جامعة زيان عاشور -الجلفة-
Zian Achour University of Djelfa
كلية الحقوق والعلوم السياسية
Faculty of Law and Political Sciences

قسم الحقوق

الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر في مجال الصفقات العمومية

مذكرة ضمن متطلبات
نيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص الدولة و المؤسسات

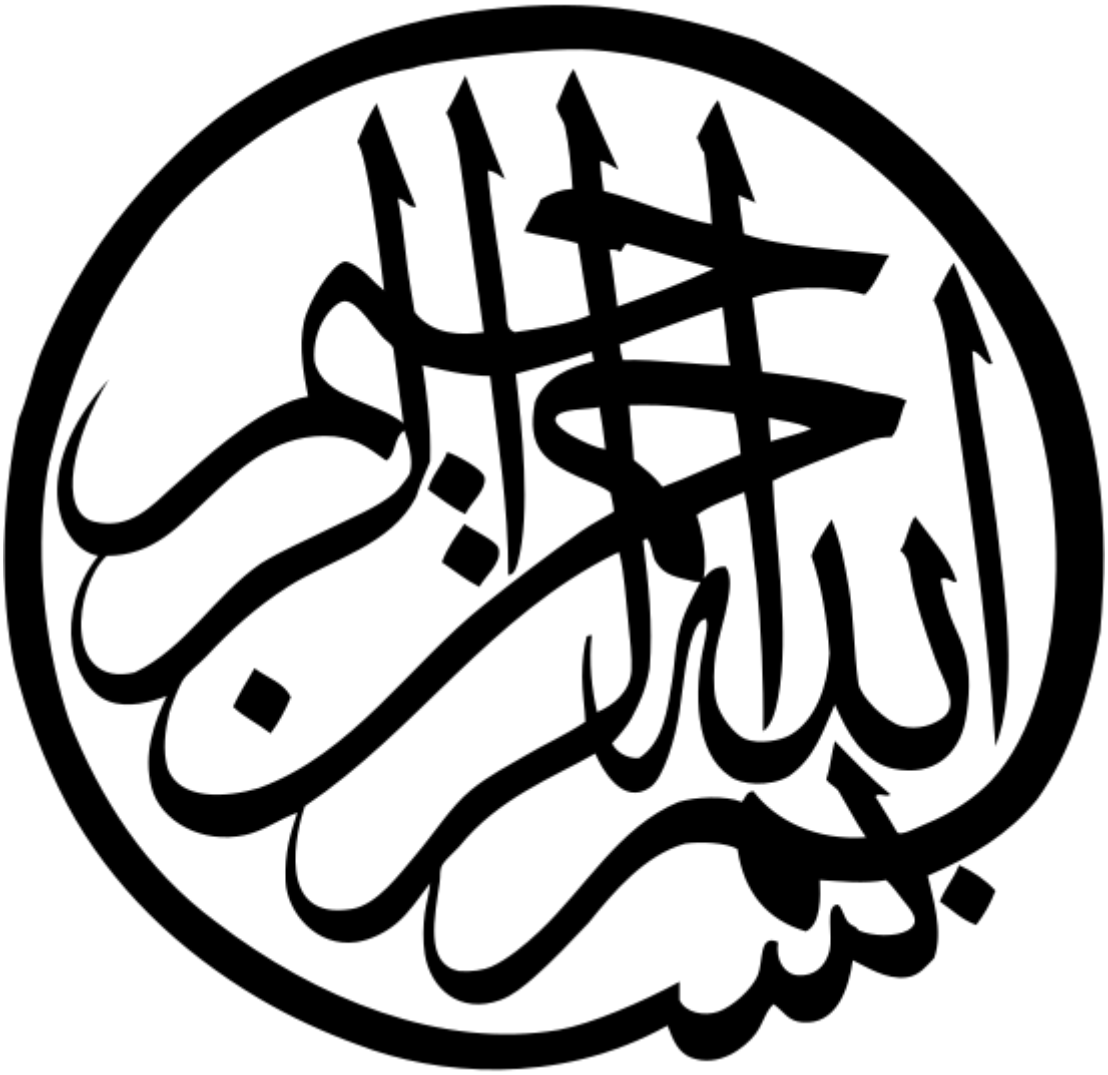
إعداد الطالب :
- بوزيدي بوخاتم
- روابح بولرباح

إشراف الأستاذ:
-د. بن العايب بلقاسم

لجنة المناقشة

-د/أ. ونوقي جمال	رئيسا
-د/أ. بن العايب بلقاسم	مقررا
-د/أ. بن علي خليل	ممتحنا

الموسم الجامعي 2021/2020



﴿وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْماً﴾

[سورة طه, آية: 114]

شكـــــــر

قال الله تعالى (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه)- لقمان 12-

وقال رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم (ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل)

أحمد الله تعالى حمد كثيرا طيبا مباركا ملئ السموات والارض على ما اكرمني به من إتمام هذه الدراسة التي أرجو ان تنال رضاه

ثم أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى كل من :

- الى من وضعت الجنة تحت أقدامها الى التي أنحني لها بكل إجلال وتقدير الى التي أرجو قد أكون نلت رضاها **أمي** الغالية رحمها الله
- الى من أدين له بحياتي الى من ساندني وكان شمعة تحترق لتضيئ طريقي **أبي** رحمك الله وجزاه عني خير الجزاء
- الى نبع الحنان شريكة العمر ونور الحياة زوجتي الغالية **"العطرة"**
- الى كل افراد عائلتي وأخص بالذكر فلذات كبدي :
- **عبد الهادي ، امباركة ، عبد الرؤوف عامر، زكريا محمد**
- الى كل أصدقائي دون إستثناء كل واحد بإسمه
- الى الدكتور الفاضل **:بلعايب بلقاسم** حفظه الله واطال في عمره لتفضله الكريم بالإشرافعلى هذه الدراسة وتكرمه بنصحي وتوجيهي حتى اتمتم هذه الدراسة
- الى اعضاء لجنة المناقشة وكل الاستاتذة الذين قدمو لي العون خلال مشواري الدراسي

شكـــــــر

قال الله تعالى (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه)- لقمان 12-

وقال رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم (ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل)

أحمد الله تعالى حمد كثيرا طيبا مباركا ملئ السموات والارض على ما اكرمني به من إتمام هذه الدراسة التي أرجو ان تنال رضاه

ثم أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى كل من :

- الى من وضعت الجنة تحت أقدامها الى التي أنحني لها بكل إجلال وتقدير الى التي أرجو قد أكون نلت رضاها **أمي** الغالية
- الى من أدين له بحياتي الى من ساندني وكان شمعة تحترق لتضيئ طريقي **أبي** جزاه عني خير الجزاء
- الى نبع الحنان شريكة العمر ونور الحياة زوجتي الغالية **"فريحة"**وولدي **جود شريف**
- الى كل افراد عائلتي
- الى كل أصدقائي دون إستثناء كل واحد بإسمه
- الى الدكتور الفاضل**:بلعايب بلقاسم** حفظه الله واطال في عمره لتفضله الكريم بالإشراف على هذه الدراسة وتكرمه بنصحي وتوجيهي حتى اتمتم هذه الدراسة

الى اعضاء لجنة المناقشة وكل الاستاتذة الذين قدمو لي العون خلال مشواري الدراسي

إهـــــــــــداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء والتي كانت لي نور وضياء ورمزا للصفاء يا من تمنيتي

لي الهناء سأدين لك بالوفاء حتى الفناء ويا من حكتي سعادتي بخيوط منسوجة من قلبك

إلى والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشئ من أجل دفعي في طريق

النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وأخواني.

من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في

العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى

أساتذتنا الكرام.

روابح بولرباح

روابح بولرباح

إهـــــــــــــداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء والتي كانت لي نور وضياء ورمزا للصفاء يا من تمنيتي

لي الهناء سأدين لك بالوفاء حتى الفناء ويا من حكتي سعادتي بخيوط منسوجة من قلبك

إلى والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشئ من أجل دفعي في طريق

النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وأخواني.

من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في

العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى

أساتذتنا الكرام.

بوزيدي بوخاتم

بوزيدي بوخاتم

مقدمـــــــــــة

لقد أدت العديد من العوامل الموضوعية إلى طرح رؤى جديدة حول مفاهيم متعددة

الأبعاد و المناهج ويعد مفهوم الحوكمة من بين المفاهيم الحديثة نسبيا، والتي برزت بصورة واضحة على الساحة السياسية مع بداية عقد الثمانينات من العقد المنصرم ،مع أن جذورها الفلسفية تعود إلى أبعد من ذلك بكثير مما جعل منها آلية تساهم في ترشيد الدولة وفق الصيغ ومبادئ ديمقراطية، والتي تتركز بدورها على المساءلة وكذلك نبذ التهميش السياسي وهو ماتسعى إليه الحكومات الديمقراطية المعاصرة عبر عدة طرق حضارية إلا أن الإشكالية التي عادة ما تثار حول هذا المفهوم هو أنه غربي النشأة وأن معالمه الرئيسية تشكلت في إطار المنظومة المعرفية الغربية من خلال نتاجات المفكرين الأوروبيين في القرنين الثامن والتاسع عشر ومن ثم لا يمكن التواصل معه في المجتمعات وخاصة العربية الا بعد التأصيل له نظريا وعلميا وبإمكاننا تجاوز هذه الإشكالية اذا ما نظرنا الى المجتمع كآلية أو صيغة عملية تضمن حقوق المواطنين عن طريق النزاهة والمساواة وضمن إطار مؤسس منظم.

تعتبر الصفقات العمومية النظام القانوني الامثل لتسيير واستغلالالأموال العامة، خاصة في ظل الاعتماد الوطني على زيادة النفقات العامة، لتنشيط العجلة الاقتصادية وتفعيل السياسة العامة للبلاد .لقد مر النظام القانوني للصفقات العمومية بعد الاستقلال بعدة محطات مختلفة وتعديلات هامة، وذلك تماشيا مع البعد الاقتصادي والنمط السياسي للدولة يجعله يواكب تغيراتها ، أي في كل مرحلة تبني فيها الدولة منهجا اقتصاديا معينا لا يتصادم مع مستجدات ومتطلبات العصر، بحيث واكب هذا النظام عدة تطورات تاريخية بسبب القانون الفرنسي الذي له أثر بالغ في تنظيم الصفقات العمومية .

تركز عملية إبرام الصفقات العمومية على أسس ومبادئ تساهم في تنوير هذه العملية، فهي تتسم بالمساواة والشفافية والنزاهة والتنافس بين المترشحين، وبهذه الترسانة من المبادئ لاتجعل الشك في أذهان المقبلين على المشاركة في الصفقة العمومية المعلن عليها .ونجد أن المصلحة المتعاقدة ليست حرة في اختيار المتعاقد معها في مجال الصفقات العمومية، بل تخضع لأحكام تقيد فيه الإدارة بمجموعة من الشروط والضوابط اللازمة التي يفرضها القانون لاختيار المتعامل المتعاقد معها، التي تختلف تماما عن تلك التي تخضع لها الأفراد في القوانين الخاصة ، كالقانون المدني أو التجاري، ويظهر ذلك من حيث أساليب وطرق الإبرام والإجراءات المتبعة في مختلف المراحل التي تمر عليها عملية إبرام الصفقات العمومية وأنماط الرقابة بأشكالها المختلفة والمتعددة، للوصول إلى مرحلة هامة

والمتمثلة في تنفيذ موضوع الصفقة العمومية التي تظهر فيها الإدارة المتعاقدة أنها تتمتع بامتيازات السلطة العامة.

وتعرف الصفقة العمومية حسب المادة 2 من المرسوم الرئاسي رقم:247/15 السالف الذكر كالآتي:

<<الصفقة العمومية هي عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم بمقابل مع متعاملين اقتصاديين وفقا للشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم لتلبية حاجيات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات>>

استجابة لنداء المساهمين وكرد فعل على ما يسود المؤسسات من فساد اقتصادي و مالي ولتحقيق رقابة فعالة تحمي المصالح المشتركة للجميع في الشركة، ظهرت الحوكمة، وهي تلك الآليات و الإجراءات و القوانين و النظم التي تضمن الانضباط و الشفافية في الشركة بهدف تحقيق المصلحة العامة ومصالح المعنيين بالشركة .تتمحور فكرة الحوكمة حول أدوات الرقابة المختلفة على إدارة الشركة التي تضمن حقوق المستفيدين وتحميهم من أن يكونوا ضحايا لأنواع الفساد الاقتصادي أو المالي أو انتهاك الاستثماراتهم، فوجود نظام حوكمة فعال يضمن المزيد من الإشراف للحد من الفساد

يتمحور موضوع المذكرة على أهم المواضيع المتعلقة بالحوكمة وبالصفقات العمومية باعتبارها مرتبطة ، فكل ما أتينا على ذكره يعطي قيمة وأهمية بارزة لهذا الموضوع، وهذا ماجعلنا ننظر إلى هذا الموضوع بعين الاعتبار لأجل دراسة والتوسع فيه.

1- **أسباب اختيار الموضوع :**لا شك وإن إنجاز أي عمل له أسباب معينة، واختياري لهذا الموضوع يعود الى مبررات موضوعية ومبررات ذاتية كالآتي:

ا- الأسباب الموضوعية:

-القيمة العلمية للموضوع في حد ذاتها تعد دافعا للبحث في هكذا موضوع

- يعتبر موضوع الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر مصنفا ضمن الموضوعات الجديدة المبتكرة

ب - الأسباب الذاتية:

كوني مواطن جزائري يهمني أن أرى بلدي مزدهرا والبحث في سبل الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر

-موضوع هذه الدراسة هو : (الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر) ،

وهو ما يتوافق مع التخصص الذي أدرسه في طور الماستر

رغبتي العميقة في التوسع أكثر في هذا التخصص وكونه يحظى بإهتمام كبير على نطاق عالمي.

الاسهام في اضافة علمية ولو ضئيلة وإثراء الدراسات العلمية في هذا المجال.

2- أهداف الدراسة:

تمثلت الاهداف التي تم التوصل اليها من خلال هذا البحث فيما يلي:

- توضيح الأبعاد النظرية للمفاهيم الاطار النظري لحوكمة الصفقات العمومية ومظاهر الحوكمة في الصفقات العمومية
- التعريف بأهمية الحوكمة بالنسبة لصفقات العمومية.
- محاولة التعرف على مدى تطبيق الدولة الجزائرية لنظام الحوكمة ،وذلك من خلال تفعيل آلياته.

3- أهميةالدراسة:

يعتبر موضوع الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر من المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميادين الإدارة وتتلخص أهمية دراستنا في العناصر التالية:

-يعتبر موضوع الاطار القانوني لتطبيق الحوكمة في الجزائر من أهم موضوعات الديمقراطية ، وموضوع شيق وثري ويخص باهتمام الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

-كما أن هذا الموضوع حضي باهتمام المشرع في الجزائر.

-البحث في الوسائل التي تمكن للحوكمة في تحقيق تقدمه وتطويره وجعله

-أكثر استجابة لحاجيات المواطن.

4- الاشكالية :

ومن منطلقنا هذا يطرح الإشكال وهو ما هو الإطار القانوني لتطبيق الحوكمة من خلال قانون الصفقات العمومية بالجزائر؟

ومن الاشكال الرئيسي تتفرع لدينا الاسئلة التالية:

ماهي ماهية الحوكمة ؟

ماهي ماهية الصفقات العمومية ؟

ماهي مظاهر الحوكمة في الضفقات العمومية؟

ماهي مظاهر تطبيق مبادئ قانون الضفقات العمومية؟

5-الدراسات السابقة:

نبيل دحماني، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999-2009 ، مذكرة مذكرة مقدمة ماجستيرفي العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011.

زوزو زوليخة، جرائم الصفقات العمومية وآليات حمايتها في ظل القانون المتعلق بالفساد، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة (2011 ،2012)

6- منهج وأدوات الدراسة:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يرتبطبالظاهرة محل الدراسة قصد وصفها و تفسيرها للوصول الى اسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، و قد تم توظيف هذا المنهج في الفصل الأول، حيث تطرقنا الى وصف و تفسير موضوع الحوكمة .أما في الفصل الثاني وصف و تفسير موضوع مظاهر الحوكمة في الصفقات العمومية.

اعتمدنا في جمع المعلومات و البيانات على الأدوات التالية:

على مصادر البيانات الثانوية و التي تتمثل أساسا في مختلف المراجع ذات الصلة، من كتب و مجلات و ملتقيات و رسائل جامعية و أبحاث سابقة بالصيغتين الورقية و الإلكترونية.وبعض نصوص ومواد القوانين والمراسيم .

7- خطة البحث:

لتحقيق هدف البحث و الإجابة على الأسئلة تمت هيكلة الموضوع وتقسيمه إلى فصلين تتقدمهم مقدمة حيث يتناول كل فصل ما يلي:

-**الفصل الأول** :و الذي عنون ب " **الاطار النظري لحوكمة الصفقات العمومية**" ، حيث سنتناول في هذا الفصل مبحثين في المبحث الأول: ماهية الحوكمة واهميتها إضافة إلى النظريات المفسرة للحوكمة ثم تطرقنا إلى الأطراف المعنية و الهدف من الحوكمة وطبيعتها القانونية

وفي المبحث الثاني تناولنا ماهية الصفقات العمومية ومجلاتها واجرائتها

-**الفصل الثاني** :والذي عنون ب " **مظاهر الحوكمة في الصفقات العمومية**" ، حيث

سنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث بحيث في المبحث الاول: مراحل الحوكمة في المرحلة التمهيدية

و المبحث الثاني: مظاهر الحوكمة في مرحلة تنفيذ الصفقات العمومية و المبحث الثالث : دور حوكمة الصفقات العمومية في الوقاية من الفساد ومكافحتها

خاتمة :وتم فيها عرض نتائج البحث.

8- صعوبات البحث:

أثناء إعدادنا لهذه البحث واجهتنا بعض الصعوبات نذكر منها:

- قلة المراجع والمصادروهذا ما ادى الى صعوبة البحث
- قلة الدراسات السابقة او عدم التعمق في موضوع الحوكمة
- اخذ الوقت في شرح القوانين والمواد

الفصل الأول

الاطار النظري للحوكمة والصفقات العمومية

تمهيد

إن التطور الحديث الذي شهدته معظم المجتمعات أدى الى تزايد حجم المطالبوالضغوطات على الدولة مما أدى الى انعكاسات سلبية على هذه المجتمعات واخفاق تنفيذالعديد من السياسات التنموية ، وهو ما فرض مجموعة من الاصلاحات السياسيةوالاقتصادية من طرف عدة مؤسسات دولية من أجل وضع هذه المطالب ضمن سياساتتنموية ناجحة ، كما دفع ذلك بالعديد من الدول الى محاولة تطبيق أسلوب الحكم الديمقراطيوتجسيد الحوكمة من أجل تحقيق الفاعلية في الشؤون العامة ، حيث أصبحت الدولفي اطار تطبيق سياسة مفهوم الحوكمة تعمل على توسيع قاعدة الاصلاح والمشاركةالذاتية للفرد في شؤون المجتمع ، الذي أصبح له دورا رئيسيا على جدول أولويات المجتمع الإنمائية.

تعد الصفقة العمومية هي المثال الوحيد للحوكمة لقد عرّفها المشرع الجزائري من خلال المادة الثانية في قانون الصفقات العمومية ، بأنها " عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال وإقتناء اللّوازم أو الخدمات والدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة".إذن المشرع االجزائري يرى أن الصّفقات العمومية هي عقود مكتوبة

ورد تعريف الصفقات العمومية في مختلف القوانين المنظمة للصفقات العمومية والتي أصدرها المشرع الجزائري سواء في شكل أوامر أو مراسيم تنفيذية و رئاسية حيث تناولها لمادة الرابعة من المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 07 أكتوبر 2010، والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية، وتنص على أن الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم، قصد انجاز الأشغال واقتناء اللوازم والخدمات والدراسات، لحساب المصلحة المتعاقدة.

المبحث الأول: ماهية الحوكمة واهميتها

يعتبر مفهوم الحوكمة مفهوما مستجدا على الساحة العلمية ، مما جعل اغلب المفكرين والعلماء يختلفون حول مفهومها ولم يتفقوا في إيجاد تعريف ومفهوم موحد للحوكمة ، وهو ما سنحاول فهمه في هذه الدراسة من خلال تطرقنا لعدة عناصر منها : ماهية الحوكمة ونشأتها وتطورها ، وكذا العوامل المساعدة في ظهورها (إقتصادية واجتماعية وسياسية) ، كما سنتطرق إلى مباديء ومؤشرات الحوكمة من شفافية ومساءلة ومشاركة ... ألخ ، بالاضافة الى تحديد قواعدها واهدافها ومحدادتها الداخلية والخارجية ، وكذا معاييرها .

المطلب الأول: ماهية الحوكمةواهميتها

تعاظم الاهتمام بمفهوم وآليات الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة بحيث تعددت المفاهيم حول الحوكمة .

الفرع الاول: ماهية الحوكمة

-1 نشأة الحوكمة

أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية، والتي جاءت كنتيجة مباشرة للقصور في آليات الشفافية والحوكمة ببعض من المؤسسات المالية العالمية، وافتقار إدارتها إلي الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارة ، التي أثرت بالسلب في كل من ارتبط بالتعامل معها، سواءبصورة مباشرة أو غير مباشرة. نتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة وأصبحت من الركائز[1]

-2 تعريف الحوكمة :

2-1 تعريف الحوكمة لغة:

[1] نبيل دحماني، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999-2009 ، مذكرة **مقدمة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية**، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011 ، ص 42 .

يعد لفظ الحَوْكَمَة من الألفاظ الحديثة في اللغة العربية، تم إقراره في القاهرة من مجمع اللغة العربية عام 2002، وهذه الكلمة هي ترجمةً للكلمة الإنجليزية GOVERNANCE والتي لها أكثر من معنى ولكن (حَكَمَ)هو الأقرب للحوكمة.

بالرجوع لأصل الكلمة الإنجليزي، نجدها تعود إلى القرن الثالث عشر، من أصل كلمة يونانية KUBERNAN، والتي تعني" قيادة الباخرة الحربية"، ومع أوائل القرن الرابع عشر تغيرت في اللغة اللاتينية لتصبح GUBERARE بنفس المعنى.

تأتي سنة 1478 ونرجع لنراها مرة أخرى باللغة الفرنسية بكلمة GOUVERNANCE وكانت تعني "فن أو طريقة الحكم"، وتوقف استخدامها على اعتبار أنها من اللغة الفرنسية القديمة.

مع بداية القرن السادس عشر استخدمت في اللغة الإنجليزية بالمصطلح المعروف حاليًا GOVERNANCE.

بالتدريج بدأت تتحول هذه الكلمة من مصطلح سياسي إلى اقتصادي، ومرتبط ارتباطاً وثيقًا مع الشركات Companies لنجد بعدها ترديد لفظ واحد في عالم الاقتصاد مكون من جزأين "CorporateGovernance" بمعنى "حوكمة الشركات".

هذه الحوكمة تم تطبيقها على الشركات بالفعل، وتطور الأمر لنجد الحوكمة تدخل في مجالات مختلفة عن الشركات التجارية، كشركات القطاع العام والنقابات والجامعات وغيرها.

ويشمل مفهوم الحوكمة لغة ما يلي:

الحكم؛ الذي يتمثل في الانضباط والالتزام بالقواعد والضوابط التي تحكم العمل وتشكل السلوك داخله، هذا بالإضافة إلى ترسيخ الجانب الإشرافي والرقابي للقيادة داخل العمل بطريقة منضبطة حازمة.

الحكمة؛ التي يتطلبها إطار العمل وتتمثل في صورة الإرشادات والتوجيهات، ودور التوعية لاستيعاب ظروف العمل الداخلية والخارجية للمؤسسة.[1]

[1] نبيل دحماني ، نفس المرجع، ص 42.

الاحتكام؛ وهذا يدعم فكرة المرجعية والاحتكام لقوانين العمل الأخلاقية والإدارية والثقافية، والاستفادة من تراكم الخبرات والتجارب السابقة.

التقاضي؛ أي اللجوء للنظام القضائي في الحالات التي تدخل ضمن إطار قضايا العمل وهذا تحسبًا لوجود انحرافات، وأشكال الفساد الإداري أو المالي، وأشكال التقاعس عن مستحقات الموظفين، وغيرها بهدف تحقيق العدالة وخلق نظام شفاف.

2-2مفهوم الحوكمة اصطلاحاً[1]

نستطيع تعريف الحوكمة بأنها مجموعة القواعد والضوابط والقوانين التي تعمل على أساسها إدارة المؤسسات.

يشمل مفهومها الدور الرقابي الفعال، هذا إلى جانب مسؤولية تنسيق العلاقة بين جميع الأطراف داخل المؤسسة بشكل منهجي واحترافي.

مساعدة أصحاب المؤسسات والمساهمين على تحديد أداء وتوجه المؤسسة من البداية وهذا يساعد على حماية مصالح المساهمين واستثماراتهم المالية.

تنظيم العلاقة بين الجهات الإدارية العُليا التي تتمثل في الإدارة التنفيذية من ناحية ومجلس الإدارة وبين المساهمين وأصحاب المؤسسات من ناحية أخرى بالشكل الذي ينعكس على زيادة أرباح المنظمة.

يساعد مفهوم الحوكمة على التوعية بكيفية استغلال الموارد المتاحة وإدارتها بشكل مهني متطور بضوابط ومعايير تضمن الكفاءة والفاعلية.

الفرع الثاني: مبادئ وأبعاد الحوكمة

تعتبر مبادئ الحوكمة أهم دعائم بناء الدولة الحديثة وترشيد أنظمتها ، وقد تعددت هذه

[1]قلاتي عبد الكريم، **"الحكم الراشد في الجزائر من خلال الصحافة المستقلة**، مجلة إدارة، المجلد 21 ،عدد 42 ، لسنة. - 2011 ، ص. 51

المبادئ بتعدد مجالات التكريس، فقد حرصت المؤسسات الدولية على حصر هذه المبادئ حتى وإن اختلفت في تعدادها إلا أنها اتفقت على أساسياتها(أولا)، لما يترجم أبعاد هذه الأخيرة على جميع المستويات بما يتوافق وتطلعات الدول (ثانيا).

أولا: مبادئ الحوكمة

تباينت مؤشرات الحوكمة كما يعرفه المدلول من رؤى مختلفة وتعدد مناهج البحث لدراسة مضمون المصطلح، فالبنك العالمي يركز على الأسس التي تحفز النمو والانفتاح الاقتصادي، في حين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يؤكد على الانفتاح السياسي معتمدا على المعايير النظرية لترشيد الحكم، وعلى هذا الأساس سنحاول الوقوف على المبادئ النظرية للحوكمة حسب منظور كل من البنك العالمي (أولا)، وكذا برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (ثانيا)، علما أن هذه القيم والمبادئ فرضت نفسها على أنظمة الدول وتوجهاتها السياسية تحت ما يعرف بعولمة الحوكمة.[1]

-1 المبادئ المعتمدة من طرف البنك العالمي:

اعتمد البنك العالمي على عدة معايير لتحديد مدى تجسيد الحوكمة ومقتضياتها خاصة من طرف دول الجنوب لهشاشة أنظمتها السياسية، إلا أن البنك الدولي في أغلب دراساته ركز على (06) ستة معايير للحوكمة تتمثل في:

المحاسبة والمساءلة، الاستقرار السياسي،نوعية تنظيم الاقتصاد، حكم القانون، التحكم في الفسادوسنحاول الإلمام بهذه المبادئ المعتمدة من طرف البنك العالمي على النحو التالي:

أ- **المحاسبة والمساءلة**: تعتبر المحاسبة والمساءلة كضمان لاستمرار الرشادة في الحكموتكون المساءلة باسم الشعب على جميع الأصعدة والمستويات في أطر وأنظمة متعارفعليها، أو بعبارة أخرى هي أن يكون جميع المسئولين والحكام ومتخذ القرار في الدولة أوالقطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام الراي العام دوناستثناء[2]

[1] قلاتي عبد الكريم، نفس المرجع ص. 54

[2] مصلح عبير، **النزاهة الشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد**، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، فلسطين، 2007 .26- ص. ص. 25

ب- **الاستقرارالسياسي**: يعتبر الاستقرار السياسي من أهم مؤشرات الحكم الراشد باعتبارأن نجاعة الإصلاحات على جميع الأصعدة مرهون بمدى استقرار المؤسسات السياسيةللدولة، فعدم استقرار هذه الأخيرة يؤدي لا محالة إلى تقويض الاستقرار وإسقاط الحكوماتبوسائل غير دستورية أو اللجوء للعنف والطائفية، ولعل اندلاع الثورات الشعبية في العالمالعربي يعطي صورة صادقة عن واقع أنظمتها السياسية[1]

ج ـ فعالية الحكومة: وتتمثل في قدرة الحكومة على تشكيل و تنفيذ السياسات الناجعةوتضم مؤشرات تتعلق بالكفاءة الحكومية التي تشمل كفاءة الخدمة العامة واستقلال الإدارةعن الضغوط السياسية، وكذا مصداقيتها في التزاماتها بتنفيذ الإصلاحات والبرامج المسطرة.(تحقيقا لفعالية الأداء الحكومي من جهة وإشباع الحاجات العامة من جهة أخرى

د ـ نوعية تنظيم الاقتصاد: يعتبر تنظيم اقتصاد الدول مؤشرا فعالا عن مدى تحقيق تلكالدول للتنمية، فالدول تقاس وتصنف حسب تطورها الاقتصادي، كما غيرت العولمةالاقتصادية الطرق التي من خلالها تشتغل المنظمات الصناعية وكذا تقليص دور الدولوانسحابها من الحقل الاقتصادي، باعتماد استراتيجيات اقتصادية تتعلق بخوصصةالمؤسسات العامة وفتح المجال للقطاع الخاص، ضف إلى ذلك تشجيع الاستثمار وتكريسحرية المنافسة[2]، هذه المؤشرات والمعطيات تعتبر تجسيدا لمقتضيات الحوكمة في إطار المؤسسات الاقتصادية لتواكب توجه اقتصاد السوق وتحقيق الفعالية الاقتصادية

ه ـ حكم القانون (سيادة القانون): يعني أن الجميع حكاما ومسؤولين ومواطنين يخضعون

للقانون، أي مبدأ سمو القانون وبالتالي ضرورة تطبيق الأحكام والنصوص القانونية بصورة

عادلة ودون تمييز بين أفراد المجتمع، كذلك وجوب توافق هذه القوانين مع معايير حقوق. الإنسان المعتمدة د وليا وتكون ضمانة لها ولحرياتهم الأساسية[3]

و ـ التحكم في الفساد: يعتبر من أبرز المبادئ التي ركّز عليها البنك العالمي باعتبار أنالفساد برز مؤخرا كظاهرة أو كقضية عالمية تعيق التنمية الاقتصادية، فقد عرّف البنكالفساد على أنه "استعمال

[1] كوفي عنان ،**" شراكة من أجل مجتمع عالمي"** ، الأمم المتحدة ، نيويورك ، 1998 ،ص 34.
[2] UNDP, Governance For Sustainable human Development Repport ,Op.Cit ,p.11.
[3] حازم الببلاوي، **"النظام الاقتصادي الدولي المعاصر"**، الكويت ،سلسلة عالم المعرفة، 2000 ،ص. 226 -230.

السلطة من أجل تحقيق المصلحة الخاصة" وبالتالي يشمل هذاالقياس تأثير الفساد على بيئة الأعمال من تشويه للتجارة الدولية والتدفقات الاستثماريةوتسهيل أنشطة الجريمة المنظمة، كما ركز البنك على الفساد السياسي باعتباره يطال قمةالهرم السياسي وأعلى مؤسسات في الدولة، أو ما يعرف بتوجه النخبة إلى نهب الدولةفمستوى الفساد يعتبر مؤشرا هاما لقياس مدى حكامة الأنظمة السياسية والاقتصادية للدول، Prédation de l'Etat.

2- المبادئ المعتمدة من طرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

اعتمد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتحديد مؤشرات وأسس الحوكمة على التنميةبمفهومها الواسع، حيث ركّز في بداية الأمر على النمو الاقتصادي وفي مرحلة أخرى علىالتنمية البشرية، وذهب أكثر من ذلك ليسعى لتحقيق التنمية البشرية ليستقر اليوم على مايعرف بالتنمية الإنسانية بمعناها الشامل معتمدا على مبادئ أكثر شمولية من تلك التيتبناها البنك العالمي، حيث أن برنامج الأمم المتحدة عدّد تسعة مبادئ لتحقيق الحوكمةالرشيدة والتي تتمثل في:

الشفافية، المشاركة، حكم القانون، حسن الاستجابة، التوافق، المساواة، الفعالية، المحاسبة، الرؤية الإستراتيجيةوسنحاول الإلمام بالمبادئ التي لم يتعرض لها البنك العالمي، في حين الأسس التي تعرضلها هذا الأخير تجدر العودة إليها، أما المبادئ التي أضافها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي[1]

فتتمثل في:

أ- الشفافية: تعني الشفافية سهولة تدفق و تبادل المعلومات الاقتصادية، السياسية،الاجتماعية والثقافية ليتسنى للراي العام إدراك ما يدور من حوله، وكذا القرا رات المتخذةبشأنه و معرفة الجهة التي اتخذتها، لتفعيل هذه الآلية لابد من وجود قطاع إعلامي يتسمبالمهنية والحرية والاستقلالية.

فالشفافية هي الضمانة الأساسية للحوكمة و تحقق مشروعية أنظمة الدول[2] وان كانتمن أصعب المبادئ تكريسا على أرض الواقع لوجود خلفيات سياسية حتى في الدول الأكثرديمقراطية.

[1]محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**،(ورقة بحثية في المؤتمر العلمي الدولي حول العولمة في عصر المعرفة يومي15-17 ديسمبر2012،جامعة الجنان،طرابلس، لبنان)، نقلا عن موقع: :
www.jinan.edu.lb/conf/MGKE/1/50.pdf.(07/10/2014)

[2]مركز المشروعات الدولية الخاصة،**" دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والمتحولة"**،مارس 2002

ب - المشاركة: يعني هذا المبدأ مشاركة جميع أطياف المجتمع من منضمات المجتمعالمدني[1]، الأحزاب وكذا تفعيل دور المراة في صنع القرار،هذه المشاركة قد تكون بصورةمباشرة أو من خلال مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحهم[2]،فالمشاركة اليوم أصبحتعنصرا أساسيا لبناء دولة القانون تحقيقا للديمقراطية التشاركية، إذ تساهم في تنفيذ السياساتالعامة للبرامج الإصلاحية، كما تسعى لتحرير القدرات الفردية فاسحة المجال لتنمية يراعفيها التنوع الاجتماعي والطائفي[3].

ج- المساواة: وتعني تكافؤ الفرص بين الرجل والمراة وعدم التمييز بين الأفراد والاعتمادعلى معيار الكفاءة لتوظيف الموارد الوطنية بصورة سليمة وواضحة تحقيقا للعدالةالاجتماعية وتعزيز مفهوم التنمية بأبعادها المختلفة.

د- حسن الاستجابة: ويعني هذا المبدأ قدرة المؤسسات على تقديم الخدمات للمنتفعينوالعملاء دون تفرقة أو استثناء أو بالأحرى الاستجابة لتطلعات الأفراد واحتياجاتهم.

ه - التوافق (اتجاه الإجماع): هو القدرة على التوسط وتسوية الخلافات بين المصالحالمتضاربة لتحقيق الإجماع حول اتخاذ القرارات الصائبة خدمة للمصلحة العامة وتحقيقا للسياسات العامة[4].

و- الرؤية الإستراتيجية: هي النظرة التي تقوم على آفاق واسعة من خلال رسم خطط بعيدةالمدى تقوم على التنمية المستدامة بالشراكة مع جميع أطياف المجتمع تجسيدا للتنميةالبشرية ضمن متطلبات الحكم الراشد، مع وجوب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخليةوالخارجية التي تؤثر في السياسات العامة وصانعي القرار.

ثانيا: أبعاد الحوكمة

لا يقتصر مدلول الحوكمة على جانب دون آخر، بل أن متطلبات الحوكمة تسعىلتحقيق تنمية شاملة بأبعادها المختلفة استجابة لمقتضيات العولمة والإقليمية، وتتمثل أبعادالحوكمة في البعد السياسي المتعلق بالإدارة وكفاءتها ومدى فعاليتها، أما البعد الاقتصاديوالاجتماعي فيعنى بالسياسات العامة في

---

[1] (43) UNDP, Human Development Report, NewYork ,2006,p.32.

[2] نفس المرجع ،ص 33.

[3] نفس المرجع ، ص33.

[4] نفس المرجع ، ص 34.

المجالين الاقتصادي والاجتماعي، وأخيرا البعدالقانوني الذي يتجسد في مدى خضوع الهيئات الحاكمة لمبدأ المشروعية وكذا وضع دعائمفعالة لمواجهة التحديات والرهانات في ظل احترام مبادئ الحوكمة.[1]

-1 الرشادة السياسية: تعتبر الرشادة السياسية الم ؤشر الأساسي لتكريس الحوكمة باعتبارها تقوم على نمط وطبيعة الحكم السياسي وكيفية عمله وعلاقته بالمجتمع المدنيويشمل بالتالي أساليب اتخاذ القرارات السياسية الناجعة وتطبيقها من طرف سلطة ذاتمشروعية تقوم على مبادئ ديمقراطية تراعى فيها الشفافية، المشاركة وحرية الرايوالمساواة...إلخ، وبالتالي بناء مؤسسات أكثر عصرنة تحتكم لحكم القانون ورقابة المجتمعالمدني، وتسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق الصالح العام وتجسيد السياسات العامة.

-2 الرشادة الإدارية والتقنية: ويتعلق هذا البعد بعمل الإدارة العامة وكفاءتها وفعاليتهافي أداء وظائفها بكل شفافية واستقلالية، كما تأخذ بعين الاعتبار محاربة الفساد الإداريوالقضاء على البيروقراطية ووضع قيود وضوابط تحدد حقوق وواجبات الموظفينالعموميين(49) وإعادة هيكلة الجهاز الإداري وعصرنته تحت ما يعرف بالإدارة الإلكترونيةاستجابة للتطورات العلمية وتقريب الإدارة من المواطن.

-3 الرشادة الاقتصادية والاجتماعية: فأما الرشادة الاقتصادية فتتأتى بتحسين الأداءالاقتصادي وتفعيل السياسات التنموية لمواجهة مختلف الأزمات(50)، ولعل الأزمة الاقتصاديةالعالمية التي عصفت بأكبر اقتصاديات الدول أضحت تهدد كيانها السيادي، ولعل أحسنمثال أزمة الديون لبعض الدول الأوربية إن لم نقل غالبيتها خاصة إيطاليا واليونان.أما الرشادة الاجتماعية فتتحقق بتقديم الخدمات الاجتماعية الأساسية وفق معيار العدالةوالمساواة بين المواطنين، وفتح المجال للمبادرة الخاصة لما لها من دور في ظل تغييرالمعادلة الاقتصادية واعتماد فكرة الاقتصاد النيوليبيرالي.

-4 الرشادة القانونية: وتتجسد من خلال خضوع الهيئات الحاكمة لمبدأ المشروعية،ويعني ذلك مرجعية وسيادة القانون، وكذا ضرورة العمل على الحصانة التشريعية وفتحالمجال لمنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص للمشاركة في صنع القرار مع ضرورةالتفاعل بين مختلف القوى السياسية

[1] **مجلة العلوم القانونية والسياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية** ـ جامعة الشهيد حمزة لخضر ـ الوادي العدد 10 سنة 2015.

للتجسيد الميداني لمعالم الحوكمة وتحقيق الاستقرار51من خلال ما سبق نقول أن هذه الأبعاد تؤثر وتتأثر ببعضها البعض في تجسيد الحوكمةومقتضياتها، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون استقلالها عن نفوذ السياسيين، ولايمكن للمؤسسات السياسية وحدها إرساء نظم فعالة من دون وجود إدارة حديثة تسعى إلىتحقيق السياسات العامة في المجالين: الاقتصادي والاجتماعي.

المطلب الثاني:اهداف من الحوكمة وطبيعتها القانونية

الفرع الاول: هداف الحوكمة

تعتبر الدائرة الحكومية ذات حوكمة جيدة إذا امتلكت الأطر التشريعية والتنظيمية والاجرائية (التشريعات، الهياكل التنظيمية، العمليات، الأنظمة، ...)، التي تمكنها من:

-**الأداء الجيد**: إدارة البرامج وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية.

-المطابقة: اتخاذ القرارات والإجراءات الإدارية وفقاً للتشريعات النافذة بحيث تلبي توقعات الأطراف ذات العلاقة من الشفافية والنزاهة والمساءلة.وغاية الحوكمة في القطاع العام هي تعزيز ثقة المواطنين بالدولة ومؤسساتها من خلال تحقيق الأهداف التالية:[1]

.1زيادة نسبة رضا المواطن عن الخدمات التي يقدمها القطاع العام.

.2تحقيق مبدأ المحاسبة والمساءلة للدوائر الحكومية وموظفيها والالتزام بالقوانين والأنظمة.

.3تحقيق مبدأ النزاهة والعدل والشفافية في إستخدام السلطة وإدارة المال العام وموارد الدولة، والحد من استغلال السلطة العامة لأغراض خاصة.

.4تحقيق تكافؤ الفرص بين المواطنين.

.5تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح الأطراف ذات العلاقة.

.6العمل على تحقيق الأهداف الوطنية الاستراتيجية وتحقيق الاستقرار المالي للدوائر الحكومية.

[1] د/ نبيه جابر، **الحوكمة معناها وأهميتها**، نشر بتاريخ: 28 أكتوبر 2010.

.7رفع مستوى قدرات الدوائر الحكومية من خلال تعزيز وتطوير الأداء المؤسسي عن طريق

.8المتابعة والتقييم بشكل مستمر.

.9إنشاء أنظمة فعالة لإدارة مخاطر العمل المؤسسي وتخفيف آثار المخاطر والأزمات المالية

الفرع الثاني: الطبيعة القانونية للحوكمة

يرى الخبراء الاقتصاديون أنّ الحوكمةمجرد إرشادات تطرح شكل اختياري على الشركات الراغبة في تطبيقهاوليس لها صفة الإلزام ولكن التطبيق يؤدي إلى إظهار الشركة بشكل أكثرشفافية ويزيد من مصداقيتها في أسواق المالأمّا عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فترى أنّ حوكمةالشركات ليست سوى جزء من محيط اقتصادي أكثر ضخامة يعمل فينطاقه المنشآت والذي يضم على سبيل المثال سياسات الاقتصاد الكلي ودرجة المنافسة في أسواق المنتج والبيئة القانونية والتنظيمية ويضاف إلى ذلك عوامل مثل:[1]

-أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات بالمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمعات التي تعمل فيها الشركة والتي يمكن أن يكون لها أثر على سمعتها ونجاحها في الأجل الطويل

المطلب الثالث: محددات و معايير الحوكمة

الفرع الاول: محددات الحوكمة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة المنظمات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوىجودة مجموعتين من المحددات هما : المحددات الخارجية اولمحددات الداخلية ويمكن عرض هاتين

المجموعتين من المحددات بشيء من التفصيل كما يلي:

أ- المحددات الخارجية

تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمةللنشاط الاقتصادي) مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارساتالاحتكارية والإفلاس

[1] د/ نبيه جابر، **الحوكمة معناها وأهميتها**، نشر بتاريخ: 28 أكتوبر 2010.

ومكافحة الفساد (، وكفاءة القطاع المالي)البنوك وسوق المال(في توفيرالتمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئاتالرقابية في إحكام الرقابة على جميع منظمات المجتمع .

وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة) ومنها علىسبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعينوالمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرهابالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيفالائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية اضافة الى وجود جهاز قضائي شفاف وعادل وقادرعلى تحديد المسؤولية ومحاكمة مرتكبي المخالفات الادارية والمالية وفي الاوقات السريعةوالمناسبة.وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسنإدارة المنظمات ، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

ب ـ ا لمحددات الداخلية:

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المنظمة بينالجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدى توافرها من ناحية وتطبيقها منناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأط ا رف الثلاثة.)

الفرع الثاني : معايير الحوكمة[1]

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوموتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. من هذه المؤسسات: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية،وبنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل Basel ، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك

الدولي.وفي الواقع، نجد أن التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة اختلفت تماماً كاختلاف المعايير التي تحكمعملية الحوكمة، وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت هذا المفهوم ، وقد قدر لكل جهة بأن

[1] [1] د/ نبيه جابر، نفس المرجع.ص .03

تضع مفهوما لهذه المعايير، وذلك على النحو التالي:[1]

أ ـ معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

يتم تطبيق الحوكمة وفق عدة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام1999 علما بأنها أصدرت تعديلا لها عام 2004 وتتمثل في:

ـ 1-ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أنيكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المس ؤوليات فيما بين السلطات الإشرافيةوالتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

2-حفظ حقوق جميع المساهمين

وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعةالبيانات المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

3-**المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين**

وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويتفي الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمجمشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافةالمعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

ـ4 دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة

وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهمالفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالحالبنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والزبائن .

[1]- فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعاييرالعالمية** ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2015 " الشراكة بين العمل المصرفيوالاستثمار التنمية والاستثمار من أجل التنمية .

- 5 الإفصاح والشفافية

وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبةالعظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح فيالوقت المناسب ودون تأخير.

- 6 مسؤوليات مجلس الإدارة

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودورهفي الإشراف على الإدارة التنفيذية.

ب - معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية [1] (Basel Committee)

وضعت لجنة بازل في العام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية،تركز على النقاط التالية:

-1 قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظمالتي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير.

- 2إستراتيجية الشركة معدة جيدا والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد فيذلك.

- 3 التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبةمن الأفراد للمجلس.

- 4 وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة العليا.

- 5 توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وادارة مستقلة للمخاطر

عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسؤوليات (Checks& Balances .)

[1] فؤاد شاكر،، مرجع سابق ،ص 34.

- 6 م ا رقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلكعلاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا، أومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

- 7 الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، وأيضا بالنسبة للمديرينأو الموظفين سواء كانت في شكل تعويضات أو ترقيات أو عناصر أخرى.

- 8 تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج.

ج _ معايير مؤسسة التمويل الدولية

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي عام 1003 موجهات وقواعد ومعايير عامةتراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على اختلافها ، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلكعلى مستويات أربعة كالتالي:[1]

- 1 الممارسات المقبولة للحكم الجيد .

- 2 خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد .

- 3 إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا .

- 4 القيادة العليا .

د - معايير الحوكمة للمؤسسات والإدارات العامة

يمكن اعتبار قواعد حوكمة المؤسسات العامة مكملة للقواعد والنصوص التي تحكم هذه الشركاتفي ظل القوانين واللوائح المنظمة لها. وقد تم الاقتداء بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

OECD لحوكمة الشركات المملوكة للدولة بوصفها مرجعاً عند وضع مبادئ الحوكمة لشركاتقطاع الأعمال العامة في اي دولة .وتنقسم هذه المبادئ إلي ست مجموعات :

.1 التأكيد علي وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال للمؤسسات والادارات العامة .

[1] فؤاد شاكر، المرجع السابق، ص 35.

.2 اعتماد وحدات للمراجعة الداخلية .

.3 المعاملة المتساوية لحملة الأسهم (الملاك مساهمة الدولة او الافراد) .

.4 العلاقات مع الأطراف ذات المصالح من خلال تفعيل وحدات للمراجعة الداخلية في كافةادارارت الدولة .

.5 الشفافية والإفصاح من خلال تفعيل عمل الاجهزة الرقابية (ديوان المحاسبة . مجلس الخدمةالمدنية ، التفتيش المركزي ، واي أجهزة رقابية اخرى) .

6 مسؤوليات مجالس إدارة المؤسسات العامة .

المبحث الثاني : ماهية الصفقات العمومية

إن الصفقات العمومية أهمية كبرى في الإقتصاد الوطني لذلك أولاها المشرع الجزائري أهمية خاصة لذلك أولا يجب معرفة ماذا يقصد بالصفقات العمومية ، و كيف شرحها القانون الجزائري و بين الأطر و القوانين التي تخص بها.

المطلب الاول: مــاهية الصفقات العـمومية:

الفرع الاول: مفهوم الصفقات العمومية

في اطار المرسوم الرئاسي رقم 02-250 المؤرخ في 13 جمادى الأولى عام 1423 الموافق ل 24 يوليو سنة 2002[1] و المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و لا سيما المادة الثالثة منه حيث نصت على أن الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به تبرم و فق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال و اقتناء المواد و الخدمات و الدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة[2]. نلاحظ من هذا التعريف أنها تشمل احدى العمليات الآتية أو أكثر.

-اقتناء اللوازم : مثل مواد تجهيز أو منشآت انتاجية كاملة.

-انجاز الأشغال

-تقديم الخدمات

-انجاز الدراسات

أما فيما يخص بصفقات استيراد المنتوجات و الخدمات التي تتطلب من المصلحة المتعاقدة المعينة الشرعية في اتخاذ القرارات بحكم طبيعتها و التقلب السريع في أسعارها و مدى توفرها ، و كذلكالممارسات التجارية المطبقة عليها ، فهي معفاة من تطبيق بعض الأحكام هذا المرسوم.

الفرع الثاني : مجالات تطبيق الصفقات العمومية

[1] المادة الثالثة من المرسوم الرئاسي رقم 02- 250 المعدل والمتمم المؤرخ في 24 جويلية 2002 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية، ج ر عدد 52، صادرة بتاريخ 28 يوليو 2002.

[2] بدرة لعور، **الإطار المفاهيمي للصفقات العمومية في التشريع الجزائري** ، "مداخلة في اليوم الدراسي حول التنظيم الجديد للصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر،17 ديسمبر 2015.

ان الأشخاص العموميين الذي يسعهم مجال تطبيق قانون الصفقات العمومية يمكن حصرهم فيما يلي :

-مجمل الإدارات العمومية للدولة

-الهيئات الوطنية المستقلة

-الولايات و البلديات

-المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري

-مراكز البحث و التنمية

-المؤسسات العمومية الخصوصية ذات الطابع العلمي و التكنولوجي.

-المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني

-المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري ، عندما تكلف هاته الأخيرة بإنجاز مشاريع استثمارات عمومية بمساهمة نهائية لميزانية الدولة ، و عموما كل عقد أو طلب يقل عن (6000.000دج) أو يساويه لخدمات الأشغال أو التوريدات و (4000.000 دج) لخدمات الدراسات و الخدمات لا يقتضي وجوبا ابرام صفقة (المادة 5 من المرسوم الرئاسي رقم (03-301) المؤرخ في 14 رجب 1424 الموافق ل 1 1سبتمبر 2003[1].

[1] - قدوج حمامة، **عملية إبرام الصفقات العمومية في القانون الجزائري**، ، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية ، 2006 ص 105.

المطلب الثاني : كيفيات و إجراءات إبرام الصفقات

إن ابرام الصفقات العمومية تعرض الإستجابة للأهداف المسطرة مسبقا و التي تدور أغلبها حول التسيير الجيد للأموال العمومية كذلك من أهدافها تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة و المحافظة على توازن مصالح الطرفين. و تبرم الصفقات العمومية تبعا لنوعين من الإجراءاتإجراء المناقصة إجراء التراض [1]

الفرع الأول: إجراء المناقصةتعريفيها : المناقصة هي إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة متعاقدين مع تخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أفضل عرض

اذا فالمناقصة تشكل الأصل العام و الأجراء التقليدي لإبرام الصفقات العمومية ، و يمكن أن تكون المناقصة و طنية أو دولية و يمكن تأخذ أحد الأشكال التالية:[2]

المناقصة المفتوحة : و هي إجراء يمكن من خلاله أي مترشح أن يقدم تعهدا.

-المناقصة المحدودة : و هي إجراء لا يسمح فيه بتقديم تعهدا إلا للمترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الخاصة التي تتخذ ها المصلحة المتعاقدة مسبقا.

-الإستشارة الإنتقائية : هي إجراء يكون المترشحون المرخص لهم بتقديم عرض فيه المدعوون خصيصا للقيام بذلك بعد انتقاء أولي للتنافس على عمليات معقدة ذات أهمية خاصة .

-المزايدة : و هي إجراء يسمح بتخصيص الصفقة للمتعهد الذي يقترح أحسن عرض ، و تسشمل العمليات البسيطة من النمط العادي و لا تخص الا المترشحين الوطنين أو الأجانب المقيمين في الجزائر.

-المسابقة : هي إجراء بصنع رجال الفن في منافسة قصد انجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية و اقتصادية و جمالية أو فنية خاصة.

كيفية المناقصة: إن إجراء المناقصة يمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:

[1] قدوج حمامة المرجع السابق ،ص 105.
[2] نفس المرجع ،ص 106.

مرحلة اقامةالمنافسةبإشهار الصفقة : عند إبرام المناقصة يجب اعتماد عدة مبادىء أهمها :

-1**مبدأ المنافسة** : تخضع المناقصات بصورة الزامية للمنافسة و تعني بمبدأ المنافسة هنا هوإعطاء الفرصة لكل من توافر شروط المناقصة ليتقدم بعرضه للإدارة المتعاقدة.

و هذا لا يعني انعدام سلطة الإدارة المتعاقدة في تقدير صلاحية العارضين و كفائتهم على أساس مقتضيات المصلحة العامة ، فالإدارة تتمتع بسلطة تقديرية في استبعاد غير الأكفاء من التعاقد حيث لها الحق في استخدام هذا الحق في استخدامها الحق في كافة مراحل العملية التعاقدية و لكن حق الإستبعاد يكون بنصوص قانونية.

2-مبدأ المساواة:

ان عن طريق تطبيق مبدأ المنافسة يتحقق مبدأ المساواة بين المترشحين ، فالمساواة أمام المرفق العام تقصي كل تفضيل في إسناد الصفقة و بالتالي يمكن اعتبارها مصدر المنافسة.

لذلك فإحترام المنافسة يعرض الزامية المعاملة المتماثلة لكل المعنين ، فالمساواة اذا هي في نفس الوقت اساس المنافسة ووسيلة لخدمة المنافسة. [1]

3-مبدأ الإشهار:

تخضع المناقصات مبدأ الإشهار الذي يعتبر وسيلة لضمان المنافسة ، بدعوة المؤسسات للعرض ، كما يعتبر الإشهار وسيلة لضمان الشفافية و بالتالي يعمل على احترام القانون.

اذا فالمناقصة تبتدأ بالدعوة العمومية للمنافسة عن طريق الإشهار ، و يحرر الإعلان للمناقصة باللغة الوطنية و بلغة أجنبية واحدة على الأقل كما يكون اجباريا نشره في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي (ن، ر ، ص ، م ، ع) و على الأقل في جريدتين يوميتين وطنيتين[2].

أما مناقصات الولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري الموضوعة تحت وصايتها و التي تتضمن صفقات الأشغال أو التوريدات و التي تقل مبلغها أو يساوي

[1] قدوج حمامة، نفس المرجع ،ص 106.
[2] نفس المرجع ،ص 107.

50.000.000دج تبعا لتقييم إداري ، أو صفقات الدراسات و الخدمات التي يقل مبلغها أويساوي 20.000.000 دج أن تكون محل إشهار محلي حسب الكيفيات التالية :

-نشر الإعلان عن المناقصة في جو مبين أو جهويتين إلصاق إعلان بالمقرات المهنية

-للولاية

-لكافة بلديات الولاية

-لغرفة التجارة و الصناعة و الحرف ، و الفلاحة

-للمديرية التقنية المهنية في الولاية .

و يجب ان تتجنب الإدارة أن تكون المدة التي يستغرقها صدور الإعلان أو اتمام النشر سببا في سقوط العارضين في المشاركة أو انقاص بعض الأيام بسبب عملية النشر كما يجب أن تعمل على السماح الأكبر عدد ممكن من العارضين بالمشاركة ، و بالتالي توسيع مجال المنافسة.

كما يجب إشهار تمديد مهلة صلاحية تقديم العروض اذا رأت المصلحة المتعاقدة أن الظروف المستلمة غير كافية لإقامة المنافسة. و طبقا للمادة (40) يجب أن تحتوي إعلان المناقصة على البيانات الإلزامية الآتية[1] :

-العنوان التجاري ، و عنوان المصلحة المتعاقدة.

-كيفية المناقصة (مفتوحة أو محدودة ، وطنية أو دولية) أو المزايدة ، أو عند الإقتضاء المسابقة.

-موضوع العملية أو الصفقة.

-الوثائق التي تطلبها المصلحة المتعاقدة من المترشحين.

-تاريخ آخر آجل و مكان ايداع العروض.

-الزامية الكفالة عند الإقتضاء.

[1] بدرة لعور ، مرجع سابق، ص 65.

-التقديم في ظرف مزدوج مختوم تكتتب فوقه عبارة " لا يفتح " و مراجع المناقصة.

-ثمن الوثائق عند الإقتضاء

و تضع المصلحة المتعاقدة وثائق تحت تصرف أية مؤسسة يسمح لها بتقديم تعهدها كما يمكن ارسالها الى كل مترشح يطلبها و تحتوي هذه الوثائق على جميع المعلومات الضرورية التي تمكنهم من تعهدات مقبولة و كذلك تحتوي على :

-الوصف الدقيق لموضوع الخدمات المطلوبة أو كل المتطلبات بها في \لك المواصفات التقنية و اثبات المطابقة ، و المقاييس التي يجب أن تتوفر في المنتوجات أو الخدمات ، و كذلك التصاميم و الرسوم و التعليمات الضرورية.

-الشروط ذات الطابع الإقتصادي و اتقني و الضمانات المالية حسب الحالة.
-المعلومات أو الوثائق التكميلية المطلوبة من المتعهدين.
-اللغة أو اللغات الواجب استعمالها في تقديم التعهدات و الوثائق التي تصحبها.
-كيفيات التسديد
-اجل صلاحية حسب العروض.
-آخر اجل لإيداع العروض و الشكلية الحجمية المعتمدة فيه.
-العنوان الدقيق الذي يجب ان ترسل اليه التعهدات.

-مرحلة تحديد المواقف و تقديم العروض:

بعد عملية الإشهار و إعطاء مهلة محددة للمعنين لتحديد مواقفهم اتجاه هذه المناقصة فإن على المهتمين أن يحرر و عروضهم حسب النموذج المحدد من طرف الإدارة ، ووضعها في ظرفين مختومين ، حيث يتضمن الظرف الخارجي تحديد المناقصة المراد المشاركة فيها ، أما الظرف الداخلي الذي يكتب عليه اسم المترشح فإنه يتضمن العرض ، و ترسل هذه الظروف عن طريق البريد المضمون الوصول[1].

[1]قدوج حمامة، نفس المرجع ،ص 108.

و يتم إيداع العرض في اجل يحدد تبعا لعناصر معينة تبعا لعناصره معينة مثل تعقيد موضوع الصفقة المعتزم طرحها و المدة التقديرية اللازمة لإيصال العروض.

ومهما يكن أمر فإنه يجب أن يفسح الأجل المحدد المجال واسعا الأكبر عدد ممكن من المتنافسين ، و في هذه الحالة غير المصلحة المترشحين بكل الوسائل كما يجب أن ترفق عروض المترشحين بما يلي:

-رسالة تعهد

-التصريح بالإكتتاب

-يحرر العرض و فق دفتر الشروط.

-كفالة التعهد الخاصة بصفقات الأشغال و اللوازم التي لا يمكن أن تقل عن 1% من مبلغ التعهد.

و ترد كفالة المتعهد الذي لم يقبل ، بعد خمسة و ثلاثين (35) يوما من تاريخ نشر اعلان المنح المؤقت للصفقة ، كما ترد كفالة الصفقة للمتعهد الذي منح الصفقة عند تاريخ إمضاء الصفقات من هذا الأخير.

-كل الوثائق التي تخص تأهيل المتعهد في الميدان المهني (شهادة التأهيل و الترتيب لصفقات الأشغال و الإعتماد لصفقات الدراسات ، و كذا المراجع المهنية.

-كل الوثائق الأخرى التي تشترطها المصلحة المتعاقدة ، كالقانون الأساسي للمؤسسة و السجل التجاري و الحصائل المالية و المراجع المصرفية.

-الشهادات الجبائية و شهادات هيئات الضمان الإجتماعي بالنسبة للمتعهدين الوطنين و المتعهدين الأجانب الذين عملوا في الجزائر.

-مستخرج من صحيفة السوابق القضائية للمتعهد عندما يتعلق الأمر بشخص طبيعي، و للمسير أو للمدير العام للمؤسسة عندما يتعلق الأمر بشركة و هذا لا يخص المؤسسات الأجنبية غير المقيمة في الجزائر[1].

[1] بدرة لعور ، مرجع سابق، ص 65.

-مرحلة اجراء المناقصة و ارسائها

ان اجراء المناقصة يتكفل به مكتب يتم تشكيله بقرار و يسمى بمكتب المناقصة.

و يجري رئيس المكتب المناقصة في جلسة عمومية و في يوم العمل الذي يلي مباشرة التاريخ المحدد لإيداع العروض ، يفتح في الساعة المحددة ، لهدف المناقصة الظروف الخارجية المشتملة على ظروف العروض ، و تحرر قائمة تبين فيها الوثائق التي تشمل عليها كل واحد منها.

بعد ذلك ينسحب المتنافسون و العموم من القاعة بعد إتمام هذه الإجراءات المذكورة سابقا .ثم يتداول أعضاء مكتب المنافسة و يحصرون قائمة المترشحين المقبولين دون ذكر أسباب رفض الآخرين.

ثم تستأنف الجلسة العمومية في الحال و يقرأ الرئيس قائمة المترشحين المقبولين دون ذكر أسباب رفض بقية الآخرين.

بعد ذلك ترد الى المترشحين المرفوضون عروضهم دون فتحها أما عروض المترشحين المقبولين فتفتح و يقرأ محتواها بصوت عال.

و بذلك تلغى العروض التي تخالف الشروط المتفق عليها في دفتر الشروط و يفتح الضرف المشتمل على بيان السعر الأقصى ، بحيث لا تخصص لأية صفقة لمن يعرض سعرا يزيد عليه و هذه هي مرحلة إرساء المناقصة.

و يبقى شرط تخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أقل الأثمان قائما.

و في الأخير يتعين على مكتب المناقصة تثبت نتائج هذه المناقصة في محضر تذكر فيه بالتفصيل الظروف التي جرت فيها العملية[1].

- **مرحلة المصادقة على الصفقة و اتمام شكليات الإبرام :**

[1]قدوج حمامة، نفس المرجع ،ص 109.

و تعتبر مرحلة المصادقة آخر مراحل المناقصة و تتم من قبل المسؤول عن الصفقات أو السلطة الوصية بالنسبة للجماعات المحلية ، و تصبح نهائية بهذه المصادقة و لا تصبح الصفقات و لا تكون نهائية الا إذا وافقت عليها السلطة المختصة الآتية

-الوزير ، فيما يخص صفقات الدولة.

-مسؤول الهيئة الوطنية المستقلة.

-الوالي ، فيما يخص صفقات الولاية.

-رئيس المجلس الشعبي البلدي فيما يخص صفقات البلدية.

-المدير العام أو المدير فيما يخص صفقات المؤسسات العمومية الوطنية أو المحلية ذات الطابع الإداري.

-المدير العام أو المدير فيما يخص صفقات المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري.

-مدير المؤسسة العمومية الخصوصية ذات الطابع العلمي و التكنولوجي.

-مدير مركز البحث و التنمية.

-مدير المؤسسة العمومية ذات الطابع الثقافي و المهني.

بعد إتمام عملية الإبرام و المصادق يجب أن يكون العقد أو نموذج الصفقة الموقع عليها من جميع الأطراف المتعاقدة متضمنا البيانات التالية:[1]

- التعريف الدقيق بالأطراف المتعاقدة

- هوية الأشخاص المؤهلين قانونا لإمضاء الصفقة و صفتهم.

- موضوع الصفقة محددا و موضوعا و صفا دقيقا.

[1] - هيبة سردوك، **المناقصة العامة كطريقة للتعاقد الإداري**، مكتبة الوفاء القانونية، القاهرة، 2009، ص 26.

- المبلغ المفصل و الموزع بالعملة الصعبة و الدينار الجزائري حسب الحالات.
- شروط التسديد.
- اجل تنفيذ الصفقة.
- بنك محل الوفاء.
- تاريخ امضاء الصفقة و مكانه
- كيفية ابرام الصفقة

الإشارة الى دفاتير الأعباء العامة و دفاتر التعليمات المشتركة المطبقة على الصفقات التي تشكل جزءا لا يتجزء منها.

شروط عمل المتعاملين الثانوين واعتمادهم ان وجدوا

- بند مراجعة الأسعار
- بند الرهن الحيازي إن كان مطلوبا.

نسب العقوبات المالية و كيفيات حسابها و شروط تطبيقيها أو النص على حالات الإعفاء منها

- كيفيات تطبيق حالات القوة القاهرة.
- شروط دخول الصفقة حيز التنفيذ.

النص في عقود المساعدة النسبية على أنماط مناصب عمل ، و قائمة المستخدمين الأجانب و مستوى تأهيليهم و كذا نسب الأجور و المنافع الأخرى التي تمنح لهم.

- شروط استلام الصفقة
- القانون المطبق و شروط تسوية الخلافات.

و بهذه الإجراءات المختلفة تنتهي كيفية المناقصة بالمصادقة على الصفقة من طرف الشخص المختص قانونا.

الفرع الثاني: كيفية و اجراءات التراضي[1] Marché de Gré a Gré :

إن إجراء المناقصة يمر عن طريق إجراءات معقدة و طويلة المدى مما يجعل الإدارة لا تستطيعاللجوء إليها في بعض الظروف.

كما أن بعض الحالات لا تستدعي كل هذه الإجراءات لهذا تم الترخيص دائما للإدارة بإمكانية التعاقد بكيفية التراضي:

تعريف التراضي " التراضي هو إجراء تخصيص صفقة لتعامل متعاقد واحد دون الدعوة الشكلية الى المنافسة "

أشكال التراضي : يأخذ التراضي شكلين :

1- شكل التراضي البسيط

2-التراضي بعد الإستشارة :

1-**شكل التراضي البسيط** :[2]وهذا الإجراء هو قاعدة استثنائية لإبرام العقود ، وتلجأ المصلحة المتعاقدة الى التراضي البسيط في الحالات التالية :

-عندما لا يمكن تنفيذ الخدمات إلا على يد متعامل متعاقد وحيد يحتل وضعية احتكارية أو ينفرد بامتلاك الطريقة التكنولوجية التي اختارتها المصلحة المتعاقبة(أي المالك لبراءة الإختراع. (

-في حالات الإستعجال الملح المعلل بخطر داهم يتعرض له الملك أو الإستثمار قد تجسد في الميدان و لا يسعه التكيف مع آجال المناقصة بشرط أنه لم يكن في وسع المصلحة المتعاقدة.

-التنبؤ بالظروف المتسببة لحالات الإستعجال و أن لا تكون نتيجة الممارسات إحتيالية من طرفها.

- في حالة تموين المستعجل مخصص لضمان سير الإقتصاد و توفير حاجات السكان الأساسية

[1] هيبة سردوك، نفس المرجع ،ص 27.

[2] هيبة سردوك، نفس المرجع ،ص 27.

-. عندما يتعلق الأمر بمشروع ذو أولوية أو ذو أهمية وطنية.

- وفي هذه الحالة يخضع اللجوء إلى هذا النوع الإستثنائي لإبرام الصفقات للموافقة المسبقة للمجلس الوزاري .

-2التراضي بعد الإستشارة:

وتنظيم هذه الإستشارة يكون بكل الوسائل المكتوبة الملائمة دون أية شكليات اخرى أي ابرام الصفقة بإقامة المنافسة عن طريق الاستشارة المسبقة والتى تتم بكافة الوسائل المكتوبة كالبريد والتلكس وبدون اللجوء الى الاجراءات الشكلية المعقدة للاشهار. وتلجا المصلحة المتعاقدة الى التراضي بعد الإستشارة في الحالات الآتية عندما يتضح أن الدعوة الى المنافسة غير مجدية.

في حالة صفقات الدراسات و اللوازم و الخدمات الخاصة التي تستلزم طبيعتها اللجوء الى المناقصة و نحدد قائمة الخدمات و اللوازم بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية و الوزير المعني وعموما إن اختيار كيفية ابرام الصفقات العمومية يندرج ضمن اختصاصات المصلحة المتعاقدة.[1]

[11] هيبة سردوك، نفس المرجع ،ص 27.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم الحوكمة وأبعادها التنموية من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كما تطرقنا إلى مبادئ ومؤشرات الحوكمة من شفافية ومسائلة إضافة إلى تحديد أهدافها وقواعدها الداخلية والخارجية كما تطرقنا إلى معاييرها وطبيعتها القانونية وتطرقنا أيضا إلى دور الحوكمة في مجال الصفقات العمومية .

منذ لحظة إبرام الصفقات العمومية ومختلف مراحلها

- مرحلة إقامة المنافسة وإشهار الصفقة
- مرحلة تحديد المواقف وتقديم العروض
- مرحلة إجراء المنافسة وإرسائها
- مرحلة المصادقة العلى الصفقة وإتمام شكليات الإبرام

الفصل الثاني

مظاهر الحوكمة في الصفقات العمومية

تمهيد

تعد الصفقات العمومية المجال الأكثر تعرضاً للفساد بشتى أنواعه، وذلك لاعتبارها أكثر قناة صرف الأموال العمومية في الجزائر، لذا يجب إحاطتها بحماية خاصة من كل أوجه الفساد والتسيير السيئ، وإعمال الآليات القانونية لمكافحة الفساد، واتخاذ التدابير اللازمة والإجراءات الرقابية الكفيلة قصد تعزيز الشفافية والنزاهة، وما ذلك إلا تجسيدا لمبادئ الحوكمة و الإدارة الرشيدة.

المبحث الاول: مراحل الحوكمة في المرحلة التمهيدية

تعرف الصفقات العمومية بأنها عقود مكتوبة تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي رقم 10-236 :المؤرخ في - 07 :أكتوبر 2010 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية المعدل والمتمم قصد انجاز الأشغال واقتناء اللوازم والخدمات والدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة باعتبار ما للصفقات العمومية من مكانة هامة في محور تنمية الاقتصاد الوطني أحاطها المشرع بعدة ضمانات قانونية إثناء إبرامها وضمن إجراءات انعقادها وكذلك في اختيار الأسلوب الأمثل لإبرامها أو اختيار المتعامل المتعاقد

المطلب الأول : مظاهر الحوكمة في المبادئ التي تحكم إجراءات إبرام الصفقات العمومية

تقوم عملية إبرام الصفقات العمومية على مبادئ هامة تضمنتها المادة 4 من المرسوم رقم: 10-236[1] هي: مبدأ حرية المنافسة ومبدأ المساواة في معاملة المترشحين ومبدأ شفافية الإجراءات[2].

الفرع الاول : مظاهر الحوكمة في مبدأ حرية المنافسة

تعتبر حرية المنافسة فتح للمجال أمام كل شخص طبيعي أو معنوي والذين تتوفر فيهم الشروط القانونية المطلوبة لتقدم بعروضهم أمام الهيئة القانونية المؤهلة لإبرام الصفقات العمومية بمعنى أن تكون الفرصة متاحة بصفة حيادية أمام جميع المتنافسين دون أن تكون الهيئة القانونية أية سلطة تقديرية في تقريرية في تقرير من تدعوهم أو من تستبعدهم[3] .

فيكون بذلك المعيار الوحيد في اختيار المتنافسين هو توافر المؤهلات اللازمة لتنفيذ المشروع موضوع الصفقة بعد إعلان كل المتنافسين على حد سواء بذلك :

---

[1] المادة 4 من المرسوم الرئاسي رقم: 10-236 المؤرخ في: 07 أكتوبر 2010 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية المعدل والمتمم (ج ر عدد 58 المؤرخة 7 أكتوبر 2010 م

[2] التي تنص على أنّه: "لضمان نجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام، يجب المرشحين وشفافية الإجراءات ضمن احترام أحكام هذا المرسوم. أن تراعى في الصفقات العمومية مبادئ حرية الوصول للطلبات العمومية والمساواة في معاملة

[3] تياب نادية، **آليات مواجهة الفساد في مجال الصفقات العمومية** (اطروحة دكتوراه)، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 23 نوفمبر 2013 ،ص62.

يكون الإعلان عن طريق الإشهار الصحفي الذي نصت عليه المادة 45 من المرسوم رقم: 10-236 وقد ورد بصيغة الإلزام للتأكيد على اعتباره إجراء جوهري تلتزم به كل المصالح المتعاقدة في جميع أشكال المناقصة المفتوحة أو المحدودة الوطنية أو الدولية أو عند إتباعها لأسلوب الاستشارة الانتقائية أو المسابقة أو المزايدة كما أشارت المادة 49[1] من مرسوم المذكور التي تنص على أنّه": يكون اللجوء إلى الإشهار الصحفي إلزاميا في الحالات التالية: -المزايدة....." -المسابقة -الدعوة إلى الانتقاء الأولي -المناقصة المحدودة المناقصة المفتوح.إلى ضرورة نشر الإعلان المتعلق بالمناقصة في جريدتين يوميتين وطنيتين على الأقل موزعتين على المستوى الوطني وأن يتم تحرير الإعلان باللغة الوطنية آو بلغة أجنبية واحدة على الأقل[2].

وقد حرص المشرع الجزائري في تعجيله لقانون تنظيم الصفقات العمومية لسنة 2010 على إضافة وسيلة جديدة للإعلان عن الصفقة لم تكن موجودة في التنظيمات السابقة وذلك مسايرة للتطور التكنولوجي الحديث وهي تتمثل في وسيلة النشر الالكتروني التي ضمنها ضمن نص المادتين 174 و 173 من المرسوم رقم :10-236 [3] اللتان تنصان على التوالي على ما يلي: تؤسس بوابة الكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية..." يمكن المصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوى إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الالكترونية، ويمكن أن يرد المتعهدون أو المرشحون للصفقات العمومية على الدعوة للمنافسة بالطريقة الالكترونية....

[1] التي تنص على أنّ ه": يكون اللجوء إلى الإشهار الصحفي إلزاميا في الحالات التالية- :المزايدة....." -المسابقة -الدعوة إلى الانتقاء الأولي -المناقصة المحدودة المناقصة المفتوح.

[2] التي تنص على أنه "يجوز إعلان المناقصة باللغة العربية وبلغة أجنبية واحدة على الأقل، كما ينشر إجباريا في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي (2) (ن ر ص م ع) وعلى الأقل في جريدتين يوميتين وطنيتين موزعتين على المستوى الوطني...

[3] اللتان تنصان على التوالي على ما يلي :تؤسس بوابة الكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية "...يمكن المصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوى إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الالكترونية، ويمكن أن يرد المتعهدون أو المرشحون للصفقات العمومية على الدعوة للمنافسة بالطريقة الالكترونية....

أمّا عن البيانات الواجب ورودها إلزاما في الإعلان فقد حددتها المادة [1] 46من المرسوم رقم: 10-236 التي تنص على التوالي على ما يلي: تؤسس بوابة الكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية..." يمكن المصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوى إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الالكترونية، ويمكن أن يرد المتعهدون أو المرشحون للصفقات العمومية على الدعوة للمنافسة بالطريقة الالكترونية....،فهذا إن دل على شيء فهو يدل على الوضوح والدقة في توجيه الدعوة للمنافسة لدى جميع المتنافسين بصفة موحدة.

الفرع الثاني : مظاهر الحوكمة في مبدأ المساواة في معاملة المترشحين.

مبدأ المساواة في التعامل ليس وليد اليوم أو قانون الصفقات العمومية بل فقد تم تكريسه في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان سنة 1948 وبعدها تضمنته مختلف دساتير الدول والقوانين الحديثة المختلفة[2].

يقتضي مبدأ المساواة في التعامل في الصفقات العمومية أن يكون من له حق المشاركة في الصفقة المعلن عنها الحق في أن يتقدم لذلك على قدم المساواة مع باقي المتنافسين[3] نذكر منها: تسمية المصلحة المتعاقدة وعنوانها ورقم تعريفها الجبائي وشروط التأهيل أو الانتقاء الأولي وموضوع العملية وكيفية المناقصة...الخ

[1]التي تنص على التوالي على ما يلي :تؤسس بوابة الكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية "...يمكن المصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوى إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الالكترونية، ويمكن أن يرد المتعهدون أو المرشحون للصفقات العمومية على الدعوة للمنافسة بالطريقة الالكترونية....

[3](كما نصت عليه المادة 29 من الدستور الجزائري التي تنص "كل المواطنين سواسية أمام القانون ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز يعود سببه إلى المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي شرط أو ظرف أخر شخصي أو اجتماعي. شرط أو ظرف أخر شخصي أو اجتماعي.

فالغرض من هذا المبدأ هو عدم التمييز بين أي من المتنافسين المتقدمين للمناقصة إلا على أساسا قانوني واحد هو مقدم أحسن عرض بالنسبة للمصلحة المتعاقدة كما يؤكد على عدم تقديم المصلحة المتعاقدة لأية امتيازات أو عقبات أمام المتنافسين[1] .

المطلب الثاني: مظاهر الحوكمة في مبدأ شفافية إجراءات إبرام الصفقات العمومية

يراعي مبدأ شفافية في عملية إبرام الصفقة العمومية كضمان أساسي لنجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام كما ورد ذلك في نص المادة 3 من المرسوم رقم: 10-236 [2]

فعليه يفترض تكريس مبدأ الشفافية في إجراءات إبرام الصفقة العمومية عن طريق معاملة كل المترشحين بطريقة محددة بالنظر للشروط المتعلقة بالمعلومات حول الصفقة المراد إبرامها كما يقصد بهذا المبدأ أيضا منع أية تجاوزات وفسح روح ومجال المنافسة بين كلّ المترشحين في كل مراحل إبرام الصفقة فمن مظاهر حياد المصلحة المتعاقدة وشفافية تعاملها مع كل المتنافسين والمترشحين ما احتوته المادة 56 [3] من المرسوم رقم: 10 -236 التي تنص على أنها": لنجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام يجب أن تراعى في الصفقة العمومية مبادئ حرية الوصول للطلبات العمومية والمساواة في معاملة المرشحى وشفافية الإجراءات ضمن احترام أحكام هذا المرسوم" . من إلزام للمصلحة المتعاقدة بإعلام المتنافسين بكل وضوح وشفافية بواسطة دفتر الشروط الخاصة بمعايير الاختيار وقيمة كل معيار حتى يكون كل متنافس على علم بمعايير التقييم (مقاييس انتقاء المتعامل العمومي والعرض ومن أهمهم تكريس أيضا لمبدأ الشفافية ضمن المرسوم الصفقة منه التي

[1] عزت عبد القادر، **المناقصات والمزايدات في ظل أحكام القانون** ، القاهرة ،النسر الذهبي للطباعة، ، 2000 ،ص40

[2] عزت عبد القادر مرجع السابق ،ص 75

[3] التي تنص على أنها": لنجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام يجب أن تراعى في الصفقة العمومية مبادئ حرية الوصول للطلبات العمومية والمساواة في معاملة المرشحى وشفافية الإجراءات ضمن احترام أحكام هذا المرسوم" .

تلزم المصلحة العمومية بصفة مؤقتة من خلال نص المادة 49[1] المتعاقدة (الإدارة) بإدراج إعلان بالمنح المؤقت للصفقة في الجرائد التي نشر فيها إعلان المناقصة مع تحديد كل من السعر وآجال الانجاز وكل العناصر التي سمحت باختيار صاحب الصفقة.[2]

المبحث الثاني: مظاهر الحوكمة في مرحلة تنفيذ الصفقات العمومية

عند توافر الشروط القانونية الواجبة في إبرام الصفقات العمومية تدخل هذه الأخيرة حيز التنفيذ فيترتب عن ذلك آثار لكل الطرفين الصفقة وهي المتمثلة في حقوق والتزامات من جهة الإدارة (حق الرقابة على تنفيذ الصفقة حقها في اقتضاء المقابل..) وحقوق والتزامات أخرى من جهة المتعامل المتعاقد (المقابل المالي، التوازن المالي... الخ) فعليه تتجلى مظاهر الحوكمة في تلك الحقوق التي أقرها القانون ضمن دفتر الشروط للصفقة وهي بمثابة ضمانات في كل من طرفي العقد سواء كانت الإدارة كمصلحة متعاقدة أو المتعاقد الطرف.

المطلب الأول: ضمان رقابة المصلحة المتعاقدة لتنفيذ الصفقة العمومية

لمصلحة المتعاقدة حق في مراقبة تنفيذ صفقتها في مواجهة المتعاقد معها بهدف الوصول إلى إبرامها على أحسن وجه. فيتم تنفيذ تكل الرقابة وفق مجموعة من الشروط يتم الاتفاق عليها من الجانب الفني والتقني والمالي أيضا فتكون بذلك رقابة المصلحة المتعاقدة أثناء انجاز الأعمال وتنفيذ الشروط المتفق عليها [3] وتتمثل أساس تحويل المصلحة المتعاقدة قانونا مثل هذه الضمانة في التأكيد من تنفيذ الصفقة

[1] التي تنص على أنه "يجب أن تكون معايير اختيار المتعامل المتعاقد ووزن كل منها مذكورة إجباريا في دفتر الشروط الخاص بالمناقصة ويجب أن يستند هذا الاختيار على نظام تنقيط مؤسس لا سيما على ما ياتي- :الصفقات التقنية و المالية ، السعر والنوعية وآجال التنفيذ يمكن أن تستخدم معايير أخرى، بشرط أن تكون مدرجة في دفتر شروط المناقصة.

[2] التي تنص في الفقرة 2 منها ما يلي: يدرج إعلان المنح المؤقت للصفقة في الجرائد التي نشر فيها إعلان المناقصة عندما يكون ذلك ممكنا مع تحديد السعر وآجال الانجاز وكل العناصر التي سمحت باختيار صاحب الصفقة"...

[3] زوزو زوليخة، **جرائم الصفقات العمومية وآليات حمايتها في ظل القانون المتعلق بالفساد**، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة 2011، 2012 ص 52ص ،53.

العمومية وفقا للشروط والقواعد المنظمة لها أما عن صورتي تلك الرقابة فتتمثل في صورة الإشراف كحد أدنى للرقابةعلى تنفيذ المتعامل المتعاقد لكل بنود العقد[1] وهي تتمثل في زيارة ورشات العمل والتحقق من سلامة المواد المستعملة وجودتها بواسطة الفحص والاختيار أو استلام بعض الوثائق للاطلاع عليها وفحصها، أوامر تنفيذية أو تعليمات...الخ وكذلك في صورة التوجيه تتمثل في تدخل المصلحة المتعاقدة في أوضاع تنفيذ الصفقة وتوجيه أعمال التنفيذ واختيار أفضل الطرق التي تراها مناسبة لحسن سير المرفق محل التعاقد.[2]

خصص المشرع الجزائري الباب الخامس من المرسوم المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية رقم: 10-236 لتنظيم سلطات المصلحة المتعاقدة في الرقابة على الصفقات التي تبرمها تحت عنوان "رقابة الصفقات" ونجد ذلك أساسا في نص المادتين 116 و 118 منه.[3]

المطلب الثاني: مظاهر الحوكمة المكرسة لمصلحة المتعامل المتعاقد في الصفقة العمومية.

باعتبار المتعامل المتعاقد الطرف الآخر في عقد الصفقة العمومية فقد ضمن له القانون حقوق تعد ضمانات في حقه فمن أهمها والتي تكون في الأغلب نجد حقه في الحصول على المقال النقدي (مثل عقد الأشغال العامة). يختلف المقابل المالي باختلاف العقود وتبعا لنوع الخدمة التي تقابلها فإن كان المتعاقد مع الإدارة يقدم الخدمة للمنتفعين مباشرة كان المقابل عبارة عن "رسم" يحصل عليه المتعاقد من قبل الجمهور المنتفع مباشرة وإن كان المتعاقد يقدم الخدمة مباشرة للإدارة كان المقابل هو من يحصل عليه وتدفعه لها الإدارة كما لو كان العقد مثلا عقد توريد أو عقد أشغال عامة الذي يمثل فيه

[1] سبكي ربيحة، **سلطات المصلحة المتعاقدة تجاه المتعامل المتعاقد معها في مجال الصفقات العمومية** (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون)، جامعة مولود معمري (كلية الحقوق والعلوم السياسية) تيزي وزو، 13-05 -2013 (،ص 12)

[2] سبكي ربيحة، المرجع السابق ،(-ص13)

[3] . اللتان تنصان على التوالي على ما يلي: تخضع الصفقات التي تبرمها المصالح المتعاقدة للرقابة قبل دخولها حيز التنفيذ وقبل تنفيذها وبعده "تمارس على الصفقات مختلف أنواع الرقابة المنصوص عليها في هذا المرسوم كيفما كان نوعها وفي حدود معينة دون المساس بالأحكام القانونية الأخرى التي تطبق عليها

المقابل ثمن الأشغال المتفق على تنفيذها[1] يخضع المقابل المالي المستحق من المتعاقد المتعامل كان يكون مقاولا في عقود الأشغال العامة مبدأ الثبات فلا يمكن المساس به أو تعديله الإدارة ويعتبر قيدا قانونيا عليها لا يحق لها المساس به بإرادتها المنفردة. إلا بموافقة الطرف المتعامل المتعاقد فيكون بذلك له حجية في مواجهة تنفيذ العقد وتعديله وحقها في توقيع الجزاءات على المتعاقد معها في حال إخلالله بالتزاماته المتعاقدة وحقوق والتزامات المتعامل المتعاقد (المقابل المالي– التفويض في حالة الإضرار به.

المبحث الثالث : دور حوكمة الصفقات العمومية في الوقاية من الفساد ومكافحتها

تعتبر الصفقات العمومية المجال الأكثر تعرضا للفساد بشتى صوره، فنظرا لاعتبارها مكلفة للخزينة العامة بإعتمادات ضخمة أولاها المشرع اهتماما كبيرا بتجريمه وبقمعه لكل التجاوزات التي ترتكب أثناء إبرام آو تنفيذ الصفقات العمومية، لم يكتفي المشرع باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لتنفيذ ذلك القمع وإتمام تلك المكافحة في قانون تنظيم الصفقات العمومية بكل تعديلاته بل تعدى ذلك إلى قانون خاص تبنى عملية تعزيز الشفافية والنزاهة والمنافسة الشريفة عند إبرام الصفقة العمومية وهو المتمثل في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته قانون رقم: 06 -01 [2]وبكل ما عرف من تعديلات فعليه؛ تعتبر عملية تجريم أفعال وسلوكيات ضمن مراحل إبرام تنفيذ الصفقات العمومية في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته (قانون 06-01) المعدل والمتمم ردعا عاما إلى جانب الردع الخاص الوارد في قانون تنظيم الصفقات العمومية، فتعد مختلف المخالفات لنصوص قانون الصفقات

[1] عادل، بوعمران، **النظرية العامة للقوارب والعقود الإدارية** دراسة تشريعية فقهية وقضائية، دار الهدى، الجزائر 2010 ،ص108.

[2] القانون رقم: 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحة (ج ر عدد 14 المؤرخة في 8 مارس 2006.

العمومية جرائم متعددة نص عليها قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، إذن يمكن القول إنّ كل محالفة للقواعد والمبادئ التي يوم عليها عملية تنظيم الصفقات العمومية والتي تجعل منها تتصف بالحوكمة جرائم اشتملها قانون الوقاية من الفساد ومكافحته أساسا ما تعلق بالشفافية والنزيهة والمنافسة المشروعة...الخ.

الفساد: مفهوم واسع يعبر عن انعدام القيم الأخلاقية وغياب الأسس والقواعد، والضوابط التي تحكم السلوك سوى ضابط واحد هو تحقيق الربح والمصلحة الآنية والفائدة لشخص أو فئة من الناس، بغض النظر عن النتائج التي تترتب على الآخرين ومصالحهم، أي سلوكيات خاطئة تتنافى مع أبسط قيم وقواعد السلوك الإنساني وعرفه روبرت كلينجارد [1]:" في كتابه "السيطرة على الفساد" ، هو محاولة شخص ما وضع مصالحه الخاصة بصورة محرمة أو غير مشروعة فوق المصلحة العامة، أو فوق المثل التي تعهد بخدمتها[2]" ويكون، الفساد في القطاعين العام والخاص،حتى أنه أصبح يتم في دول عدة بطريقة منظمة .

الفساد لغة نقيض الصلاح، والمفسدة خلافا للمصلحة، كما من معاني الفساد البغي والظلم وأخد المال ظلما بغير حق[3] ، قال تعالى :"الذين طغوا في البلاد فأكثروا فيها الفساد" [4] كما عرف في المنجد: خروج عن الحق والحال المحمودة وتجاوز للصواب، فساد الأخلاق، مخالف للطبيعة و القاعدة، أساء إلى سلامة الشيء .

[1]نبيل صقر، **الوسيط في الجرائم المخلة بالثقة العامة، الفساد- التزوير-الحريق**، الجزائر ، منشورات دار الهدى ، 2015 ،ص.6.
[2]محمد علي عياد، **شرح قانون العقوبات**، ،عمان دار الثقافة ،1995 ،ص.84 .
[3]صالح بن راشد بن علي المعمري، **إستراتيجية مكافحة الفساد الإداري في القطاع العام**، مؤسسة الإنتشار 2 العربي، ط1،2013 ،ص.39.
[4]محمد علي عياد، **شرح قانون العقوبات**،عمان ، دار الثقافة ،1995 ،ص.84 .

أما اصطلاحا: فعرفته منظمة الشفافية الدولية على أنه:"سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة" في حين عرفه البنك الدولي بأنه:"سوء استخدام السلطة أو الوظيفة الحكومية أو المنصب العام لغرض تحقيق مكاسب خاصة"، وهو أحد أهم التحديات التي تعترض الحكم الرشيد والتنمية والحد من الفقر، وبالتالي فالفساد هو:"استعمال الوظيفة العامة بجميع ما يترتب عليها من نفوذ وسلطة لتحقيق منافع شخصية، مالية وغير مالية،بشكل مناف للقوانين و التعليمات كما أنه استغلال السلطة للحصول على ربح أو منفعة أو فائدة لصالح شخص أو جماعة أو طبقة، بطريقة تشكل انتهاكا للقانون أو لمعايير السلوك الأخلاقي[1] .وعليه من زاوية القانون، الفساد هو مصطلح جديد في التشريع الجزائري إلى حد ما، إذ لم يستعمل قبل عام 2006 ولم يجرم في قانون العقوبات إلا بعد مصادقة الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، بموجب المرسوم الرئاسي 128⁄04 واصدارها لقانون الوقاية من الفساد ومكافحته 01/06 ،فقد عرفه المشرع الجزائري بأنه كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع منه كالرشوة و الإمتيازات غير المبررة في الصفقات العمومية والإختلاس، الغذر واستغلال النفوذ والإثراء غير المشروع، تلقي الهدايا و تبييض العائدات الإجرامية و ترهيب الشهود، البلاغ الكيدي وعدم التبليغ عن الجرائم المتعلقة بالفساد و غيرها، أي عدد مجموعة من الجرائم المتعلقة بالفساد ولم يقم بتعريفه . والكل يعلم صعوبة تصدي الموظفين النزهاء للفساد و تبليغهم عنه، دون أن يتحملو عواقب ذلك التي قد تؤثر على استقرارهم الوظيفي أو قد يجدوا أنفسهم في مواجهة مافيا الفساد، مما قد ينتهي بأن يدفعوا هم الثمن دون محاسبة المسؤولين الحقيقيين عن الفساد، وهذا بسبب تحكم مافيا الفساد في الثغرات القانونية و احترافية استغلالها.

[1] نادية عبد الرحيم، **"الفساد في مجال الصفقات العمومية و آليات مكافحته على ضوء قانوني الفساد والصفقات العمومية"**، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 09 لسنة 2015 ،المركز الجامعي لتامنغاست، ص.188.

المطلب الأول : جنحة المحاباة في مجال الصفقات العمومية

هناك عدة صور لمخالفات لقواعد وأحكام الصفقات العمومية تخرج عن إطار الحوكمة فتدخل بذلك في دوامة الفساد وما أقره المشرع في هذا المجال من جرائم الفساد وأحكام فمعاقبتها تتمثل تلك المخالفات في ثلاثة صور هي :

- مخالفة أحكام الصفقات العمومية قبل الشروع في الاستشارة (الفرع الأول)
- مخالفة الأحكام المعمول بها في الصفقات العمومية أثناء فحص العروض (الفرع الثاني)
- مخالفة التشريع المعمول به في الصفقات العمومية بعد تخصيص الصفقة (الفرع الثالث)

الفرع الاول :مخالفة أحكام الصفقات العمومية قبل الشروع في الاستشارة

تتوفر هذه الحالة عندما يكون اللجوء غير مبررة للشراء بالفواتير فهذا يهدف تفادي إجراءات الوضع في المنافسة والمساس بالقواعد المتعلقة بإشهار إجراء الوضع في المنافسة كعدم نشر إعلان المناقصة في النشرة الرسمية للصفقات المتعامل العمومي وعلى الأقل في جريدتين يوميتين وطنيتين موزعين على المستوى الوطني .غالبا ما تكون تجزئة الصفقة مرتبطة بتحرير فواتير مزورة سواء في المبلغ المذكور أو في التاريخ أو في طبيعة أداء الخدمة.[1]

كما يعدّ المساس بالقواعد المتعلقة باعتماد المرشحين بمناسبة إجراء الوضع في المنافسة صورة من صور المحاباة كأن يقرر المتعامل العمومي إبعاد مؤسسة مؤهلة للفوزبالمشروع على حساب مرشح يضحى برضاه[2]

[1] زوزو زوليخة، المرجع السابق، ص (61-62).

[2] كما تمت الإشارة إليه في المادة 26 من القانون 06 -01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المعدلة بموجب المادة 2 من القانون رقم: 11-15 المعدل والمتمم للقانون 06 -01 والتي تنص على أنّه: "... يعاقب بالحبس من سنتين 2 إلى عشر 10 سنوات وبغرامة من 200.000دج إلي: 1.000.000 دج.

الفرع الثاني: مخالفة الأحكام المعمول بها في الصفقات العمومية أثناء فحص العروض.

أكدّ المشرع الجزائري على مبدأ الشفافية المنافسة ضمن إجراءات منح الصفقات العمومية بحيث لا يسمح بأي تفاوض مع المتعاملين بعد فتح المنافسة الشفافة إلى ضمان المساواة في الحظوظ بين المترشحين. [1] بهدف مبدأ الاضرفة وأثناء تقييم العروض للاختيار الشريك المتعاقد فمن صور اختيار الفائز بالصفقة يغير وجه حق وبطريقة غير شرعية نذكر عدم احترام معايير الاختيار المعلن عنها والتي يتوجب احترامها ومخالفة إجراءات عملية مراجعة سعر الصفقة.

الفرع الثالث: مخالفة التشريع المعمول به في الصفقات العمومية يعد تخصيص الصفقة:

إجراء تخصيص الصفقة العمومية قد يتبع بتنظيم صفقات تصحيحية أو بإبرام ملحقات مخالفة للتشريع المعمول بهِ فبذلك تخصص الصفقات التصحيحية بدون مراعاة إجراءات الوضع في المنافسة فتنظيم .بإجراءات وهمية بعد نهاية الإشغال[2]. تظهر هذه الصورة في حالة القيام بتعديل الصفقة بصفة غير قانونية بإلغاء أداء خدمة لتفضيل مؤسسة ثم بعدها يتم إبرام ملحق مع تلك المؤسسة لإعادة تلك الخدمة بغرض الرجوع إلى الصفقة الأولى[3]. كما يمكن أن تقوم جنحة المحاباة أيضا في حالة خرق أحكام التأشير على الصفقة العمومية بغرض تفضيل أحد المتعاملين المتعاقدين بغرض منحه امتياز غير مبرر.

كلّ موظف عمومي يمنح عمدا للغير امتيازا غير مبرر عند إبرام أو تأشير عقد آو اتفاقية أو صفقة أو ملحق مخالفة للأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بحرية الترشح والمساواة بين المترشحين وشفافية الإجراءات"

[1] عملا بنص المادة 58 من المرسوم رقم: 10-236.

[2] أحسن بوسقيعة، **الوجيز في القانون الجزائي الخاص جرائم الفساد المال والأعمال وجرائم. التزوير**، الجزائر ، ج02 ،ط09 ،دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، 2008 ،ص127.

[3] المرجع نفسه

المطلب الثاني: جريمة استغلال نفوذ الأعوان العموميين للحصول على امتيازات غير مبررة.

تشير المادة 2/26 128من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته إلى تلك الجريمة في مجال الصفقات العمومية فهي المادة التي حلت محل المادة 128 مكرر 2 من قانون العقوبات الجزائري الملغاة .

ضمن المشرع تلك الامتيازات غير المبررة في المادة 2/26 من قانون الوقاية من الفساد رقم: 06-01 المعدل والمتمم وهي التي قد تأخذ عدة صور: الزيادة في الأسعار، التعديل في نوعية المواد وفي نوعية الخدمات، التعديل في أجال التسليم والتموين .

فيعد المساس ومخالفة تلك الأحكام التنظيمية في عقد الصفقة العمومية يشكل جريمة من جرائم الفساد فبذلك تكون مكافحتها بوضع العقاب يعني مكافحة الفساد ففيما تتمثل مظاهر كل صورة من صور الجريمة في مجال الصفقة العمومية؟

الفرع الأول: صورة الزيادة في الأسعار:

عادة في مجال إرساء الصفقة على المتعاقد مع الإدارة المصلحة المتعاقدة تحترم هذه الأخيرة كل الإجراءات القانونية فتقوم بذلك لجنة البث (44. بترتيب العطاءات للتوصل إلى أقلها ثمنا.

فتكون الجريمة قائمة في هذه الصورة على سبيل المثال في الأسعار المتعلقة بعقد انجاز الأشغال والتي تحتسب على أساس سعر الوحدة وفقا لدفتر الشروط المعد مسبقا إلا أنّ صاحب شركة المقاولة يقوم باقتراح أسعار أعلى من تلك المعمول بها في السوق الوطنية مستغلا في ذلك .علاقته بمدير المؤسسة أو الهيئة الإدارية أو أحد الأعوان فيها فلو أبرم تاجر عقدا مع بلدية لتزويدها بأجهزة كمبيوتر كان السعر المعمول به عادة لا يتجاوز 50000. دج للوحدة في حين طبق التاجر على .)البلدية سعر 70000. دج مستغلا بذلك علاقته المتميزة مع رئيس البلدية

الفرع الثاني: صورة التعديل في نوعية المواد وفي نوعية الخدمات: تتعلق هاتين الصورتين بكل من تعديل في نوعية المواد التي تتطلبها الإدارة من حيث الجودة والنوعية فيتعمد الفاعل بتقديم أقل جودة وبنفس الأسعار مستغلا في ذلك سلطة أو تأثير الأعوان العموميين في الهيئة أو الإدارة، نذكر على سبيل مثال إبرام عقد لتزويد البلدية بأجهزة من نوع رفيع (جودة ونوعى) .فتم تزويدها بأجهزة من نوع آخر أقل جودة وبالسعر نفسه أما عن صورة التعديل في نوعية الخدمات فتتمثل في قيام الفاعل بإبرام عقد الصفقة مع إحدى هيئات الدولة تتعلق بنوعية معينة من الخدمات (أعمال الصيانة مثلا) تكون لأربعة مرات في السنة إلا أنّ المتعامل المتعاقد لا يقوم بها إلاّ مرة واحدة في السنة مستغلا علاقته مع احد أعوان هذه الهيئات.

الفرع الثالث: التعديل في آجال التسليم والتموين:

يتعلق الأمر هنا بالتزام وتعهدا المتعامل المتعاقد بتسليم ما هو مطلوب منه وفق عقد الصفقة المبرمة بينه وبين الإدارة (المصلحة المتعاقدة) وفق الآجال المحددة للتسليم والتموين في دفتر الشروط المعلن عنها مسبقا فيكون كلّ إخلال بذلك يعرض المتعامل المتعاقد للجزاءات التي تحددها الإدارة فتكون عادة غرامة على التأخير .فمثلا نجد في صفقة انجاز الأشغال يلتزم المتعامل المتعاقد بمدة محددة لإنجاز تلك الأشغال وهي المحددة في الصفقة فيتعمد تأخير إنجازها دون وجود سبب جدي يمنعه من إتمامها إلا أنّ ه يستغل سلطته أو تأثير أحد مسئولي الإدارة .إضافة إلى النوعين السابقين من الجرائم نجد أيضا جرائم الرشوة في مجال الصفقات العمومية التي نص عليها المشرع الجزائري في المادة من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته قانون رقم: 06-01 المعدل[1].

[11] قانون رقم: 06-01 المعدل.

المطلب الثالث:مدى فاعلية حوكمة الصفقات العمومية في الحد من الفساد ومكافحته

المشرع لم يكتفي بإدخال مبادئ الحوكمة في قانون الصفقات العمومية لأجل مكافحة الفساد،وانما قام كذلك بتجريم كل الأفعال والسلوكيات التي تخالف ما هو منصوص عليه ، قانونا، أو ما تقتضيه مبادئ الحوكمة في كل ما يخص الصفقة العمومية قبل، أثناء وبعد تنفيذها في قانون مكافحة الفساد والوقاية منه 01/06 المعدل والمتمم، بكل ما تقتضيه المستجدات الحديثة ليساير تطور الجريمة وامتداد آثارها، أي أن قانون الصفقات العمومية احتوى الردع الخاص أما قانون مكافحة الفساد فتضمن الردع العام، إذ قسم الجرائم إلى جنح وجنايات تمس الصفقة العمومية في أي مرحلة من مراحلها تخرجها عن إطار الحوكمة و تدخلها في بؤرة الفساد المالي والإداري بصفة خاصة

فمن تدابير مكافحة الفساد في قانون مكافحة الفساد في الصفقات العمومية ما يلي :

شدد المشرع في عدة مواد 09،10،11....على قواعد الشفافية و المنافسة الشريفة في الصفقات و منها:

علانية المعلومات المتعلقة بإجراءات إبرام الصفقات العمومية

- . الإعداد المسبق لشروط المشاركة و الانتقاء

- . وضع معايير دقيقة و موضوعية لاتخاذ القرارات المتعلقة بإبرامها

- .ممارسة كل طرق الطعن في حالة عدم احترام قواعد إبرام الصفقات العمومية.

-تبسيط الإجراءات الإدارية

-وضع مدونة وقواعد سلوكية للموظفين العامين لضمان الأداء السليم والنزيه.

بحيث تراعى معايير الكفاءة والجدارة وتكوينهم المستمر و منحهم أجورا وتعويضات تغنيهم عن استغلال الوظيفة

. وهذا ما تم التأكيد عليه كما رأينا في المرسوم الرئاسي 247/15 في التحضير للصفقات العمومية، إجراءات إبرامها وتنفيذها، إذا ما تمعنا في المواد {89-94 }منه، التي تنص على عدة معايير يجب احترامها من شأنها ضمان الحياد والموضوعية والنزاهة والمشروعية في إبرام و تنفيذ الصفقات العمومية .

كذلك لا يمكننا التغاضي عن الدور الهام الذي يلعبه المراقب المالي للمحافظة على المال العام، إذ يمارس رقابة على الإلتزامات التي تقوم بها الإدارة سواء تعلق الأمر بالنفقات أو التعاقدات، وهذا قبل أن توضع النفقة حيز التنفيذ، فهي إذن رقابة وقائية تهدف إلى التأكد من أنها تمت وفقا للقوانين والتنظيمات السارية – رقابة مشروعية – دون تذخل جهاز الرقابة المالية في الملائمة، و بالتالي حتى للمراقب المالي دور في حماية الصفقات العمومية من جميع التلاعبات والحفاظ عليها من استغلالها للمصالح الشخصية أو تبذيرها، بالتأكد من عدم وجود تجاوزات ومخالفات للأنظمة والقوانين التي تحكم الصفقات العمومية، وتأشيرة المراقب المالي تعتبر دليلا على صحة النفقة و شرعيتها من الناحية القانونية، و بعدها يأتي دور المحاسب العمومي الذي يتذخل برقابة شرعية الإنفاق فهي رقابة مرافقة لعملية التنفيذ،و مجلس المحاسبة.

خلاصة الفصل

إن الهدف الأساسي من حوكمة الصفقات العمومية هو المسعى الرامي إلى توسيع دائرة الرقابة على استعمال الأموال العمومية حفاظا على المصلحة العامة وعدم انتشار الفساد الإداري ، لأن ميدان الصفقات العمومية ونظرا لضخامة الأموال المعتمدة لها يشكل مجالا خصبا للرشوة والثراء غير المشروع إن لم يحظ بشتى أنواع الرقابة (القبلية والبعدية) وباقي الضمانات الأخرى (الرقابة المالية والقضائية والبرلمانية ومجلس المحاسبة ...) وحوكمة التسيير الإداري والمالي العام ودعما لقواعد ومبادئ الحوكمة في مجال الصفقات العمومية كرس تنظيم الصفقات العمومية حق الطعن(الإداري والقضائي) للمتعهدين في مرحلة إبرام الصفقة وقبل التوقيع عليها من السلطة الإدارية المختصة

خاتمة

وأخيرًا ، يؤدي تطبيق محددات ومبادىء الحوكمة الى تحقيق الشفافية ، ويساعد على جذب استثما رات جديدة محلية وأجنبية ، ويؤدي إلى تراجع الفساد ، وتطوير القطاعين العام والخاص . وفي النهاية ، نشير إلى أن دور الحوكمة لا يقتصر فقط على وضع القواعد والقوانين ومراقبة تطبيقها ، ولكن يمتد ليشمل أيضا توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومات ، والسلطات الرقابية ، والقطاع الخاص، والفاعلين الآخرين من أصحاب الخبرة ، بما فيهم الجمهور .قد نستطيع هزم الفساد المالي أو الإداري لكن من الصعوبة بما كان دحر الفساد الفكري والثقافي لأ ن الأفكار والمناهج الخاطئة هي التي تولد الأنظمة الفاسدة والمشاريع المعرضة للفساد. من جهة أخرى لا يمكن محاربة الفساد دون إصلاح نظامنا للإدارة الاقتصادية والسياسية والمؤسسية. والفساد الحقيقي والأخطر، هو وجوده داخل السير العادي للإدارة وتحللها في السياسات العامة التي تخدم مصالح معينة. عندما يكون لديك ميزان لا يقسط الوزن يمكنك أن تزن عدة مرات، فما تزنه سيكون دائما خاطئا حتى وأن كنت أمينا. لا يمكننا محاربة الفساد أيضا إذا كانت بواطننا تقبله.

إن تكريس المشرع لمبادئ الحوكمة في قانون الصفقات العمومية لدليل على سعيه في القضاء على الفساد مكافحته في مجال تنظيم الصفقات العمومية، لتحقيق حوكمة رشيدة في تسيير المال العام والحفاظ عليه، إلا أن هذا لا يكفي دون :

- تدعيم الهيئات و لأجهزة المكلفة بالوقاية من الفساد ومكافحته بالوسائل المادية و البشرية المختصة

- وضع مخططات متوسطة وطويلة الأجل للتوظيف والترقية أو التكوين، ومتابعة المسار المهني للأعوان المكلفين بالرقابة والتحقيق .

- تحسين نظام المعلومات المتوفر لدى الأجهزة الرقابية حسب التطور التكنولوجي.

-التنسيق في العمل ما بين مختلف أجهزة الرقابة والهيئات المكلفة بالوقاية من الفساد ومكافحته، باستغلال التقارير الدورية التي تم إعدادها، وكذا التنسيق المباشر مع مجموعة المصالح المركزية والإقليمية كإدارة الجمارك، المديرية العامة للضرائب، مصالح الخزينة العمومية، بنك الجزائر، المديرية العامة للميزانية، مختلف اللجان القطاعية الخاصة بالصفقات العمومية، مفتشيات الوظيف العمومي، المراقبون الماليون.

-تقديم الخدمات عن طريق الحكومة الإلكترونية لخفضها نسبة الاحتكاك البشري وبالتالي خفض نسبة الفساد

- . تماشي شدة العقوبات مع حجم الجرم المرتكب لترهب جميع من تسول نفسه ارتكاب جريمة من جرائم الفساد واستغلال الوظيفة .

في الأخير ما يمكن قوله أنه لا يمكن محاربة الفساد في مجال الصفقات العموميةٍ بمجرد النص على مبادئ نما يجب التعاون الحوكمة وتجسيدها في تنظيمها القانوني، وا وتضافر الجهود بين مختلف الجهات المعنية بكثير من المثابرة والصبر بصفة خاصة، إذ لا يمكن تحقيق ذلك بالمنع والردع والقانون فقط، بل بإرادة سياسية صريحة معززة بمجتمع مدني مدرك وواع، إذ يجب معالجة فساد الأفكار والأخلاق والتي نجم عنها فساد البرامج والمناهج والأنظمة، حتى يمكننا القضاء على فساد السلوكات والتصرفات، فإن كان لديك ميزان لا يقسط الوزن، سيكون ما تزنه خاطئا مهما كررت عملية الوزن ومهما كنت نزيها، لا يمكننا محاربة الفساد إن كان ضميرنا المهني يقبله،لأنه لابد من وجود ثغرات قانونية تتيح الفرصة لمستهدفي المال العام لاستغلالها في ممارسات الفساد الإداري بصوره المختلفة، مهما تم تعديل القوانين، وهذا ما حول الصفقات العمومية من وسيلة للتنمية إلى وسيلة للثراء الفاحش

على حساب المال العام، لذا يجب تطبيق مفهوم المساءلة الذي يعتبر إحدى الأدوات الرئيسية في ضمان الحوكمة السليمة.

قائمـــــة
المراجع

1/ المراجع :

أ/ باللغة العربية

1- مصلح عبير، النزاهة الشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، فلسطين، 2007.

2- حازم الببلاوي، "النظام الاقتصادي الدولي المعاصر"، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 2000.

3- كوفي عنان ،" شراكة من أجل مجتمع عالمي" ، الأمم المتحدة ، نيويورك ، 1998

4- قدوج حمامة،عملية إبرام الصفقات العمومية في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2006

5- هيبة سردوك، المناقصة العامة كطريقة للتعاقد الإداري، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2009، .

6- عزت عبد القادر، المناقصات والمزايدات في ظل أحكام القانون 1989 ،النسر الذهبي للطباعة، القاهرة، 2000 .

7- عادل، بوعمران، النظرية العامة للقوارب والعقود الإدارية (دراسة تشريعية فقهية وقضائية، دار الهدى، الجزائر 2010 .

8- نبيل صقر، الوسيط في الجرائم المخلة بالثقة العامة، الفساد- التزوير-الحريق، منشورات دار الهدى، الجزائر، 2015 .

9- محمد علي عياد، شرح قانون العقوبات، دار الثقافة،عمان،1995.

10- صالح بن راشد بن علي المعمري، إستراتيجية مكافحة الفساد الإداري في القطاع العام، مؤسسة الإنتشار 2 العربي، ط1،2013.

11- أحسن بوسقيعة، الوجيز في القانون الجزائي الخاص (جرائم الفساد المال والأعمال وجرائم. التزوير، ج02 ،ط09 ،دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.

ب/ باللغة الأجنبية

1- UNDP, Human Development Report, NewYork ,2006

2- UNDP, Governance For Sustainable human Development Repport ,Op.Cit ,

2/ المقالات والدراسات

1- قلاتي عبد الكريم، "الحكم الراشد في الجزائر من خلال الصحافة المستقلة، مجلة إدارة، المجلد 21 ،عدد 42 ، لسنة- 2011 .

2- مركز المشروعات الدولية الخاصة،" دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والمتحولة"،مارس 2002

3- مجلة العلوم القانونية والسياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ـ جامعة الشهيد حمزة لخضر ـ الوادي العدد 10 سنة 2015

4- نبيه جابر، الحوكمة معناها وأهميتها، نشر بتاريخ: 28 أكتوبر 2010.

5- فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2015 " الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار التنمية والاستثمار من أجل التنمية

6- بدرة لعور، الإطار المفاهيمي للصفقات العمومية في التشريع الجزائري ، " مداخلة في اليوم الدراسي حول التنظيم الجديد للصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر،17 ديسمبر 2015.

7- نادية عبد الرحيم، "الفساد في مجال الصفقات العمومية و آليات مكافحته على ضوء قانوني الفساد والصفقات العمومية"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 09 لسنة 2015 ،المركز الجامعي لتامنغاست، ص.188.

-8

3/ المذكرات

1- نبيل دحماني، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999-2009 ، مذكرة مذكرة مقدمة ماجستيرفي العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011 .

2- تياب نادية، آليات مواجهة الفساد في مجال الصفقات العمومية (رسالة دكتوراه)،

3- زوزو زوليخة، جرائم الصفقات العمومية وآليات حمايتها في ظل القانون المتعلق بالفساد، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة (2011 ،2012

4- سبكي ربيحة، سلطات المصلحة المتعاقدة تجاه المتعامل المتعاقد معها في مجال الصفقات العمومية (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون)، جامعة مولود معمري (كلية الحقوق والعلوم السياسية) تيزي وزو، 13-05 -2013

4/ الوثائق الحكومية

1- المرسوم الرئاسي رقم 02- 250 المعدل والمتمم المؤرخ في 24 جويلية 2002 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية، ج ر عدد 52، صادرة بتاريخ 28 يوليو 2002.

2- المرسوم الرئاسي رقم: 10-236 المؤرخ في: 07 أكتوبر 2010 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية المعدل والمتمم ج ر عدد 58 المؤرخة 7 أكتوبر 2010 م

3- المرسوم رقم: 10-236 .
4- المادة 29 من الدستور الجزائري الحالي لسنة 2020اعي.
5- القانون رقم: 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحة (ج ر عدد 14 المؤرخة في 8 مارس 2006.

5/ الإنترنت

1- محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها،(ورقة بحثية في المؤتمر العلمي الدولي حول العولمة في عصر المعرفة يومي15-17 ديسمبر2012،جامعة الجنان،طرابلس، لبنان)، نقلا عن موقع: : www.jinan.edu.lb/conf/MGKE/1/50.pdf.

فهرس

الفهرس

الفهرس	رقم الصفحة
اهداء	
شكر	
مقدمة	أ- هـ
الفصل الأول: الاطار النظري للحوكمة والصفقات العمومية	08
المبحث الأول: ماهية الحوكمة واهميتها	09
المطلب الأول: ماهية الحوكمةواهميتها	09
الفرع الاول: ماهية الحوكمة	09
-1 نشأة الحوكمة	09
-2 تعريف الحوكمة	10
2-1 تعريف الحوكمة لغة	10
2-2مفهوم الحوكمة اصطلاحاً	11
الفرع الثاني: مبادئ وأبعاد الحوكمة	12
أولا: مبادئ الحوكمة	12
ثانيا: أبعاد الحوكمة	16
المطلب الثاني:اهداف من الحوكمة وطبيعتها القانونية	17
الفرع الاول: هداف الحوكمة	17
الفرع الثاني: الطبيعة القانونية للحوكمة	18
المطلب الثالث: محددات و معايير الحوكمة	19
الفرع الاول: محددات الحوكمة	19
الفرع الثاني : معايير الحوكمة	20
المبحث الثاني : ماهية الصفقات العمومية	24
المطلب الاول: مــاهية الصفقات العــمومية	24
الفرع الاول: مفهوم الصفقات العمومية	24
الفرع الثاني : مجالات تطبيق الصفقات العمومية	25
المطلب الثاني : كيفيات و إجراءات إبرام الصفقات	26
الفرع الأول: إجراء المناقصةتعريفيها	26
الفرع الثاني: كيفية و اجراءات التراضي	34
خلاصة الفصل الاول	36
الفصل الثاني : مظاهر الحوكمة في الصفقات العمومية	38
المبحث الاول: مراحل الحوكمة في المرحلة التمهيدية	39
المطلب الأول : مظاهر الحوكمة في المبادئ التي تحكم إجراءات إبرام الصفقات العمومية	39
الفرع الاول : مظاهر الحوكمة في مبدأ حرية المنافسة	39
الفرع الثاني : مظاهر الحوكمة في مبدأ المساواة في معاملة المترشحين	41
المطلب الثاني: مظاهر الحوكمة في مبدأ شفافية إجراءات إبرام الصفقات	42

الفهرس

العمومية	
المبحث الثاني: مظاهر الحوكمة في مرحلة تنفيذ الصفقات العمومية	43
المطلب الأول: ضمان رقابة المصلحة المتعاقدة لتنفيذ الصفقة العمومية	43
المطلب الثاني: مظاهر الحوكمة المكرسة لمصلحة المتعامل المتعاقد في الصفقة العمومية	44
المبحث الثالث : دور حوكمة الصفقات العمومية في الوقاية من الفساد ومكافحتها	45
المطلب الأول : جنحة المحاباة في مجال الصفقات العمومية	48
الفرع الاول :مخالفة أحكام الصفقات العمومية قبل الشروع في الاستشارة	48
الفرع الثاني: مخالفة الأحكام المعمول بها في الصفقات العمومية أثناء فحص العروض	49
الفرع الثالث: مخالفة التشريع المعمول به في الصفقات العمومية يعد تخصيص الصفقة	49
المطلب الثاني: جريمة استغلال نفوذ الأعوان العموميين للحصول على امتيازات غير مبررة	50
الفرع الأول: صورة الزيادة في الأسعار	50
الفرع الثاني: صورة التعديل في نوعية المواد وفي نوعية الخدمات	51
الفرع الثالث: التعديل في آجال التسليم والتموين	51
المطلب الثالث:مدى فاعلية حوكمة الصفقات العمومية في الحد من الفساد ومكافحته	52
خلاصة الفصل	54
الخاتمة	58
قائمة المصادر والمراجع	60
الفهرس	65