية تقنية الري بمبلغ قدره بكل الرسوم: **19.400.000.00دج** عن طريق التراضي البسيط تبعا للمادة 12 و 25 من المرسوم الرئاسي المتضمن قانون الصفقات العمومية المذكور اعلاه

2/ تبرم صفقة التسوية في غضون **06 اشهر** من امضاء المقرر

3/ يكلف من السادة: الامين العام للبلدية, رئيس مكتب الصفقات العمومية, رئيس مصلحة التقنية للبلدية , رئيس القسم الفرعي للموارد المائية, المراقب المالي لمقر بلدية دائرة الاغواط , امين خزينة البلدية كل في مجال اختصاصه بتنفيذ ما هذا المقرر الذي سينشر في نشرة القرارات الادارية للبلدية.

[1] الملحق رقم 10

خلاصة:

تمت هذه الدراسة بمديرية الموارد المائية لبلدية الاغواط, حيث تطرقنا في بداية الفصل الى اعطاء نظرة حول المديرية , من خلال التعريف بهذه المؤسسة وتبيان مختلف مهامها وهيكلها التنظيمي و شرح وظائف المصالح المكونة لها, كما تم توضيح مختلف الاجراءات التي تمر بها عملية ابرام الصفقة على مستوى هذه المديرية .

خاتمة عامة

الخاتمة عامة:

تعتبر الصفقات العمومية عقود مكتوبة حسب التشريع و التنظيم الجزائري المعمول به، و التي تبرم بين المتعاملين الاقتصاديين و المصالح الإدارية العامة، إذ تكون مرتبطة بسلسلة من الإجراءات التنفيذية والمحاسبية، والتي تعتبر بمثابة فرصة للنمو بقطاعات اقتصادية متنوعة، وذلك باعتبارها متعلقة بأموال عمومية ،وهذا ما جعل الدولة تبدي حرصها في مجال صرف الأموال العمومية، من خلال تفعيل دور الهيئات الرقابية في تنفيذ الصفقة العمومية، وذلك بخضوعها لقواعد الميزانية العامة والمحاسبة العمومية للدولة، وهذا ما يظهر في كثرة التعديلات المستحدثة وهذا من خلال إخفاء الشفافية والمساواة في التعاملات.

ولقد مكنتنا هذه الدراسة التي قمنا بها، وذلك من إثبات صحة الفرضية المتبناة، والوصول إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية منها والخروج بمجموعة من الاقتراحات و التوصيات.

1- إختبار صحة الفرضية

لقد نصت الفرضية على أنه "يتم تسجيل الصفقات العمومية والإلتزام بها وتنفيذها من قبل الجهات الإدارية و العمومية المختلفة وفقا لإجراءات مقيدة بأنظمة قانونية خاصة " .ولقد تم التأكد من صحتها بالإعتماد على كل من المرسوم الرئاسي 247_15المتعلق تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام، و المرسوم التنفيذي 414/92المتعلق بالمراقبة السابقة للنفقات التي يلتزم بها، وهذا ما تم إثباته على مستوى مديرية الموارد المائية لولاية الاغواط، من خلال تطبيقها للإجراءات المتعلقة بتسوية الصفقات العمومية

- **النتائج النظرية** :

من خلال دراستنا النظرية لهذا الموضوع توصلنا الى النتائج التالية:

- تعتبر الصفقات العمومية بمثابة عقود مكتوبة تبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفق الشروط المنصوص عليها بغرض تلبية حاجات المصلحة المتعاقدة
- اعتبار اجراء صفقة التسوية يحد من مجال المنافسة
- لحماية المال العام ولضمان الشفافية في الانفاق والانجاز تخضع الصفقات العمومية لعدة اوجه رقابية مشكلة من لجان الصفقات العمومية والهيئات المالية المختلفة
- من بين الانواع المعتمدة في تمويل الصفقة يكون اما نظام رخص البرامج, نظام الشيفرة , نظام مدونة الاستثمارات

- **نتائج الدراسة:** من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع تمكنا من الوصول إلى كل النتائج النظرية والتطبيقية على النحو التالي :

النتائج التطبيقية (الميدانية):

من خلال دراستنا الميدانية لهذا الموضوع توصلنا الى النتائج التالية:

- بعد اعتماد الصفقة العمومية يباشر المتعامل المتعاقد تنفيذ الصفقة بعد الامضاء على وثيقة امر بالانطلاق في الاشغال, وفق ما هو منصوص عليه في دفتر الشروط.

- اعتماد الصفقة العمومية يكون بعد مصادقة اللجنة الولائية للصفقات العمومية على مشروع الصفقة, والتي تقوم بدورها بالتاكد من سلامة اجراءات الابرام. والتحقق من المعايير التي تم الاسناد اليها في اختيار صاحب مشروع الصفقة.
- نجد ان هناك نوعين من التراضي , التراضي البسيط الذي يعتبر قاعدة استثنائية لابرام العقود ولا يمكن اعتماده الا اذا توفرت حالة من الحالات على سبيل الحصر الاستعجال , اما التراضي بعد الاستشارة فهو يسمح بابرام الصفقات العمومية بموجب الاستشارة البسيطة

ثانيا: الاقتراحات و توصيات:

في نهاية دراستنا النظرية والتطبيقية حاولنا تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي تتجلى فيما يلي:

- ضرورة الاستفادة من مزايا التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في مجال ادارة الصفقات العمومية وذلك تفاديا للوقوع في الاخطاء الفادحة فيما يخص مراحل اعداد الصفقة.
- تشجيع التعاون الدولي في مجال الصفقات العمومية من اجل تبادل الخيرات والاستفادة من تجارب الدول في هذا المجال.
- قانون الصفقات العمومية قانون يتطلب على المشرع مراجعة مواده تماشيا مع تطورات الاقتصاد الوطني للبلاد, من خلال القيام في تعديل في مواده.
- العمل على فتح دورات تكوينية للموظفين لتمكينهم من اعداد دفتر الشروط من بداية الصفقة لمعرفة مراحل اعداد الصفقة العمومية ومعرفة القانون المتعلق بالصفقة وكذا موادها ومراسيمها.

ثالثا: آفاق الدراسة:

- ✓ الرقابة على الصفقات العمومية في ضوء القانون الجديد
- ✓ دور الاجهزة والهيئات المالية في الرقابة على الصفقات العمومية
- ✓ اليات الرقابة الادارية على الصفقات العمومية في الجزائر
- ✓ الصفقات العمومية والجرائم المتعلقة بها في ظل الوضع الراهن
- ✓ مواجهة الفساد والرقابة الصارمة في مجال الصفقات العمومية

في الختام يمكن القول ان كل المواضيع قد تكون منطلق لإشكاليات اخرى وعليه يبقا المجال مفتوح لدراسات مستقبلية

المراجع

المراجع بالعربية:

❖ **الكتب:**

1. احمد محمود نهار ابو سويلم, **مكافحة الفساد**, دار الفكر الاردن , الطبعة 2010 .
2. ريتشارد هال .**المنظمات, هياكلها, عملياتها, مخرجتها**, ترجمة سعيد بن حمد المهاجري, معهد الادارة العامة, المملكة العربية السعودية , 2001
3. علي ابراهيم الخضر. **المدخل الى ادارة الاعمال** منشورات جامعة دمشق. 2ط.2000.
4. علي الشرقاوي. **وظائف منشاة الاعمال** .دار الجامعات المصرية الاسكندرية.1979.
5. علي عبد الله محمد عبد الرحمان, **علم الاجتماع الصناعي , النشأة والتطورات الحديثة**, دار النهضة العربية للطباعة والنشر, بيروت ,1999.
6. علي معطى الله حسينة شريخ بن زايد, **تقنين الصفقات العمومية في الجزائر**, دار هومه, الطبعة الثانية , سنة 2012,.
7. علي معطي الله حسينة شريخ بن زايد , **تقنين الصفقات العمومية في الجزائر** , دار هومة الطبعة الثانية, سنة 2012.
8. عمار بوضياف, **, شرح تنظيم الصفقات العمومية'** جسور, الجزائر, الطبعة الثالثة سنة 2011.
9. لينكن ميتشال. **معجم علم الاجتماع**. ترجمة احسان محمد حسن. بيروت. دار الطليعة.1981.
10. محمد الصغير بعلي, **العقود الادارية**, دار العلوم, عنابة – الجزائر, طبعة 2005 .
11. محمد مصطفى الزيدان, **معجم المصطلحات النفسية والتربوية** دار الشرق ,جدة, بدون تاريخ ,
12. مصطفى عشوي , **اسس علم النفس الصناعي التنظيمي** , الجزائر, المؤسسة الوطنية للكتاب,1992.

❖ **القوانين والمراسيم:**

1. قانون الصفقات العمومية, النص الكامل لقانون الصفقات العمومية الجديد والنصوص التطبيقية , لي المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر 2015, يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرافق العامة, برتي للنشر , الطبعة الثامنة , الجزائر 2016, ص19
2. القانون رقم 01/6 المؤرخ في 2006/02/20 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته الجريدة الرسمية الجزائرية العدد14, سنة 2006 ص9
3. المادة 02 – 11, المرسوم الرئاسي رقم 15- 247, المؤرخ في 2015/09/16 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام
4. المادة 27 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247, المؤرخ في 2015/09/20, المتضمن قانون الصفقات العمومية, الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية, العدد 50, ص9.

❖ **المقابلات والوثائق الداخلية:**

1. مقابلة مع السيد بن شاعة محمد رئيس القسم الفرعي للموارد المائية لدائرة الاغواط.
2. مقابلة مع السيد خالد دويدي امين خزينة بلدية الاغواط.
3. الوثائق الداخلية للبلدية.
4. الوثائق الداخلية لمديرية الموارد المائية لولاية – الاغواط - .

❖ **الرسائل الجامعية:**

1. شقطمي سهام **, النظام القانوني للملحق في الصفقة العمومية في الجزائر**, مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون,كلية الحقوق, جامعة باجي مختار عنابة, 2010-2011,.
2. وليد ونيسي, **دور وفعالية الصفقات العمومية في حماية الاموال العامة**, مذكرة ضمن متطلبات شهادة ماستر, جامعة الشهيد حمه لخضر بإرادي, 2014-2015,.

❖ **المجلات:**

1. بكر قباني. المؤسسة العامة. **مجلة الادارة العامة**. **مجلة دورية الرياض**. المملكة العربية السعودية. نوفمبر 1992.رقم35

❖ **المراجع باللغة الاجنبية:**

1. Andre de laubadere **. traite theorique et pratique des contrats administratifs**. TI 1956 mais a jour 1959.
2. Brahimi .a .1991 **leconomie algerienne** .O.P.U.alger .
3. Etzioni (a) Mdern organization N.**Y England cliffs.prentice hale**.1964
4. LE Breton (m) dans la **comptabilite superieure**. Ed del et cie paris. 1974.
5. Parsons (T) **structure and process in modern societies**. Glencose 3 THE parrsons free pess 1960.

الملاحق