

المجلد 4 العدد 2 ديسمبر 2025

Volume 4 Issue 2  
December 2025

ISSN 2830-9189

E-ISSN: 2830-9790



مجلة البصائر  
للبحوث في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير  
AL-BASAER JOURNAL  
OF ECONOMICS,  
COMMERCIAL AND  
MANAGEMENT SCIENCES  
RESEARCH

آليات الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر: بين تحديات الفعالية ومتطلبات الرقمنة

**Oversight Mechanisms of Public Procurement in Algeria: Between the Challenges of ““Efficiency and the Requirements of Digitalization””**

هشام ضيف<sup>1</sup>، عيسى بوراوي<sup>2</sup>

<sup>1</sup>المركز الجامعي بريك (الجزائر)، [Hichem.daif@cu-barika.dz](mailto:Hichem.daif@cu-barika.dz)

<sup>2</sup>المركز الجامعي بريك (الجزائر)، [aissa.bouraoui@cu-barika.dz](mailto:aissa.bouraoui@cu-barika.dz)

تاريخ الاستلام: 2025/12/13؛ تاريخ القبول: 2025/12/28؛ تاريخ النشر: 2025/12/31

**ملخص:** تُعدّ الصفقات العمومية ركيزة أساسية في إدارة المال العام وأداة محورية لتجسيد السياسات التنموية للدولة، ما يجعلها فضاءً تتقاطع فيه متطلبات الشفافية، الفعالية، والنزاهة. وفي السياق الجزائري، ورغم الإطار القانوني والتنظيمي المتطور الذي يؤطرها، لا تزال الممارسة تواجه تحديات متكررة تتعلق بتداخل الرقابات، ضعف التنسيق المؤسسي، وتعقيد الإجراءات الإدارية، الأمر الذي يحدّ من كفاءتها ويضعف قدرتها على تحقيق أهداف التنمية. أظهرت الدراسة أن المقاربة التقليدية في الرقابة — القائمة على الطابع الإجرائي والردعي — لم تعد كافية لمواجهة مظاهر الفساد أو التحايل الإداري، ما يستدعي تبني رؤية إصلاحية حديثة تركز على التحوّل الرقمي كآلية لتعزيز الشفافية، والتتبع الآني للمراحل، وتقليص التدخل البشري، إلى جانب أخلقة الممارسات الإدارية عبر ترسيخ قيم المسؤولية والمساءلة. كما بيّنت النتائج أن التحفيز الإيجابية للفاعلين في مجال الصفقات تمثّل رافعة حقيقية لترسيخ ثقافة النزاهة المستدامة. انتهت المداخلة إلى أن تحقيق نجاعة منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر رهينٌ بإرساء تكامل فعال بين الرقابة التقليدية والرقابة الرقمية، وتحديث المنظومة التشريعية بما يواكب التحوّلات التكنولوجية، إلى جانب بناء القدرات البشرية وتمكينها من أدوات التحليل والتقييم الذكي، ضماناً لحوكمة مالية أكثر انفتاحاً واستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** الصفقات العمومية؛ الرقابة؛ الحوكمة؛ الرقمنة؛ النزاهة؛ الفعالية؛ مكافحة الفساد؛ التحفيز الإدارية.

**Abstract:** Public procurement constitutes a fundamental pillar in the management of public finances and a key instrument for implementing national development policies. It is, therefore, a highly sensitive domain where transparency, efficiency, and integrity must converge. In Algeria, despite the existence of a well-established legal and institutional framework governing public procurement, practical implementation still faces persistent challenges such as procedural delays, overlapping control mechanisms, weak inter-agency coordination, and limited transparency in certain stages of the process. The study reveals that traditional oversight mechanisms — primarily procedural and punitive in nature — are no longer sufficient to counteract corruption or administrative manipulation. This situation calls for a modernized approach based on digital transformation as a strategic tool for enhancing transparency, enabling real-time monitoring, and minimizing human intervention. In parallel, promoting ethical conduct through the institutionalization of integrity and accountability, along with positive incentive mechanisms, appears essential to foster professional responsibility and sustainable compliance.

The findings suggest that ensuring effective control over public procurement in Algeria requires an integrated approach that combines traditional and digital oversight, modernizes the legislative and regulatory framework, and invests in capacity-building and data-driven evaluation tools. Such measures are vital for establishing a more transparent, efficient, and sustainable system of financial governance.

**Keywords:** Keyword; Oversight; Governance; Digitalization; Integrity; Efficiency; Anti-corruption; Administrative incentives.

## 1. المقدمة:

تُعتبر الصفقات العمومية الإطار المالي الأكثر حساسية في إدارة الموارد العامة، فهي تمثل المسلك الرئيسي الذي تنتقل عبره الأموال العمومية من الخزينة إلى المشاريع التنموية والخدمات العمومية. هذه المكانة جعلت الصفقات موضوعًا دائمًا للنقاش والجدل، نظرًا لارتباطها المباشر بمبادئ النزاهة والشفافية وحسن توظيف المال العام.

لقد شهدت الإدارة العمومية الجزائرية، شأنها شأن الإدارات في مختلف أنحاء العالم، تحولات عميقة بفعل التطورات الرقمية والانتشار المتسارع لتقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي أضحى يفرض إعادة النظر في الأساليب التقليدية للتسيير والرقابة. فالإدارة الورقية والإجراءات البيروقراطية الثقيلة لم تعد قادرة على مواكبة متطلبات الشفافية والسرعة، وهو ما دفع المشرع الجزائري إلى إدراج مظاهر متعددة لرقمنه الصفقات العمومية داخل المنظومة القانونية، لاسيما من خلال اعتماد البوابات الإلكترونية ومنصات تبادل البيانات.

غير أنّ هذه الجهود، وإن كانت تعكس إرادة الإصلاح، لا تزال تصطدم بجملة من العراقيل المرتبطة بتعقيد الإجراءات، ضعف التنسيق بين الهيئات الرقابية، وتنامي أساليب التحايل التي يلجأ إليها بعض الموظفين للالتفاف على القوانين. وقد أثبت الواقع أن الاختصار على الردع القانوني لا يكفي وحده لمواجهة هذه التحديات، بل يتطلب الأمر تصورًا أوسع يقوم على تعزيز الرقابة الرقمية، ترسيخ قيم أخلاقيات المهنة في الوسط الإداري، إلى جانب تبني سياسة تحفيزية ترفع من مستوى التزام الإطارات بالشفافية والنزاهة.

انطلاقًا من هذه المعطيات، تتمحور الإشكالية الرئيسية لهذه الورقة البحثية حول التساؤل:

- **إشكالية الدراسة:** إلى أي مدى يمكن للرقمنة أن تسهم في تعزيز فعالية منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر، وتجاوز أوجه القصور المرتبطة بالآليات التقليدية؟
- **أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:

تحليل الإطار القانوني والتنظيمي للرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر.

إبراز أهم آليات الرقابة الداخلية والخارجية ومدى فعاليتها في تحقيق الشفافية.

دراسة واقع الرقمنة في مراقبة الصفقات العمومية ودورها في تحسين الأداء الرقابي.

تحديد أبرز التحديات القانونية والتقنية والبشرية التي تواجه التحول الرقمي.

اقتراح سبل تطوير منظومة الرقابة من خلال توظيف الرقمنة والذكاء الاصطناعي.

• **المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:** تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي-التحليلي لتشخيص الإطار القانوني والتنظيمي وآليات الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر، وتحليل مدى فعاليتها في ظل التحول الرقمي. كما تم توظيف المنهج الاستراتيجي بهدف استنتاج توجهات التطوير المستقبلية واقتراح سبل عملية لتعزيز شفافية الصفقات العمومية وتحسين أدائها الرقابي في ضوء متطلبات الرقمنة والحوكمة الحديثة.

## 2. الإطار المفاهيمي للصفقات العمومية

تعد الصفقات العمومية من أهم الوسائل التي تعتمد عليها الدولة لتجسيد سياساتها التنموية، وتحقيق احتياجات المرافق العامة في مختلف القطاعات. فهي الأداة القانونية والمالية التي تترجم من خلالها الإدارة نفقاتها العمومية إلى مشاريع وأعمال ملموسة تمس حياة المواطن مباشرة. ولأهمية هذه العقود، حرص المشرع الجزائري على وضع إطار قانوني دقيق ينظم كيفية إبرامها وتنفيذها ومراقبتها، بما يضمن الشفافية وحسن استعمال المال العام.

### 1.2. مفاهيم حول الصفقات العمومية:

تُعتبر الصفقات العمومية من أهم العقود الإدارية التي تبرمها الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المؤسسات العمومية من أجل تنفيذ أشغال أو اقتناء خدمات أو لوازم أو دراسات، وذلك لضمان استمرارية المرفق العام وتحقيق المصلحة العامة. وقد عرّف المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 والمتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، في مادته الثانية، الصفقة العمومية بأنها: "عقد مكتوب يبرم وفقاً لأحكام هذا المرسوم بين المصلحة المتعاقدة من جهة، ومتعامل اقتصادي من جهة أخرى، لإنجاز أشغال أو اقتناء لوازم أو إنجاز دراسات أو تقديم خدمات". (المرسوم الرئاسي رقم 15-247، 2015، المادة 2)

وبذلك فهي عقود ذات طبيعة إدارية تتميز بخضوعها لقواعد القانون العام، وتختلف عن العقود المدنية من حيث الشكل والإجراءات والمراقبة، كما تهدف هذه الصفقات إلى تحقيق مبادئ أساسية باعتبارها ضمانات ضرورية لحماية المال العام.

### 2.2. المبادئ الأساسية التي تحكم الصفقات العمومية:

تخضع الصفقات العمومية في الجزائر إلى مجموعة من المبادئ القانونية التي تهدف إلى ضمان الشفافية والمنافسة والنزاهة في تسيير المال العام، يمكن حصرها في النقاط الموالية:

#### 12.2. مبدأ حرية الوصول إلى الطلب العمومي:

يضمن هذا المبدأ تكافؤ الفرص بين جميع المتعاملين الاقتصاديين من خلال تمكينهم من المشاركة في إجراءات المناقصة دون تمييز أو إقصاء غير مبرر بسبب الجنسية أو الشكل القانوني أو أي معيار آخر لا علاقة له بالكفاءة. فهو يهدف إلى توسيع دائرة المنافسة، وتمكين المؤسسات من تقديم عروضها بكل شفافية. " (المرسوم الرئاسي رقم 15-247، 2015، المادة 5)

**2.2. مبدأ المساواة في معاملة المتعاملين الاقتصاديين:**

يعد هذا المبدأ من أهم ركائز نظام الصفقات العمومية، إذ يلزم الإدارة بأن تتعامل مع جميع العارضين وفقاً لنفس المعايير والإجراءات دون تفرقة أو تفضيل، سواء أثناء الإعلان عن الصفقة أو عند دراسة العروض وتقييمها أو أثناء إسنادها. ويُعتبر أي خرق لهذا المبدأ مساساً بمبدأ العدالة الإدارية ومصادقية العملية التعاقدية. (بن عمارة، 2018، ص. 67)

**3.2.2 مبدأ الشفافية في الإجراءات:**

يقصد بالشفافية وضوح جميع مراحل إبرام وتنفيذ الصفقة، من الإعلان إلى التقييم والاختيار، بحيث يمكن لكل متعامل اقتصادي معرفة القواعد والمعايير المعتمدة مسبقاً. ويهدف هذا المبدأ إلى ترسيخ الثقة بين الإدارة والمتعاملين الاقتصاديين، وضمان رقابة فعالة على تصرفات المصلحة المتعاقدة. (المرسوم الرئاسي رقم 15-247، 2015، المادة 8)

**4.2.2 مبدأ الفعالية في الطلب العمومي:**

يهدف هذا المبدأ إلى تحقيق أفضل توازن ممكن بين الجودة، والكلفة، والآجال الزمنية لإنجاز المشروع، مع الاستخدام الأمثل للموارد المالية العمومية. بحيث لا تكون الصفقات مجرد إجراءات شكلية، بل وسيلة لتحقيق النجاعة الاقتصادية، كما أن الفعالية أصبحت اليوم أحد مؤشرات الحوكمة الرشيدة في الإدارة العمومية، خصوصاً في ظل التحول نحو الرقمنة والشفافية المالية. (العربي، 2020، ص. 44)

**5.2.2 مبدأ المنافسة النزيهة:**

تسعى الإدارة من خلال هذا المبدأ إلى خلق مناخ من الثقة والعدالة بين المتعاملين الاقتصاديين، بمنع كل أشكال التواطؤ أو التلاعب بالعروض أو تبادل المعلومات السرية التي قد تمس بمصادقية العملية التعاقدية. (بن ناصر، 2019، ص. 112)

**6.2.2 مبدأ احترام الالتزامات التعاقدية:**

يلزم هذا المبدأ الأطراف المتعاقدة، سواء كانت الإدارة أو المتعامل الاقتصادي، بتنفيذ التزاماتهم التعاقدية بدقة وفي المهل المحددة قانوناً، تجنباً لأي نزاعات تؤثر على المصلحة العامة. ويؤكد هذا المبدأ على استقرار المعاملات الإدارية، وضمان استمرارية المرفق العام دون انقطاع. (بن عمارة، 2018، ص. 83)

**3.2. الإطار القانوني للصفقات العمومية في الجزائر :**

يشكل الإطار القانوني للصفقات العمومية في الجزائر الأساس الذي ينظم مختلف مراحلها، من الإبرام إلى التنفيذ والرقابة. وقد حرص المشرع على تحديثه بما يضمن الشفافية والنجاعة، وسنقتصر في الدراسة على مرجعين، وهذا من خلال المرسوم الرئاسي رقم 15-247 لسنة 2015 والقانون رقم 23-12 لسنة 2023، اللذين يعدّان المرجعين الأساسيين في تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام في هذه المرحلة.

**1.3.2 المرسوم الرئاسي 15-247 (16 سبتمبر 2015):**

جاء قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام ليؤطر وينظم مختلف أشكال التعاقدات المكتوبة التي تُبرم بين الإدارات والمؤسسات العمومية بصفقتها مصالح متعاقدة، وبين المتعاملين الاقتصاديين من أجل ضمان الشفافية والنجاعة في تسيير المال العام. وقد تجسّد هذا التنظيم في المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الصادر عن الرئيس الراحل السيد عبد العزيز بوتفليقة بتاريخ 16 سبتمبر 2015، والذي جاء ليحل محل جميع النصوص القانونية السابقة، لاسيما المرسوم الرئاسي رقم 10-230 المؤرخ في 7 أكتوبر 2010 والمتعلق بالصفقات العمومية، بهدف توحيد الإطار القانوني وتحديث آليات التعاقد بما يتماشى مع متطلبات التسيير العصري للإدارة العمومية. (مزواغي وحسان، 2021، ص. 89)

**❖ مجالات تطبيقه:**

تُطبق أحكام قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، وفقًا لما نصّت عليه المادة 6 منه، على مجموعة من الهيئات والمؤسسات العمومية، وتشمل على وجه الخصوص:

- الدولة بما في ذلك الوزارات والإدارات المركزية.
  - الجماعات الإقليمية مثل البلديات والولايات
  - المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.
  - المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي أو التجاري، وذلك عندما تُكلّف بإنجاز عمليات ممولة كليًا أو جزئيًا بمساهمة مؤقتة أو نهائية من الدولة أو من الجماعات الإقليمية.
- وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أحكام هذا القانون تنطبق على جميع الإدارات والمؤسسات العمومية للدولة، بالإضافة إلى المؤسسات العمومية ذات النشاط التجاري، شريطة أن يكون تمويلها صادرًا عن الدولة أو الجماعات الإقليمية.
- غير أنّ المشرّع استثنى من تطبيق هذا القانون العقود المبرمة بين الهيئات المذكورة فيما بينها، وكذلك العقود المبرمة بين المؤسسات العمومية الإدارية والمؤسسات العمومية التجارية في حالة الاحتكار التام، مثل مؤسسة سونلغاز التي تحتكر قطاع الطاقة، كما لا تُطبق أحكام القانون رقم 15-247 على بعض العقود الخاصة المنصوص عليها في المادة 7 منه.
- وبهذا، يتضح أن المشرّع الجزائري حدّد بدقّة نطاق تطبيق قانون الصفقات العمومية، مع وضع استثناءات تهدف إلى ضمان مرونة في التسيير وتفادي تداخل الاختصاصات بين الهيئات العمومية المختلفة. (مزواغي وحسان، 2021، ص. 90)

**2.3.2 قانون 12-23 (5 أوت 2023) :**

القانون رقم 12-23 المؤرخ في 5 أوت 2023 هو الإطار التشريعي الجديد المنظم للصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام في الجزائر. جاء هذا القانون ليحل محل المرسوم الرئاسي 15-247، بهدف تحديث نظام الصفقات وتكييفه مع متطلبات الشفافية، الحوكمة، والرقمنة، ومن بين المستجدات التي جاء بها ما يلي:

✓ **النص التشريعي لتحقيق الأمن القانوني في الصفقات العمومية:** يُعدّ صدور القانون رقم 12-23 المتعلق بالصفقات العمومية تحولاً هاماً، إذ نقل السلطة التنفيذية من وضعية الهيمنة والتحكم الواسع في تسيير الصفقات إلى وضعية الالتزام بالتنفيذ وفقًا لأحكام قانونية آمرة. فالإدارة أصبحت مقيدة بالقواعد العامة التي نص عليها القانون،

ولا يجوز لها تجاوزها، مما يعكس احترام مبدأ تدرّج القواعد القانونية ويعزز الشفافية والمساواة في إبرام الصفقات العمومية.

✓ استحداث المجلس الوطني للصفقات العمومية: استحدث المشرّع المجلس الوطني للصفقات العمومية بموجب أحكام القانون رقم 12-23، حيث تم التنصيص عليه في الباب السادس من هذا القانون. ووفقاً للمادة 104 منه، “يُنشأ مجلس وطني للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية، يُدعى في صلب النص المجلس الوطني”، على أن تُحدّد تشكيلته وتنظيمه وكيفية عمله لاحقاً بموجب مرسوم تنفيذي.

ويُعتبر هذا المجلس إضافة نوعية تهدف إلى تعزيز حوكمة الصفقات العمومية من خلال إحكام الضبط القانوني للنصوص التشريعية والتنظيمية، وتوحيد الرؤى والسياسات في هذا المجال.

✓ رقمته اجراءات الصفقات العمومية: تضمّن الفصل الثاني من الباب السادس من القانون رقم 12-23 المتعلق بالصفقات العمومية أحكاماً جديدة تخص الرقمنة في مجال الصفقات العمومية. حيث نصّت المادة 105 على إنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية تُشرف على تسييرها المصالح المختصة لدى الوزارة المكلفة بالمالية، على أن يُحدّد محتواها وكيفية عملها بقرار يصدر عن الوزير المعني.

تهدف هذه البوابة إلى تحديث وتبسيط الإجراءات الإدارية من خلال رقمته كامل مراحل الصفقات العمومية، بدءاً من الإعلان عنها، مروراً باستقبال العروض وفتح الأطراف وتقييمها، وصولاً إلى إجراءات الإسناد وتلقي الطعون ودراستها والرد عليها.

وبعد توضيح الإطار المفاهيمي والقانوني الذي ينظم الصفقات العمومية، يقتضي التحليل التعمق في جانب آخر لا يقل أهمية، والذي يتعلق بآليات الرقابة التي تضمن حسن تنفيذها وتحقيق الأهداف المرجوة من تسيير المال العام بكفاءة وشفافية. (محمّد، 2024، ص ص. 138-141)

### 3. آليات الرقابة على الصفقات العمومية

تُعَدّ الرقابة على الصفقات العمومية من الركائز الأساسية لضمان الشفافية والنزاهة في تسيير المال العام، إذ تهدف إلى التأكد من احترام القوانين والتنظيمات المعمول بها أثناء مختلف مراحل إبرام وتنفيذ الصفقات. وقد تبنى المشرّع الجزائري منظومة رقابية متعددة المستويات.

#### 1.3. الرقابة الداخلية على الصفقات العمومية :

تُعَدّ الرقابة الداخلية تصرفاً إرادياً تمارسه الإدارة على نفسها باعتبارها سلطة عامة، تستمد مشروعيتها من المبادئ العامة للقانون الإداري، سواء كانت شاملة لجميع أعمال الإدارة أو متخصصة في الجوانب القانونية أو المحاسبية أو الوثائقية أو الميدانية. وتهدف هذه الرقابة إلى حماية الأفراد في تعاملهم مع الإدارة وضمان فعالية الأداء الإداري في إطار احترام القوانين. كما تؤكد المنظمات الدولية على ضرورة استقلالية هيئات الرقابة وتمكينها من أداء مهامها بحرية.

أما في مجال الصفقات العمومية، فتتجسد الرقابة الداخلية في الرقابة القبلية التي تمارسها لجان فتح الأظرفة وتقييم العروض على المستوى المركزي والمحلي، باعتبارها آلية أساسية لضمان حسن سير عمليات الإبرام واحترام القواعد القانونية المنظمة لها. (خليفة، 2020، ص. 359)

تُكرّس المواد من 159 إلى 162 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الإطار التنظيمي المتعلق بلجان مراقبة الصفقات العمومية، إذ تُحدّد كفاءات تشكيلها وتنظيمها وصلاحياتها داخل المصالح المتعاقدة. وتهدف هذه المواد إلى ضمان الشفافية والنزاهة في إجراءات الإبرام، من خلال إنشاء لجان مختصة لفتح الأظرفة وتقييم العروض.

#### ❖ لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض:

تنص المادة 160 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 على أنه "تُحدّث المصلحة المتعاقدة، في إطار الرقابة الداخلية، لجنة دائمة واحدة أو أكثر تُكلّف بفتح الأظرفة وتحليل العروض. وتتكوّن هذه اللجنة من موظفين مؤهلين تُعيّنهم المصلحة المتعاقدة على أساس الكفاءة، كما يمكن لهذه الأخيرة، وتحت مسؤوليتها، إنشاء لجنة تقنية تتولى إعداد تقرير تحليل العروض".

تُعتبر لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض من أهم أدوات الرقابة الداخلية، إذ إنها ليست لجنة مؤقتة تُشكّل لمهمة محددة ثم تُحل، بل هي لجنة دائمة تُمارس مهامها بصفة مستمرة لضمان الشفافية والنزاهة. وتُحدّد شروط اختيار أعضاء اللجنة على أساس الكفاءة، إذ أكّد على هذا الشرط صراحةً في المادة 211 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247، التي تنص على أنه: "يجب أن يتلقى الموظفون والأعوان العموميون المكلفون بتحضير وإبرام وتنفيذ ومراقبة الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، تكويناً مؤهلاً في هذا المجال".

وبذلك، فإن اشتراط الكفاءة ليس مجرد إجراء شكلي، بل هو ركيزة أساسية لضمان نزاهة وفعالية عملية تقييم العروض، ولحماية المصلحة العامة من أي خلل أو سوء تقدير في اختيار المتعاملين المتعاقدين. ومن أجل تفادي التجاوزات، ألزم المشرّع بأن يكون جميع أعضاء اللجنة من موظفي المصلحة المتعاقدة نفسها وبموجب مقرر إداري رسمي وفق الإجراءات القانونية المعمول بها، ويُحدّد هذا المقرر تشكيلاتها ومهامها. (ناصر، 2021، ص. 115-116)

### 2.3. الرقابة الخارجية على الصفقات العمومية :

تنقسم الرقابة الخارجية إلى رقابة قبلية تُمارس قبل تنفيذ العمليات، ورقابة بعدية تُجرى بعد إتمامها:

#### 2.3.1. الرقابة الخارجية القبلية على الصفقات العمومية:

تُعتبر الرقابة الخارجية القبلية من أهم صور الرقابة التي تُمارس على الصفقات العمومية، إذ تأتي قبل منح التأشيرة النهائية لتنفيذ الصفقة، بهدف التحقق من مدى مطابقة الإجراءات القانونية والتنظيمية وتفايدي أي تجاوزات أو أخطاء قد تمسّ بمشروعية الصفقة أو تُخلّ بمبدأ الشفافية والمنافسة العادلة.

وتُمارس هذه الرقابة من طرف هيئات متخصصة تُعرف باسم لجان الصفقات العمومية، وذلك طبقاً لما نصّت عليه المادة 165 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247، التي حدّدت بدقة أنواع هذه اللجان ومستوياتها بحسب طبيعة المصلحة المتعاقدة.

وتتمثل هذه اللجان فيما يلي:

❖ **اللجنة القطاعية للصفقات العمومية:** وهي من اللجان المستحدثة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 15-247، وهي تُنشأ على مستوى كل دائرة، وتُعدّ هيئة رقابية مختصة تُمارس مهامها في إطار الرقابة الخارجية على الصفقات العمومية. تتمثل صلاحيات اللجنة القطاعية في دراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات التي تتجاوز مبالغ معينة حددها المرسوم، وهي كالتالي:

- صفقات الأشغال التي يفوق مبلغها 1 مليار دينار (1.000.000.000 دج)
  - صفقات اللوازم التي تفوق 300 مليون دينار (300.000.000 دج)
  - صفقات الخدمات التي تتجاوز 200 مليون دينار (200.000.000 دج)
  - صفقات الدراسات التي تفوق 1 مليون دينار (1.000.000 دج)
- إضافة إلى ذلك، تختص اللجنة القطاعية أيضاً بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات التي تُبرمها الإدارة المركزية عندما تتجاوز:

- 12.000.000 دج بالنسبة لصفقات الأشغال،
- 6.000.000 دج بالنسبة لصفقات الدراسات والخدمات

❖ **اللجنة البلدية للصفقات العمومية:** من الهيئات الرقابية الأساسية المنصوص عليها في المادة 174 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247، وهي تُمارس رقابتها على الصفقات التي تُبرمها البلدية في حدود مبالغ مالية معينة. تتمثل صلاحياتها تحديداً في دراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات التي تقل قيمتها عن الحدود التالية:

- 200.000.000 دج (مائتي مليون دينار جزائري) بالنسبة لصفقات الأشغال،
- 50.000.000 دج (خمسين مليون دينار جزائري) بالنسبة لصفقات الخدمات،
- 20.000.000 دج (عشرين مليون دينار جزائري) بالنسبة لصفقات الدراسات.

❖ **اللجنة الولائية للصفقات العمومية:** من أهم هيئات الرقابة الخارجية المنصوص عليها في المادة 173 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. وتختص هذه اللجنة بمهمة الرقابة المسبقة على دفاتر الشروط والصفقات والملاحق التي تبرمها كل من:

- الولاية،
- المصالح غير الممركزة للدولة،
- والمصالح الخارجية للإدارات المركزية.

وذلك عندما تبلغ القيمة المالية للصفقات أو تفوق الحدود التالية:

- 1.000.000.000 دج (مليار دينار جزائري) بالنسبة لصفقات الأشغال،
- 300.000.000 دج (ثلاثمائة مليون دينار جزائري) بالنسبة لصفقات اللوازم
- إضافة إلى الصفقات الأخرى التي تدخل ضمن نفس النطاق المالي أو تتجاوز هذه العتبات.

❖ **اللجنة الجهوية للصفقات العمومية:** من بين الهيئات الرقابية المستحدثة بموجب **المادة 171** من المرسوم الرئاسي رقم **15-247** المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

تختص هذه اللجنة بدراسة مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والملاحق الخاصة بالمصالح الخارجية الجهوية للإدارات المركزية، أي تلك التي تُغطي أكثر من ولاية واحدة، وذلك في حدود المستويات المالية المحددة في الفقرات من **1** إلى **4** من **المادة 184** من نفس المرسوم.

❖ **اللجنة الخاصة بالصفقات للمؤسسة العمومية الوطنية أو للهيكل غير المراكز للمؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري:** وهي من هيئات الرقابة الخارجية المتخصصة التي تهدف إلى ضمان احترام القواعد القانونية والتنظيمية في إبرام الصفقات العمومية داخل هذه المؤسسات.

تتولى اللجنة مهمة الرقابة المسبقة على مشاريع دفاتر الشروط والصفقات التي تُبرمها المؤسسة العمومية، وذلك ضمن الحدود المالية الآتية:

- صفقات الأشغال التي يفوق مبلغها مليار دينار (1.000.000.000 دج)،
  - صفقات اللوازم التي تفوق ثلاثمائة مليون دينار (300.000.000 دج)،
  - صفقات الدراسات أو الخدمات التي تتجاوز مائتي مليون دينار (200.000.000 دج)،
  - بالإضافة إلى كل مشروع ملحق يتصل بهذه الصفقات.
- تتكون اللجنة من الأعضاء الآتين:

- الوزير المعني أو ممثله
- ممثل المصلحة المتعاقدة
- ممثلان اثنان عن الوزير المكلف بالمالية
- ممثل الوزير المعني بالخدمة العمومية موضوع الصفقة
- ممثل الوزير المكلف بالتجارة

### 2.3.2. الرقابة الخارجية البعدية على الصفقات العمومية:

تُمارس رقابة خارجية بعدية على الصفقات العمومية بعد تنفيذها، وتهدف إلى التأكد من مدى احترام القواعد القانونية والتنظيمية التي تحكم إبرامها وتنفيذها، وكذا مدى مطابقتها لمبادئ الشفافية وحسن استعمال المال العام. وتُعد هذه الرقابة من اختصاص هيئات خارجية عن المصلحة المتعاقدة، وهي كالتالي: (عليوة وأبو عمره، 2017، ص ص. 84-85)

❖ **المفتشية العامة للمالية (IGF):** تُعد من أبرز أجهزة الرقابة اللاحقة على الصفقات العمومية في الجزائر، فهي تمارس رقابتها وفقاً لأحكام القانون المتعلق بالمحاسبة العمومية والمالية العامة، بغرض ضمان الشفافية وحسن استعمال الأموال العمومية. مع ضمان الانضباط المالي والمحاسبي، ومنع التجاوزات والمخالفات في استعمال المال العام، وتمتد رقابتها إلى جميع الهيئات الخاضعة لقواعد المحاسبة العمومية، وتشمل:

- مصالح الدولة
- الجماعات الإقليمية (البلديات والولايات)
- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري
- الهيئات والأجهزة العمومية التي تستعمل أموالاً عمومية

حيث وتشمل رقابتها فحص جميع العمليات المالية المرتبطة بالصفقات العمومية، سواء في مرحلة الإبرام أو التنفيذ.

تتحقق المفتشية في الرقابة الشكلية من طريقة إبرام الصفقة، ومدى قانونية اللجوء إلى التراضي، ومطابقة دفاتر الشروط للقوانين والتنظيمات.

أما في الرقابة الموضوعية، فتركز على شرعية تشكيلة لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، واحترام هامش الأفضلية للمنتوج الجزائري، وصحة محاضر لجان الصفقات المختصة.

❖ **مجلس المحاسبة (Cour des Comptes):** يمارس مجلس المحاسبة رقابته على الصفقات العمومية باعتباره أعلى هيئة للرقابة الخارجية على الأموال العمومية في الدولة، وتهدف هذه الرقابة إلى ضمان حسن استعمال المال العام ومدى مطابقة التسيير للقوانين والتنظيمات.

يقوم مجلس المحاسبة في مجال الصفقات العمومية ومتابعة المشاريع بممارسة رقابة دقيقة تهدف إلى كشف الممارسات غير المشروعة وتصحيح الاختلالات التي تمس شفافية التسيير.

إذ يحجر ملاحظات تتعلق أساساً بمدى احترام تنظيمات الصفقات العمومية، مثل:

- اختيار صيغة الإبرام دون مبرر قانوني،
- غياب الإشهار والمنافسة السليمة،
- استبعاد عروض بغير وجه حق أو سوء تقييمها،
- التضخيم في الأسعار أو اللجوء غير المبرر إلى الملاحق،
- إهمال تحرير محاضر الفتح والتقييم في أوانها،
- التعسف في إعلان عدم جدوى العروض،
- عدم تطبيق عقوبات التأخير أو الإغفاء منها دون مبررات كافية،
- غياب الحساب الختامي للصفقات بعد تنفيذها.

ولضمان فعالية مهامه، يتمتع مجلس المحاسبة بصلاحيات واسعة، منها الاطلاع على جميع الوثائق والسجلات، القيام بالمعاينات الميدانية، ومراقبة نوعية التسيير وحسابات الأمرين بالصرف والمحاسبين العموميين.

وتهدف هذه الرقابة إلى ضمان الاستعمال المنتظم والشفاف للأموال العمومية، وتعزيز مبادئ النزاهة والمساءلة، والحد من الغش وسوء التسيير حفاظاً على المال العام وممتلكات الدولة.

### 2.3.3. رقابة الوصاية على الصفقات العمومية:

تُعتبر رقابة الوصاية من أهم صور الرقابة على الصفقات العمومية، وتمارسها السلطة الأعلى على الهيئات أو الجماعات التابعة لها.

#### ✓ رقابة الوصاية وفقاً للمرسوم الرئاسي 15-247:

تنص أحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام خاصة المادة 164 منه، على شكل من أشكال الرقابة الإدارية تمارسه السلطة الوصية، يتمثل في التأكد من مطابقة الصفقات العمومية لأهداف الفعالية والاقتصاد، وضمان انسجامها مع البرامج والأولويات القطاعية المعتمدة.

وفي هذا الإطار، تُلزم المصلحة المتعاقدة عند الاستلام النهائي للمشروع بإعداد تقرير تقييمي يوضح ظروف إنجاز الصفقة، وتكاليفها الإجمالية، ومقارنتها بالأهداف المحددة مسبقاً. ويُوجّه هذا التقرير، حسب طبيعة النفقة، إلى مسؤول الهيئة العمومية أو الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي المعني، إضافة إلى إرساله إلى هيئة الرقابة الخارجية المختصة، مع نسخة موجهة إلى سلطة ضبط الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام المنشأة بموجب المادة 213 من المرسوم نفسه.

ويُعد هذا التقرير وسيلة رقابية فعّالة تمكّن السلطة الوصية من متابعة وتقييم مدى جدوى وفعالية المشاريع المنجزة، ضمن إطار الرقابة الوصائية البعديّة على الصفقات العمومية.

#### ✓ رقابة الوصاية وفقاً للقانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية:

بموجب أحكام القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتعلق بالبلدية، منح المشرع الوالي صلاحيات واسعة باعتباره السلطة الوصية والمقيّمة لأعمال البلدية، حيث يمارس رقابته الوصائية القبليّة على نشاطات الهيئات اللامركزية لضمان مشروعية قراراتها ومداولاتها.

وفي هذا الإطار، يتمتع الوالي بسلطة المصادقة على مداولات المجالس الشعبية البلدية الواقعة ضمن إقليم ولايته، وله أيضاً حق رفض المصادقة أو إلغاء المداولة بقرار مسبب، متى تبين له أنها مخالفة للقانون أو تمس بالمصلحة العامة. كما يمكنه اقتراح تعديلات يراها ضرورية قبل المصادقة النهائية عليها. أما في حال سكوت الوالي وعدم إبداء رأيه خلال أجل ثلاثين يوماً من تاريخ إيداع المداولة لدى مصالح الولاية، فإن المداولة تُعد مصادقاً عليها ضمناً وتصبح نافذة بقوة القانون، وذلك طبقاً لما نصت عليه المادة 58 من القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية. (بالجليلي، 2021، ص. 82-83)

وبعد التطرق إلى مختلف آليات الرقابة على الصفقات العمومية بمظاهرها الداخلية والخارجية، يجدر الانتقال إلى المحور الثالث الذي يتناول الرقمنة كآلية حديثة لتحديث منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر، باعتبارها خطوة جوهرية نحو تعزيز الشفافية والفعالية في تسيير المال العام.

#### 4. الرقمنة كآلية لتحديث منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر

أصبحت الرقمنة اليوم ضرورة ملحة لتحديث أساليب تسيير الصفقات العمومية، إذ تمثل وسيلة فعالة لتعزيز الشفافية وتحسين أداء الأجهزة الرقابية. وفي هذا السياق، سعت الجزائر إلى اعتماد التحول الرقمي كخيار استراتيجي يهدف إلى تطوير منظومة الرقابة على الصفقات العمومية وضمان متابعة أكثر دقة وفعالية لمراحلها المختلفة.

##### 1.4. واقع الرقمنة في مراقبة الصفقات العمومية في الجزائر

أصبحت الرقمنة من بين أهم التحولات التي تشهدها الإدارة العمومية الجزائرية، خصوصاً في مجال تسيير الصفقات العمومية، لما تمثله من أداة فعالة لضمان الشفافية وتحسين الرقابة على الإنفاق العام. فقد تبنت الدولة الجزائرية خيار التحول الرقمي في إطار سياسة وطنية تهدف إلى تحديث المنظومة الإدارية وتعزيز الحوكمة.

##### 1.1.4 رقمته الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي رقم 10-236:

يشكل المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 نقطة تحول مهمة في مسار تحديث نظام الصفقات العمومية بالجزائر، إذ جاء ليُدخل لأول مرة تقنيات الإعلام والاتصال ضمن المنظومة القانونية المنظمة لهذا المجال، في إطار توجه الدولة نحو الإدارة الإلكترونية وتكريس مبادئ الشفافية والفعالية.

فقد تضمن المرسوم عدة أحكام تجسّد البدايات الأولى لرقمنة الصفقات، من أبرزها إقرار النشر الإلكتروني للإعلانات (المادة 119 فقرة 3)، وإرساء بوابة إلكترونية وطنية للصفقات العمومية تحت إشراف وزارة المالية (المادة 173)، إلى جانب إتاحة تبادل الوثائق والمراسلات إلكترونياً بين المتعاملين الاقتصاديين والمصالح المتعاقدة (المادة 174).

غير أنّ هذا التوجّه بقي جزئياً وغير مطبّق فعلياً بسبب غياب النصوص التطبيقية المكملّة، الأمر الذي حال دون تحقيق نقلة نوعية نحو الرقمنة الشاملة، وجعل هذه المبادئ في مرحلة أولى أقرب إلى الطابع النظري منها إلى التطبيق العملي.

##### 2.1.4 رقمته الصفقات العمومية في ظل المرسوم الرئاسي رقم 15-247:

يُعد المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 محطة متقدمة في مسار رقمنة نظام الصفقات العمومية في الجزائر، إذ جاء استكمالاً للجهود التي بادر بها المرسوم الرئاسي رقم 10-236، مع توسيع نطاق تطبيق تكنولوجيات الإعلام والاتصال وإعطائها طابعاً مؤسسياً أكثر وضوحاً.

فقد نصّ المرسوم على إلزامية النشر الإلكتروني للصفقات العمومية عبر المواقع الرسمية للمصالح المتعاقدة أو في النشرة الإلكترونية المخصصة لذلك، ضماناً للشفافية وتكافؤ الفرص بين المتعاملين الاقتصاديين. كما عزّز من دور البوابة الإلكترونية الوطنية للصفقات العمومية من خلال إسناد تسييرها إلى وزارتي المالية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بموجب قرار مشترك، في مسعى لتجاوز النقائص التقنية والتنظيمية التي عرفها النظام السابق.

إلى جانب ذلك، أتاح المرسوم إمكانية الانتقال نحو الإجراءات الإلكترونية الكاملة (المادة 204)، سواء في مراحل الإبرام أو المتابعة أو الأرشفة، حيث نصّ على إمكانية اعتماد البوابة كوسيلة للأرشفة الرقمية وتخزين ملفات المتعهدين لتفادي تكرار الطلبات الورقية.

غير أنّ التطبيق العملي لهذه المقترحات ظل محدوداً بسبب غياب التنظيم التنفيذي المفصل، مما جعل التحول الرقمي في مجال الصفقات العمومية يسير بخطى بطيئة رغم وضوح الإطار التشريعي الداعم له.

#### 4.31. رقمنة الصفقات العمومية في ظل القانون الجديد رقم 23-12:

يشكّل القانون رقم 23-12 الصادر حديثاً حول تنظيم الصفقات العمومية نقلة نوعية في مسار تحديث الإطار القانوني والرقمي للصفقات في الجزائر، إذ يختلف عن التنظيمين السابقين (10-236 و 15-247) من حيث طبيعته القانونية ومضمونه الإصلاحي، بصوره في شكل قانون لا مرسوم، ما يمنحه طابعاً أكثر استقراراً ومأسسة.

وقد جاء هذا القانون ليكرّس لأول مرة الرقمنة كمبدأ قانوني صريح في تسيير الصفقات العمومية، وفق ما ورد في الباب

**السادس، الفصل الثاني،** تأكيداً لالتزام الدولة بالتحول الرقمي في إدارة المال العام. كما ميّزه إدراج إجراءات تحفيزية للمؤسسات الناشئة في مجال الرقمنة والابتكار عبر السماح بالتفاوض المباشر معها، وهو ما يعكس رغبة المشرّع في ربط الشفافية بالتكنولوجيا والإبداع الوطني. 'ضافة الى الربط بين الشفافية والنشر الإلكتروني حيث أدرج القانون الجديد الصحافة الإلكترونية المعتمدة كوسيلة رسمية جديدة لنشر الصفقات العمومية، بموجب المادة 46، مما يعزز مبدأ حرية الوصول إلى المعلومة وضمان المساواة في المنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين. (بن جلول، 2024، ص ص. 72-73)

ومن أبرز المستجدات أيضاً استحداث المجلس الوطني للصفقات العمومية كهيئة رقابية واستشارية ذات بعد إحصائي ورقمي وفق المادة 104، مكلفة بمتابعة الصفقات وتحليل بياناتها الاقتصادية والتقنية بما يدعم اتخاذ القرار العمومي. كما وسّع القانون من آليات الشفافية من خلال اعتماد الصحافة الإلكترونية المعتمدة كوسيلة رسمية لنشر الصفقات، تعزيزاً لحرية النفاذ إلى المعلومة وضمان المساواة بين المتعاملين الاقتصاديين.

وبذلك، يُعدّ القانون رقم 23-12 خطوة متقدمة نحو رقمنة شاملة لمنظومة الصفقات العمومية، تجمع بين الحوكمة الإلكترونية، دعم الابتكار المحلي، وترسيخ مبدأ الشفافية في إطار رؤية الدولة للتحول الرقمي والإدارة الذكية.

#### 2.4. دور المنصات الإلكترونية في ضمان الشفافية (بوابة الصفقات العمومية):

أضحت المنصات الإلكترونية للصفقات العمومية ركيزة أساسية في بناء أنظمة شفافة وفعالة لإدارة المال العام، إذ تمثل أداة استراتيجية لترسيخ مبادئ الحوكمة، والنزاهة، وتكافؤ الفرص بين المتعاملين الاقتصاديين. وفي هذا الإطار، تُعد بوابة الصفقات العمومية الجزائرية، التي أقرها القانون رقم 23-12 ضمن المواد 105 إلى 107، خطوة متقدمة في مسار التحول الرقمي للإدارة العمومية، باعتبارها المنصة الوطنية الرسمية لتسيير الصفقات إلكترونياً، من مرحلة الإعلان إلى الإبرام والأرشفة. يهدف هذا النظام إلى تحقيق شفافية شاملة من خلال إلزام المصالح المتعاقدة بالنشر الإلكتروني لجميع المعلومات المتعلقة بالصفقات، بما في ذلك الإعلانات، النتائج، قوائم المتعاملين الفائزين، والبرامج التقديرية المستقبلية. وتُسهم البوابة أيضاً في تكوين قاعدة بيانات وطنية تُستخدم للأرشفة الإلكترونية ولتعزيز الرقابة التلقائية على مراحل الإبرام والتنفيذ، مما يحدّ من التدخل البشري ويقلّص من احتمالات الفساد الإداري والمالي (قمار، 2023، ص. 793).

وتتوافق هذه المقاربة الجزائرية مع الاتجاهات الدولية الحديثة، حيث أثبتت التجارب العالمية نجاح المنصات الإلكترونية في تعزيز الشفافية. فعلى سبيل المثال، في بولندا، تقوم الوكالة المركزية للصفقات العمومية بجمع ونشر البيانات والإحصاءات المتعلقة بالصفقات العمومية على المستوى الوطني، أما في كوريا، فتتمتع الوكالة المكلفة بالصفقات العمومية بوظائف مشابهة، لكنها تدير

أيضاً البوابة الإلكترونية لإبرام الصفقات **KONEPS (Korea On-line E-Procurement**

**System)**، وبالتالي لديها وصول مباشر إلى بيانات البوابة، والتي تُستخدم في إطار مهامها لتقييم السياسات والإصلاحات المتعلقة بالصفقات العمومية. (OECD، 2019، ص. 136).

بالمقابل، لا تزال الجزائر في مرحلة الانتقال نحو الرقمنة الشاملة، حيث تُواجه تحديات مرتبطة بتكثيف الإطار التنظيمي، وتأهيل الموارد البشرية، وضمان الأمن السيبراني للبيانات الحساسة. حيث أن التحول بنجاح وبأمان يمثل تحدياً كبيراً لبلدنا، ويتطلب مقاربة استراتيجية وإطاراً قانونياً قوياً. فهذه العملية لا تقتصر على تبني تقنيات جديدة فحسب، بل تشمل أيضاً تحديث الإجراءات، تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية في ممارسات الصفقات العمومية. (Ahour، 2024، ص. 69).

#### 3.4 الذكاء الاصطناعي كأداة مستقبلية للرقابة الفعالة على الصفقات العمومية

يعد الذكاء الاصطناعي من الأدوات المستقبلية الواعدة لتعزيز الرقابة الفعالة على الصفقات العمومية، حيث يسهم في تحسين الشفافية، تعزيز المساءلة، وتقليل فرص الفساد. من خلال استخدام خوارزميات التعلم الآلي، يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل كميات ضخمة من البيانات المتعلقة بالعروض والموردين، مما يساعد في الكشف المبكر عن التلاعب أو التواطؤ بين المتعاملين الاقتصاديين.

على سبيل المثال، يُستخدم نظام **ProZorro** الأوكراني الذكاء الاصطناعي لتصنيف العروض وتحديد الموردين، مما ساعد في تقليل الفساد وزيادة المنافسة (OECD, 2025, p205). وفي ألبانيا، تم تعيين مساعد رقمي معتمد على الذكاء الاصطناعي

يُدعى "**Diella**" للإشراف على الصفقات العمومية، مما يعكس التزامًا قويًا بالشفافية ومكافحة الفساد (The Guardian, 2025).

رغم النجاحات الدولية في استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز الشفافية والرقابة على الصفقات العمومية، لا تزال الجزائر في مرحلة بناء وتعزيز شبكات الرقمنة وتأسيس البنية التحتية الرقمية اللازمة. حيث تواجه هذه المرحلة تحديات كبيرة مرتبطة بتطوير الأطر القانونية، تأهيل الموارد البشرية، وضمان أمن البيانات، إضافةً إلى العوائق العملية الناتجة عن صعوبة تكييف الإجراءات التقليدية مع المنظومة الرقمية الجديدة. ومع ذلك، يمثل استكمال هذه البنية التحتية الرقمية خطوة حاسمة نحو تحقيق رقابة فعالة وشاملة على عمليات الصفقات العمومية في المستقبل.

#### 4.4. التحديات والعوائق (قانونية، تقنية، بشرية)

تُعد الرقمنة في مجال مراقبة الصفقات العمومية خطوة محورية نحو الشفافية والفعالية، غير أن تطبيقها على أرض الواقع يواجه مجموعة من التحديات التي تتوزع بين أبعاد قانونية وتقنية وبشرية، تؤثر بشكل مباشر على نجاعة هذا التحول الرقمي يمكن أن نوجزها فيما يلي:

**4.4.1. التحديات القانونية:** وتتمثل في غياب نصوص قانونية تفصيلية تنظم بوضوح كيفية استخدام الأدوات الرقمية في المراقبة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات. إضافة إلى ضعف الإطار التشريعي المتعلق بحماية البيانات الشخصية وأمن المعلومات في الصفقات العمومية، مما يثير مخاوف تتعلق بالسرية والشفافية في الوقت نفسه وعدم وجود إلزامية قانونية في بعض الحالات لنشر البيانات بصيغ مفتوحة، وهو ما يحد من الاستفادة الكاملة من الرقمنة في تعزيز الرقابة.

**4.4.2. التحديات التقنية:** تعد من أهم المعوقات وهذا راجع إلى نقص البنية التحتية الرقمية الملائمة، خاصة في بعض الإدارات المحلية التي لا تتوفر على أنظمة معلومات متكاملة أو أجهزة حديثة وعدم التوافق بين الأنظمة المعلوماتية المستعملة من طرف مختلف الهيئات العمومية، مما يخلق صعوبات في تبادل البيانات. إضافة إلى محدودية الربط الشبكي وضعف الحماية السيبرانية، مما يجعل المنصات عرضة للاختراق أو الأعطال التقنية المتكررة وبذلك فإن عملية الرقمنة في الجزائر تواجه عقبات مرتبطة بالكفاءة وسرعة التنفيذ. (Achour, 2024, ص. 69).

**4.4.3. التحديات البشرية والمؤسسية:** تتمثل أساسا في قلة الكفاءات المتخصصة في تسيير الأنظمة الرقمية وتحليل البيانات داخل الإدارة العمومية ومقاومة التغيير من طرف بعض الموظفين المعتادين على الأساليب التقليدية، مما يُبطئ وتيرة التحول الرقمي. وغياب التكوين المستمر في مجال الرقمنة، مما يضعف قدرة الإطارات على استيعاب التقنيات الحديثة وتوظيفها في الرقابة. (OECD, 2019, ص. 179).

هذه العراقيل القانونية والتقنية والبشرية تُعيق تحقيق الهدف الأساسي من الرقمنة، والمتمثل في بناء منظومة رقابية ذكية وشفافة. لذلك، يتطلب تجاوزها وضع استراتيجية وطنية شاملة تدمج بين تطوير النصوص القانونية، تحديث البنى التحتية، وتكوين المورد البشري.

## 5. الخاتمة:

تمثل الصفقات العمومية أحد الميادين الأكثر حساسية في التسيير المالي للدولة، بالنظر إلى ارتباطها المباشر بإنفاق المال العام وبأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن ثمّ، تبرز الرقابة عليها كضرورة لضمان الشفافية، وحماية الموارد العمومية، وتحقيق مبدأ الفعالية في الإنفاق. وقد أظهرت الدراسة أنّ المنظومة الجزائرية قطعت خطوات مهمة في هذا الاتجاه من خلال تحديث الإطار القانوني وتعزيز دور هيئات الرقابة، لاسيما مع صدور القانون رقم 23-12 الذي جاء برؤية أكثر مرونة وشفافية في تسيير الصفقات.

غير أنّ فعالية هذه الرقابة ما تزال تواجه عدة تحديات، أبرزها ضعف التنسيق بين الهيئات الرقابية، تعقيد الإجراءات الإدارية، ونقص الرقمنة في مراحل إعداد وتنفيذ وتتبع الصفقات. وهو ما يجعل التحول الرقمي اليوم خيارًا استراتيجيًا لا مفرّ منه لتحديث أدوات الرقابة، وضمان تتبع لحظي للعمليات، والحد من مخاطر الفساد وسوء التسيير. إن بناء منظومة رقابة فعالة ومؤتمتة يتطلب إرادة سياسية واضحة، وإصلاحًا مؤسسيًا متكاملًا، واستثمارًا في القدرات البشرية والتكنولوجية، بما يسمح بالانتقال من منطق الرقابة اللاحقة إلى منطق الرقابة المواكبة والذكية. فنجاح الإصلاحات في مجال الصفقات العمومية لن يتحقق إلا من خلال رقابة متكيفة مع متطلبات العصر الرقمي ومبادئ الحوكمة الرشيدة.

## 6. التوصيات الرئيسية:

- إنشاء الهيئة الوطنية لتنظيم الصفقات العمومية وهو ما توصي به منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE، لضمان الرقابة المستقلة وتعزيز الشفافية بنشر جميع المعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية، لضمان المساءلة.
- استكمال الرقمنة: تسريع تطوير النظام الإلكتروني للصفقات العمومية وتوفير التدريب اللازم للمستخدمين، واستحداث المزاد الإلكتروني العكسي والفهارس الإلكترونية لاختيار أفضل عرض من حيث المزايا الاقتصادية كوسيلة حديثة وشفافة في التعاملات.
- تطوير القدرات المؤسسية: يُستحسن الاستثمار المنهجي في تدريب وتأهيل الموارد البشرية بما يضمن تنفيذ السياسات العمومية بفعالية وكفاءة، مع التركيز على تقليص التدخل البشري في مسارات معالجة الصفقات عبر تبني الحلول الرقمية، إلى جانب أخلاق الممارسات الإدارية من خلال ترسيخ قيم المسؤولية والمساءلة. وتفعيل التحفيز الإيجابية للفاعلين في مجال الصفقات العمومية قصد ترسيخ ثقافة النزاهة والاستقامة المستدامة داخل المؤسسات العمومية.
- إرساء آليات التقييم: إنشاء آليات لتقييم أداء النظام بشكل دوري، مما يساهم في تحسينه المستمر.
- تعزيز الإطار المؤسسي والتقني لنظام الصفقات العمومية لضمان فعاليته وشفافيته.

إنّ تجسيد هذه التوصيات من شأنه أن يُحدث نقلة نوعية في منظومة الرقابة على الصفقات العمومية بالجزائر، ويُحوّل الرقمنة من مجرد إجراء إداري إلى أداة استراتيجية لترسيخ الحوكمة الرشيدة والشفافية المستدامة في تسيير المال العام.

## 7. الإحالات والمراجع

### المراجع بالعربية:

1. بالجيلالي، خ. (2021). مدى مساهمة آليات الرقابة الإدارية في ضمان نجاعة الصفقات العمومية والحد من الفساد المالي. مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، 4(1)، 82-83.
2. بن جلول، م. (2024). رقمنة الصفقات العمومية في التشريع الجزائري بين الواقع والمأمول على ضوء القانون الجديد 12-23. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 7(1)، 72-73.
3. بن عمارة، س. (2022). الرقمنة كآلية للشفافية في تسيير الصفقات العمومية في الجزائر [مذكرة ماجستير]. جامعة الجزائر 1.
4. بن ناصر، ك. (2019). الصفقات العمومية في التشريع الجزائري. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
5. خليف، ع. (2020). آليات الرقابة الداخلية للصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام في ضوء المرسوم التشريعي رقم 15-247. مجلة أبعاد اقتصادية، 7(2)، 359.
6. د. نسيغة، ف. (2020). النظام القانوني للصفقات العمومية وآلية حمايتها. مجلة الاجتهاد القضائي، 5(5)، 110.
7. قمار، خ. (2023). رقمنة الصفقات العمومية: المتطلبات والتحديات. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 6(2)، 793.
8. لعربي، ط. (2020). مبدأ الفعالية في الصفقات العمومية بين النص والتطبيق. مجلة القانون العام والعلوم السياسية، 6(6)، 44.
9. مزواغي، ج.، وحسان، ك. (2021). إجراءات إبرام الصفقات العمومية على ضوء المرسوم 15-247 المتعلق بالصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، 4(1)، 89.
10. محده، ج. (2024). آليات تعزيز نزاهة الصفقات العمومية في ظل مستجدات القانون 12-23. المجلة الإفريقية للدراسات القانونية والسياسية، 8(2)، 138-141.
11. ناصيري، ر. (2021). آليات الرقابة على الصفقات العمومية. مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، 4(3)، 115-116.
12. عليوة، ك.، وأبو عمر، ه. م. (2017). الرقابة الإدارية على الصفقات العمومية في التشريع الجزائري. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 1(1)، 84-85.

### نصوص قانونية:

13. المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 7 أكتوبر 2010، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 58، المادة 173.
14. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50، 20 سبتمبر 2015.

المراجع الأجنبية:

15. Achour, M. E. B. (2024). The digitization of public procurements in Algeria: Case of the Ministry of Finance [Master's thesis]. École Nationale Supérieure de Management (ENSM).
16. Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OECD). (2019). Revue du système de passation des marchés publics en Algérie : Vers un système efficient, ouvert et inclusif. Paris: OECD Publishing.
17. OECD. (2025). AI in public procurement: Governing with Artificial Intelligence. OECD Publishing.

المراجع الإلكترونية:

18. [https://www.oecd.org/fr/publications/2019/11/revue-du-systeme-de-passation-des-marches-publics-en-algerie\\_62ffcc5.html](https://www.oecd.org/fr/publications/2019/11/revue-du-systeme-de-passation-des-marches-publics-en-algerie_62ffcc5.html)
19. <https://www.theguardian.com/world/2025/sep/11/albania-diella-ai-minister-public-procurement>