ISSN: 2732-3781

الإصدار الثالث – العدد الثاني
2025 – 4 – 12

بحث بعنوان

آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات دراسة تحليلية

اعداد

مراد عمر فايز عبيدات

باحث قانوني

بلدية الزرقاء

الملخص

تُعدّ آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات أداة حيوية لضمان الشفافية والنزاهة والكفاءة في تنفيذ المشاريع العامة، حيث تشمل هذه الآليات مجموعة من الإجراءات القانونية والإدارية والمالية التي تهدف إلى التأكد من التزام المقاولين ببنود العقود وشروطها، بدءًا من مرحلة طرح العطاءات ومرورًا بمرحلة التقييم والترسية، ووصولًا إلى التنفيذ والمتابعة والتسليم النهائي، وتتمثل أبرز آليات الرقابة في تشكيل لجان فنية مختصة لمراجعة العقود، وإعداد تقارير دورية حول تقدم الأعمال، وتفعيل نظم التدقيق الداخلي والخارجي، واعتماد مؤشرات أداء لقياس كفاءة التنفيذ، إلى جانب استخدام التكنولوجيا مثل نظم إدارة المشاريع وقواعد البيانات الإلكترونية لتوثيق كل مراحل التعاقد، كما تخضع هذه الآليات لتشريعات وطنية تُنظم العقود الحكومية وتُلزم البلديات باتباع إجراءات واضحة للحد من الفساد وسوء الإدارة، ويُعتبر التعاون بين الجهات الرقابية، مثل ديوان المحاسبة وهيئات مكافحة الفساد، عنصرًا مكملًا يعزز من فعالية الرقابة على عقود المقاولات، ويساهم في رفع جودة المشاريع وتعزيز ثقة المواطنين بالخدمات البلدية.

Abstract

Municipal contracting oversight mechanisms are a vital tool for ensuring transparency, integrity, and efficiency in the implementation of public projects. These mechanisms include a set of legal, administrative, and financial procedures aimed at ensuring contractors' compliance with contract terms and conditions, from the bidding stage through evaluation and awarding, to implementation, follow-up, and final delivery. The most prominent oversight mechanisms include the formation of specialized technical committees to review contracts, the preparation of periodic reports on work progress, the activation of internal and external audit systems, and the adoption of performance indicators to measure implementation efficiency. They also include the use of technology, such as project management systems and electronic databases, to document all contracting stages. These mechanisms are subject to national legislation that regulates government contracts and obligates municipalities to follow clear procedures to reduce corruption and mismanagement. Cooperation between oversight bodies, such as the Audit Bureau and anti-corruption bodies, is a complementary element that enhances the effectiveness of contracting oversight, contributes to raising project quality, and enhances citizens' confidence in municipal services.

المقدمة

تُعد عقود المقاولات من أبرز الأدوات التي تعتمد عليها البلديات في تنفيذ مشاريع البنية التحتية وتقديم الخدمات العامة، حيث تُبرم هذه العقود مع شركات ومقاولين لتنفيذ أعمال متنوعة كشق الطرق وبناء المرافق وصيانة المباني العامة. ونظرًا لأهمية هذه المشاريع في حياة المواطنين وتأثيرها المباشر على التنمية المحلية، برزت الحاجة إلى وجود رقابة فعالة تضمن الالتزام بشروط العقود وتحقيق أعلى درجات الشفافية والكفاءة.وإن غياب الرقابة الكافية أو ضعفها قد يؤدي إلى العديد من الإشكاليات مثل التأخير في التنفيذ، ورداءة جودة العمل، وتضخم التكاليف، مما يؤثر سلبًا على مستوى رضا المواطنين ويُحدث خللاً في استثمار الموارد العامة. ومن هذا المنطلق، أصبحت آليات الرقابة أداة ضرورية لحماية المال العام وضمان حسن سير العمل بما يتوافق مع المعايير القانونية والفنية المتبعة (العتيبي، 2018).

وتتنوع آليات الرقابة بين رقابة قبل التعاقد، مثل فحص وثائق العطاءات والتحقق من كفاءة المقاولين، ورقابة أثناء التنفيذ التي تشمل الزيارات الميدانية والتقارير الفنية، بالإضافة إلى الرقابة اللاحقة التي تتضمن مراجعة النتائج والتحقق من مطابقة الأعمال للمعايير المحددة في العقود. كما تُسهم التكنولوجيا الحديثة في تعزيز هذه الرقابة من خلال أنظمة إدارة المشاريع الرقمية وقواعد البيانات الإلكترونية.وتُعتبر البلديات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتطوير نظم الرقابة لديها، عبر تدريب الكوادر المتخصصة، وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية، وتعزيز الشفافية في مراحل التعاقد والتنفيذ كافة. فكلما كانت آليات الرقابة فعالة ومترابطة، زادت فرص نجاح المشاريع البلدية، وارتفع مستوى الثقة بين المواطن والجهات الحكومية، ما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي (العتيبي، 2018).

مشكلة البحث

تواجه البلديات في العديد من الأحيان تحديات كبيرة تتعلق بضعف الرقابة على عقود المقاولات، الأمر الذي يؤدي إلى مشكلات جوهرية في تنفيذ المشاريع الخدمية والبنى التحتية. ويعود ذلك إلى عوامل متعددة منها غياب الكوادر المؤهلة، وعدم وجود أنظمة رقابة فعّالة ومتكاملة، مما يسمح بوقوع مخالفات وتجاوزات قد تُهدر المال العام وتؤثر سلبًا على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.وكما أن بعض عقود المقاولات تُبرم في بيئة تفتقر إلى الشفافية والوضوح، ما يفتح المجال أمام التلاعب في شروط التعاقد أو المحاباة في إسناد المشاريع، وهو ما يُضعف من فاعلية الرقابة الإدارية والمالية. وفي كثير من الحالات، يتم اكتشاف مشكلات التنفيذ بعد فوات الأوان، أي بعد انتهاء المشروع أو حدوث أضرار يصعب تداركها، ما يبرز الحاجة إلى وجود آليات رقابة مستمرة منذ بداية التعاقد وحتى التسليم النهائي (الشمري، 2019).

وتُظهر الدراسات والتقارير الرقابية أن غياب التنسيق بين الجهات المعنية بالرقابة، سواء داخل البلدية أو من قبل الأجهزة الرقابية الخارجية، يُسهم في إضعاف الرقابة الفعلية على عقود المقاولات. كما أن عدم الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في متابعة العقود وتحليل مراحل تنفيذها، يزيد من فرص وقوع الأخطاء والتجاوزات التي يصعب تتبعها ومحاسبة المسؤولين عنها في الوقت المناسب.ومن هنا تنبع مشكلة البحث في ضرورة دراسة مدى كفاءة وفاعلية آليات الرقابة الحالية على عقود المقاولات في البلديات، وتحليل أوجه القصور فيها، والتعرف على السبل الممكنة لتعزيزها بما يضمن سلامة التنفيذ، وحماية المال العام، وتحقيق الأهداف الإنمائية المرجوة من تلك المشاريع، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه العمل البلدي في العصر الحديث (عبد الله، 2021).

أهداف البحث

1. تحليل آليات الرقابة الحالية على عقود المقاولات في البلديات وتقييم فعاليتها في منع الفساد وضمان شفافية العمليات.

2. دراسة تأثير آليات الرقابة على جودة التنفيذ والتكاليف في عقود المقاولات البلدية.

3. استكشاف التحديات والعوائق التي تواجه عمليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات.

4. تقديم توصيات واقتراحات لتعزيز آليات الرقابة وتحسين إدارة عقود المقاولات في البلديات.

5. دراسة مقارنة بين آليات الرقابة على عقود المقاولات في مختلف البلديات لتحديد أفضل الممارسات والسياسات.

أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه البلديات في تنفيذ المشاريع التنموية والخدمية التي تمس حياة المواطنين بشكل مباشر، والتي تعتمد في تنفيذها على عقود المقاولات. ومع تزايد حجم الإنفاق الحكومي على مشاريع البلديات، تتزايد الحاجة إلى وجود آليات رقابة فعالة تضمن التزام المقاولين بالشروط التعاقدية، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتقليل فرص الهدر المالي أو التلاعب الإداري. ومن هنا، يهدف البحث إلى تسليط الضوء على مدى كفاءة وفاعلية الأنظمة الرقابية الحالية، وتحليل أوجه القصور في تنفيذها، خاصة في ظل التحديات التي تواجه البلديات مثل ضعف الكوادر، أو التعقيدات البيروقراطية.

كما أن البحث يكتسب أهميته من كونه يقدم رؤية تحليلية تسهم في تحسين الأداء الرقابي للبلديات من خلال اقتراح آليات حديثة تتماشى مع المعايير الإدارية والمالية الرشيدة. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة والحوكمة داخل المؤسسات البلدية، مما يؤدي إلى زيادة ثقة المواطن في أداء الجهات المحلية. كما يمكن أن يُفيد صناع القرار والجهات الرقابية في تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بإبرام وتنفيذ عقود المقاولات ضمن إطار قانوني ومؤسسي أكثر فاعلية وكفاءة.

أسئلة البحث

1. ما هي الآليات والأدوات المستخدمة في رقابة عقود المقاولات في البلديات؟

2. ما هي التحديات والعقبات التي تواجه عمليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات؟

3. ما هي دور الجهات المعنية، مثل الهيئات الرقابية والمراقبين الداخليين، في تنفيذ وتطبيق آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات؟

4. كيف يمكن تحسين آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات لضمان شفافية العمليات ومكافحة الفساد؟

5. ما هو تأثير آليات الرقابة الحالية على جودة التنفيذ والأداء في عقود المقاولات البلدية؟

الإطار النظري

يُعد الإطار النظري حجر الأساس في تحليل موضوع الرقابة على عقود المقاولات في البلديات، إذ يُبرز المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقابة الإدارية والمالية، ويشرح كيفية تطبيقها في سياق العقود الحكومية. وتُعرف الرقابة

بأنها العملية التي يتم من خلالها التأكد من تنفيذ الأعمال وفقًا للخطط والمعايير المحددة، وهي تشمل التقييم المستمر، والمتابعة، والكشف عن الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية. وفي سياق البلديات، تكتسب هذه الرقابة أهمية مضاعفة نظرًا لتعدد المشاريع وتنوعها، وتعدد الأطراف المعنية في تنفيذها.وتنقسم الرقابة على عقود المقاولات إلى عدة مستويات تبدأ من الرقابة السابقة للتعاقد، والتي تهدف إلى التأكد من عدالة ونزاهة إجراءات العطاءات، وتقييم كفاءة الشركات المتقدمة، ومرورًا بالرقابة أثناء التنفيذ، والتي تُعنى بمتابعة تقدم الأعمال وفق الجدول الزمني والمواصفات الفنية، وانتهاءً بالرقابة اللاحقة التي تتضمن تقييم النتائج النهائية للمشروع ومقارنتها بالأهداف المحددة. كما تشمل هذه الرقابة الجوانب الإدارية والقانونية والمالية والفنية لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية (الشمري، 2015).

ويقوم الإطار المؤسسي للرقابة في البلديات على جملة من الجهات والأنظمة، منها الدوائر الهندسية والفنية، وأقسام التدقيق الداخلي، إضافة إلى الجهات الرقابية الخارجية مثل ديوان المحاسبة وهيئات مكافحة الفساد. وتختلف فاعلية هذا الإطار باختلاف حجم البلدية وإمكاناتها، ومدى تفعيل الأنظمة والتشريعات الناظمة للعقود، كما تلعب القوانين المحلية دورًا رئيسيًا في وضع المعايير والإجراءات التي يجب الالتزام بها خلال جميع مراحل التعاقد والتنفيذ.وفي ظل التطورات التكنولوجية الحديثة، برزت أهمية دمج أدوات التحول الرقمي في آليات الرقابة، من خلال استخدام أنظمة إدارة المشاريع الرقمية، وتطبيقات تتبع الإنجاز، وقواعد البيانات الإلكترونية التي تُسهل عملية التوثيق والمراجعة والتقييم. ويسهم هذا التوجه في تعزيز الشفافية، وتوفير المعلومات في الوقت الحقيقي، وتمكين متخذي القرار من التدخل السريع عند ظهور أية مؤشرات خلل أو تأخير في التنفيذ، ما يجعل الرقابة أكثر فاعلية واستباقية (عطية، 2018).

1. مفهوم الرقابة وأنواعها: يشمل تعريف الرقابة الإدارية والمالية، والتمييز بين الرقابة السابقة والمرافقة واللاحقة، مع توضيح دور كل نوع في دورة حياة عقد المقاولة.والرقابة تُعد من الوظائف الأساسية في الإدارة وهي العملية التي من خلالها يتم التأكد من أن الأنشطة تُنفّذ وفق الخطط والسياسات الموضوعة مسبقًا حيث تهدف الرقابة إلى الكشف عن الانحرافات وتصحيحها لضمان تحقيق الأهداف المنشودة كما تسهم الرقابة في تحسين كفاءة الأداء الإداري وتعزيز الشفافية وتحقيق الانضباط المؤسسي وتُعتبر الرقابة ضرورة في مختلف المستويات الإدارية لضمان استمرارية العمل بطريقة منظمة وفعّالة (عبد الغني، 2020).

تتعدد أنواع الرقابة حسب المرحلة الزمنية التي تُمارس فيها فهناك الرقابة السابقة أو الوقائية والتي تُطبق قبل تنفيذ الأعمال وتهدف إلى منع حدوث الأخطاء من خلال فحص الموارد والتأكد من جاهزية الخطط أما الرقابة المتزامنة أو الرقابة أثناء التنفيذ فهي تركز على متابعة سير العمليات بشكل لحظي لضمان الالتزام بالإجراءات والتدخل الفوري عند حدوث أي انحراف بينما تأتي الرقابة اللاحقة بعد تنفيذ الأنشطة وتُعنى بتقييم النتائج ومقارنتها بالأهداف المحددة مما يساعد في استخلاص الدروس وتحسين الأداء في المستقبل.وكما تنقسم الرقابة بحسب الجهة المنفذة إلى رقابة داخلية تُمارسها الإدارة ذاتها عبر وحدات أو أجهزة رقابية تابعة لها وتركز على ضمان حسن استخدام الموارد والامتثال للقوانين والسياسات الداخلية بينما الرقابة الخارجية تُمارسها جهات مستقلة مثل ديوان المحاسبة أو هيئات رقابية حكومية وتهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة خاصة في المؤسسات العامة وفي بعض المؤسسات الكبرى قد توجد رقابة موازية تتمثل في الرقابة الشعبية أو البرلمانية والتي تسهم في تحقيق الرقابة المجتمعية على الأداء العام (Bovis, 2016).

2. **خصائص عقود المقاولات البلدية:** تتناول طبيعة هذه العقود، وأهميتها في تنفيذ المشاريع العامة، والعناصر الأساسية التي يجب أن تتوفر فيها لضمان الشفافية والكفاءة.وتُعد عقود المقاولات البلدية من العقود الإدارية التي تبرمها البلديات مع جهات منفذة بهدف تنفيذ مشاريع البنية التحتية والخدمات العامة مثل تعبيد الطرق وإنشاء الحدائق وشبكات المياه والصرف الصحي وتتميز هذه العقود بأنها تخضع إلى قوانين وأنظمة خاصة تختلف عن العقود المدنية العادية إذ تهدف بشكل أساسي إلى تحقيق المنفعة العامة وليس الربح التجاري وتُلزم المقاول بالالتزام الكامل بالمواصفات الفنية والزمنية المحددة في العقد (الزهراني، 2021).

واحدة من أبرز خصائص عقود المقاولات البلدية أنها تخضع لرقابة قانونية ومالية دقيقة من قبل الجهات الرقابية في الدولة مثل ديوان المحاسبة أو الجهات المختصة في وزارة الإدارة المحلية مما يعزز من مبدأ الشفافية والمساءلة كما تتميز هذه العقود بطابعها الفني المعقد الذي يتطلب إعداد وثائق عطاء دقيقة تشمل الكميات والمخططات والمواصفات الفنية إضافة إلى ضرورة اتباع الإجراءات الرسمية في الطرح والإحالة بما يضمن تكافؤ الفرص بين المقاولين.عقود المقاولات البلدية تتضمن كذلك مرونة نسبية في التعديل أثناء التنفيذ بما يسمح بإجراء أوامر تغيير فنية إذا اقتضت الضرورة الميدانية مثل التوسع في العمل أو التعديل في المواد والطرق المستخدمة وهذه الميزة تعكس الطبيعة الديناميكية للمشاريع البلدية التي تتأثر بالظروف الطارئة أو احتياجات المجتمع المحلي ولكن هذا التعديل يخضع لشروط قانونية صارمة لضمان عدم إساءة استخدام الصلاحيات أو الإضرار بالمصلحة العامة (الزهراني، 2021).

3. **الجهات الرقابية ذات العلاقة:** مثل ديوان المحاسبة، وأقسام الرقابة الداخلية في البلديات، والهيئات المختصة بمكافحة الفساد، ودورها في المتابعة والتفتيش والتحقيق.وتُعد الجهات الرقابية ركيزة أساسية في منظومة الحوكمة والإدارة العامة، إذ تضطلع بدور حيوي في متابعة الأداء الحكومي وضمان التزام المؤسسات

بالأنظمة والقوانين المعمول بها وتتنوع هذه الجهات من حيث تبعيتها واختصاصاتها إلا أن الهدف المشترك بينها هو تحقيق الكفاءة والنزاهة والشفافية في استخدام الموارد العامة ومكافحة الفساد الإداري والمالي وتُمارس هذه الجهات مهامها بشكل دوري أو عند الحاجة بناءً على مؤشرات أو شكاوى أو تقارير دورية (Thai, 2009).

من أبرز الجهات الرقابية ذات العلاقة ديوان المحاسبة والذي يُعد الجهة العليا للرقابة المالية والإدارية في معظم الدول ويُكلف بمراجعة الحسابات الختامية وتدقيق الإنفاق العام والتأكد من مدى الالتزام بالموازنات المقررة كما تقوم هيئات مكافحة الفساد بمهام تتعلق بالتحري والتحقيق في قضايا الكسب غير المشروع واستغلال الوظيفة العامة وتعمل هذه الجهات غالبًا بتنسيق مع النيابة العامة وجهات التحقيق القضائي لضمان تطبيق القانون بعدالة.وإلى جانب الجهات المركزية توجد جهات رقابية داخلية ضمن المؤسسات نفسها مثل وحدات التدقيق الداخلي التي تتابع تنفيذ الخطط والسياسات على مستوى إدارات المؤسسة وتعمل على كشف أي خلل أو ضعف في نظم الرقابة الداخلية كما أن بعض المؤسسات تخضع لرقابة جهات متخصصة بحسب طبيعتها مثل الرقابة الفنية في مشاريع البنية التحتية أو الرقابة البيئية في المشاريع ذات التأثير البيئي وكل هذه الجهات تكمل بعضها البعض لضمان التكامل في منظومة الرقابة الوطنية (أبو زيد، 2018).

4. **الإطار القانوني والتنظيمي للرقابة:** يوضح القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم الرقابة على العقود الحكومية، ويُبين مدى تأثيرها في تقييد أو تسهيل التجاوزات.والإطار القانوني والتنظيمي للرقابة يمثل المنظومة التشريعية والإدارية التي تحدد الأسس التي تُمارس من خلالها عمليات الرقابة في المؤسسات العامة والخاصة ويشمل هذا الإطار مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تصدر عن السلطات التشريعية والتنفيذية وتحدد صلاحيات الجهات الرقابية وواجباتها وآليات عملها ويُعد وجود هذا الإطار

شرطًا أساسيًا لضمان شرعية الرقابة ومنع تجاوز الصلاحيات أو تضارب المصالح بين الجهات المختلفة (الخطيب، 2019).

تقوم الدولة من خلال الدساتير والقوانين الإدارية العامة بتحديد الوظائف الرقابية وتوزيعها بين المؤسسات المختلفة مثل ديوان المحاسبة وهيئة مكافحة الفساد ووحدات الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات ويحدد القانون طبيعة العلاقة بين الجهات الرقابية والجهات الخاضعة للرقابة كما يبين الإجراءات المتبعة لتقديم التقارير والاعتراضات والطعون بالإضافة إلى تنظيم المساءلة القانونية عند اكتشاف التجاوزات أو الإخلال بالأنظمة المعتمدة.وكما أن الإطار التنظيمي يشمل التعليمات الفنية والإدارية التي تصدرها الجهات الرقابية نفسها لتوضيح منهجيات الفحص وأساليب التدقيق وآليات إعداد التقارير والتوصيات وتُحدث هذه التعليمات دوريًا لتواكب التغيرات في بيئة العمل والسياسات العامة وتعكس هذه المنظومة التداخل الضروري بين الرقابة القانونية والرقابة الإدارية بما يضمن الحفاظ على المال العام ورفع كفاءة الأداء وضمان الالتزام بمبادئ النزاهة والشفافية في مؤسسات الدولة (الزهراني، 2017).

5. **دور التكنولوجيا في دعم الرقابة:** يناقش كيفية استخدام أدوات رقمية مثل أنظمة إدارة المشاريع، وقواعد البيانات، والتطبيقات الذكية لتعزيز فاعلية الرقابة وتتبع تنفيذ العقود.وأصبح دور التكنولوجيا في دعم الرقابة من المحاور الأساسية في تطوير منظومات العمل المؤسسي حيث أسهمت الأنظمة الرقمية الحديثة في تعزيز كفاءة العمليات الرقابية من خلال أتمتة جمع البيانات وتحليلها وتوفير تقارير فورية تساعد الجهات الرقابية في اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وحديثة كما سهّلت التكنولوجيا عملية متابعة الأداء المؤسسي والمالي بشكل دوري وشفاف مما ساعد في الكشف المبكر عن الانحرافات أو المخالفات (الحربي، 2020).

تستخدم الجهات الرقابية اليوم برمجيات متقدمة مثل أنظمة التدقيق الإلكتروني ونظم إدارة المخاطر والتحليل الذكي للبيانات وهي أدوات تتيح مراجعة العمليات والوثائق دون الحاجة للتدخل اليدوي المتكرر كما تُمكّن هذه الأدوات من تتبع العمليات عبر الزمن ومقارنتها بالمعايير المعتمدة وتساعد في تعزيز الشفافية من خلال توفير سجلات إلكترونية توثق كل خطوة في دورة العمل مما يقلل من فرص التلاعب أو الإخفاء.وإضافة إلى ذلك تلعب التكنولوجيا دورًا مهمًا في تسهيل التواصل بين الجهات الرقابية والمواطنين من خلال بوابات الشكاوى الإلكترونية وتطبيقات تتبع الفساد التي تسمح بالإبلاغ الآمن عن المخالفات كما تعزز هذه الأدوات الرقابة المجتمعية وتزيد من فعالية الاستجابة للمخاطر وتُسهم في بناء بيئة رقابية تفاعلية تعتمد على التكامل بين الأجهزة الرقابية والبيانات المفتوحة والتحليلات الفورية لضمان حماية المال العام وتعزيز مبدأ المساءلة (إبراهيم، 2016).

أجابات اسئلة البحث

1. ما هي الآليات والأدوات المستخدمة في رقابة عقود المقاولات في البلديات؟

تستخدم البلديات مجموعة من الآليات الرقابية لضمان سلامة تنفيذ عقود المقاولات والتأكد من التزام المقاولين بالشروط الفنية والمالية والإدارية المتفق عليها. من أبرز هذه الآليات اللجان الفنية التي تقوم بمتابعة مراحل تنفيذ المشروع ميدانيًا، وإعداد التقارير الدورية حول مدى التقدم في الأعمال، إلى جانب المراقبة المالية التي تشمل مراجعة المستندات المالية والفواتير وتدقيق الكشوفات المقدمة من المقاول، لضمان مطابقتها للعقد والمواصفات. كما تُستخدم جداول الكميات والمواصفات الفنية كأداة معيارية لتقييم مدى الالتزام بالمخرجات

المطلوبة من المشروع، بالإضافة إلى الاعتماد على التقارير الهندسية الصادرة من مهندسي البلدية أو الجهات الاستشارية (الحسن، 2022).

أما من الناحية الإدارية، فإن أدوات الرقابة تشمل المتابعة من خلال الأنظمة الإلكترونية التي تتيح مراقبة تقدم العمل بشكل فوري، وتُستخدم أيضًا نظم إدارة المشاريع لتتبع الإنجاز والزمن والتكلفة، مما يسمح بالكشف عن أي انحرافات مبكرة في التنفيذ. كما تلعب الرقابة القانونية دورًا مهمًا في التأكد من التزام كافة الأطراف ببنود العقود، ويُعتمد على المراجعة الداخلية وأجهزة الرقابة العامة كهيئة النزاهة أو ديوان المحاسبة لمراجعة الأداء وضمان الشفافية. مجمل هذه الأدوات تشكل منظومة رقابية متكاملة تهدف إلى حماية المال العام وضمان جودة المشاريع المنفذة في القطاع البلدي (الحسن، 2022).

2. ما هي التحديات والعقبات التي تواجه عمليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات؟

تواجه عمليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات مجموعة من التحديات والعقبات التي تؤثر على فعالية الأداء الرقابي وجودته. من أبرز هذه التحديات نقص الكوادر الفنية المؤهلة في بعض البلديات، مما يؤدي إلى ضعف في متابعة التنفيذ الميداني وتقييم جودة الأعمال. كما أن التعقيدات الإدارية والبيروقراطية قد تعيق سرعة اتخاذ القرار عند اكتشاف مخالفات، ما يمنح بعض المقاولين فرصة للاستمرار في التجاوزات دون تدخل فوري. بالإضافة إلى ذلك، قد تعاني بعض البلديات من ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة كالإدارة القانونية والهندسية والمالية، مما يخلق فجوات في الرقابة ويضعف من شمولية المتابعة (الدليمي، 2020).

من جهة أخرى، تبرز الضغوط الاجتماعية والسياسية كأحد المعوقات المؤثرة، حيث قد تتعرض لجان الرقابة لضغوط من أطراف ذات مصالح تسعى للتأثير على نتائج التقييم أو التغاضي عن بعض المخالفات. كما أن

ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل نظم إدارة المشاريع أو نظم المعلومات الجغرافية يُعد من التحديات، إذ إن الاعتماد على الأساليب التقليدية في الرقابة لا يواكب تطور حجم وتعقيد المشاريع. وتبقى محدودية الشفافية وغياب النظم الرقابية الإلكترونية الفعالة من العوامل التي تُقلل من فعالية الرقابة، وتزيد من احتمالية التلاعب أو الفساد في بعض العقود، ما يستدعي تطوير آليات رقابية أكثر كفاءة وشفافية (الدليمي، 2020).

3. ما هي دور الجهات المعنية، مثل الهيئات الرقابية والمراقبين الداخليين، في تنفيذ وتطبيق آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات؟

تلعب الجهات المعنية مثل الهيئات الرقابية والمراقبين الداخليين دورًا حاسمًا في تنفيذ وتطبيق آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات. فهذه الجهات تعمل على ضمان التزام البلديات والمقاولين بشروط التعاقد والمعايير القانونية والفنية المحددة، وتقوم بإجراء عمليات تدقيق دورية وفحص الوثائق والعقود ومتابعة مراحل تنفيذ المشاريع للتأكد من مطابقتها للمواصفات المعتمدة. كما تسهم هذه الجهات في رصد التجاوزات والمخالفات وتقديم التوصيات والإجراءات التصحيحية اللازمة، ما يعزز من الشفافية ويحد من الفساد أو الإهمال الإداري (Arrowsmith, 2010).

أما المراقبون الداخليون، فدورهم يتركز في مراقبة الأداء اليومي والتأكد من التزام الإدارات المختصة بالإجراءات الرقابية الداخلية، بما في ذلك عمليات طرح العطاءات، وتقييم العروض، ومراقبة التنفيذ المالي والإداري للعقود. كما يعملون على رفع تقارير دورية إلى الجهات العليا أو إلى وحدات الرقابة المركزية، مما يضمن وجود تغذية راجعة فعالة تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة. ويسهم التنسيق بين هذه الجهات في تحقيق رقابة متكاملة تحد من التجاوزات وتدعم كفاءة الإنفاق العام وجودة الخدمات والمشاريع البلدية (Arrowsmith, 2010).

4. كيف يمكن تحسين آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات لضمان شفافية العمليات ومكافحة الفساد؟

يمكن تحسين آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات من خلال تعزيز الشفافية في جميع مراحل التعاقد، بدءًا من الإعلان عن العطاءات وحتى استلام المشاريع. ويشمل ذلك نشر تفاصيل العقود والمناقصات والنتائج النهائية للعطاءات على منصات إلكترونية عامة، تتيح للمواطنين والمؤسسات الرقابية الوصول إلى المعلومات بسهولة. كما ينبغي تفعيل نظم إلكترونية لإدارة العقود والمشتريات، تتيح تتبع جميع الإجراءات وتقلل من التلاعب أو التدخل البشري. بالإضافة إلى ذلك، فإن تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة وتدريب الموظفين على مبادئ النزاهة والمساءلة يعزز من ثقافة الالتزام والانضباط في العمل المؤسسي (World Bank, 2017).

ومن جهة أخرى، يُعد الرقابة المجتمعية والمساءلة العامة من الوسائل الفعالة لتعزيز الرقابة، حيث يمكن إشراك مؤسسات المجتمع المدني ومجالس الأحياء في مراقبة تنفيذ المشاريع المحلية والإبلاغ عن أي مخالفات أو تأخير. كما يمكن إنشاء وحدات مستقلة للرقابة الداخلية مدعومة بصلاحيات قانونية واضحة، وتوفير حماية للمبلغين عن الفساد لضمان بيئة آمنة وفعالة للإفصاح عن التجاوزات. ويُسهم التعاون بين البلديات والهيئات الرقابية المركزية مثل ديوان المحاسبة وهيئة النزاهة ومكافحة الفساد في تحقيق رقابة تكاملية ومتعددة المستويات تضمن الاستخدام الأمثل للمال العام ورفع جودة مشاريع البنية التحتية والخدمات (World Bank, 2017).

5. ما هو تأثير آليات الرقابة الحالية على جودة التنفيذ والأداء في عقود المقاولات البلدية؟

تؤثر آليات الرقابة الحالية تأثيرًا مباشرًا على جودة التنفيذ والأداء في عقود المقاولات البلدية، حيث تسهم الرقابة الفعالة في ضمان التزام المقاولين بالمواصفات الفنية والمعايير الزمنية المتفق عليها. من خلال المتابعة المستمرة

والتفتيش الدوري على مراحل المشروع، تستطيع الجهات الرقابية اكتشاف أي انحرافات مبكرة ومعالجتها في الوقت المناسب، مما يقلل من احتمالات الفشل في التنفيذ أو استخدام مواد غير مطابقة للمواصفات. كما أن الرقابة الدقيقة تفرض على المقاولين الانضباط والحرص على الالتزام بالشروط التعاقدية، وهو ما ينعكس على رفع جودة البنية التحتية والخدمات المقدمة للمواطنين.

ومن جانب آخر، فإن ضعف أو غياب آليات الرقابة يؤثر سلبًا على أداء المشاريع، حيث يفتح المجال أمام التجاوزات الفنية والمالية والتأخير في الإنجاز، وقد يؤدي إلى ترسية المشاريع على شركات غير مؤهلة أو تساهل في محاسبة المخالفين. كما أن الرقابة الشكلية غير المرتبطة بإجراءات صارمة أو آليات للمساءلة قد تفقد فعاليتها، مما يجعل عملية التعاقد أداة لتحقيق المصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة. لذلك، فإن كفاءة وصرامة آليات الرقابة الحالية تمثل حجر الأساس في نجاح المشاريع البلدية وضمان الاستفادة المثلى من الموارد المالية وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي.

منهجية البحث

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والتي يتناسب مع وصف متغيرات الدراسة وايضا تم استخدام المنهج الاستقرائي والذي بدوره يعتمد على البيانات الثانوية من الدراسات السابقة والمقالات المتاحة على شبكة الانترنت ومن خلالها سوف يتم سرد أهم النتائج لهذه الدراسة.

النتائج والتوصيات

النتائج:

1. تحليل الآليات الحالية لرقابة عقود المقاولات في البلديات وتقييم فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة.

2. تحديد المشكلات والثغرات في آليات الرقابة الحالية وتحديد النقاط التي تتطلب تحسينًا.

3. تحديد التأثيرات الإيجابية والسلبية للآليات الحالية على جودة التنفيذ والشفافية في عقود المقاولات البلدية.

التوصيات:

1. تعزيز التدريب والتوعية للموظفين المعنيين بعمليات رقابة عقود المقاولات في البلديات.

2. تطوير آليات رقابة جديدة تعتمد على التكنولوجيا وتسهم في تحسين فعالية الرقابة والمراقبة.

3. تعزيز التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية في البلديات لضمان تنفيذ آليات الرقابة بشكل شامل وفعال.

4. تعزيز مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي في رقابة عقود المقاولات من خلال زيادة الشفافية وتوفير معلومات متاحة.

5. تطوير آليات لتقييم ومتابعة تنفيذ التوصيات والتغييرات المقترحة لتحسين آليات الرقابة على عقود المقاولات في البلديات.

المصادر والمراجع

العتيبي، ف. م. (2018). الرقابة على العقود الحكومية في الأجهزة البلدية وأثرها على كفاءة تنفيذ المشاريع. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 155–176.

الشمري، ع. س. (2019). فعالية الأنظمة الرقابية في إدارة عقود المقاولات بالجهات الحكومية: دراسة حالة على بعض البلديات السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 33(1)، 77–102.

عبد الغني، ن. أ. (2020). حوكمة العقود الحكومية ودورها في مكافحة الفساد الإداري: دراسة ميدانية على البلديات الفلسطينية. المجلة الفلسطينية للإدارة العامة، 15(1)، 55–89.

الزهراني، س. خ. (2021). تقييم أداء البلديات في الرقابة على تنفيذ مشاريع البنية التحتية. مجلة الإدارة العامة، 61(3)، 210–239.

أبو زيد، م. ع. (2018). الرقابة على تنفيذ عقود المقاولات في الجهات الحكومية. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 5(2)، 125–146.

الخطيب، س. أ. (2019). دور الأجهزة الرقابية في الحد من الفساد في عقود المقاولات. مجلة الإدارة العامة، 42(1)، 89–112.

الزهراني، خ. م. (2017). حوكمة العقود الإدارية وأثرها في كفاءة تنفيذ المشاريع البلدية. مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية، 36(4)، 201–224.

الحربي، ف. ن. (2020). إجراءات الرقابة المالية والإدارية على عقود المقاولات في البلديات السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 45(3)، 310-335.

إبراهيم، م. ص. (2016). الرقابة الإدارية على المشاريع الحكومية: دراسة حالة بلدية غزة. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 12(2)، 177-196.

عبد الله، ع. س. (2021). فعالية نظم الرقابة في إدارة العقود البلدية. المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 66-88.

الشمري، ن. ر. (2015). تحليل المخاطر في عقود المقاولات العامة في البلديات. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 27(1)، 145-167.

عطية، ر. ع. (2018). أثر نظم المراقبة الداخلية على تحسين الأداء في عقود المشاريع العامة. مجلة المحاسبة والرقابة، 33(3)، 211-234.

الحسن، و. س. (2022). التحديات القانونية والإجرائية في تنفيذ عقود المقاولات بالبلديات. مجلة القانون والإدارة، 29(2)، 98-120.

الدليمي، س. أ. (2020). الرقابة المسبقة واللاحقة على عقود المقاولات في القطاع البلدي. مجلة العلوم الإدارية والقانونية، 10(1)، 54-72.

Bovis, C. H. (2016). Public procurement and contract administration: A comparative study of regulatory control. Routledge.

Thai, K. V. (2009). International handbook of public procurement. CRC Press.

Arrowsmith, S. (2010). Public procurement: Basic concepts and the coverage of procurement rules. In Public Procurement Regulation in the 21st Century: Reform and Innovation (pp. 1–36). Hart Publishing.

World Bank. (2017). Benchmarking Public Procurement 2017: Assessing Public Procurement Regulatory Systems in 180 Economies. World Bank Publications.

Flyvbjerg, B., Holm, M. S., & Buhl, S. (2003). How common and how large are cost overruns in transport infrastructure projects? Transport Reviews, 23(1), 71–88. https://doi.org/10.1080/01441640309904