استخدام آليات الحوكمة لتقييم العقود الحكومية
بحث تطبيقي في وزارة الموارد المائية

المدرس الدكتورة سهير حسين حسن
الجامعة التقنية الوسطى
الكلية التقنية الإدارية / بغداد

الملخص

ان الجانب الرئيس التي يتضمنه البحث هو امكانيه تطبيق الإجراءات الحكومية واستخدامها عند تنفيذ المشاريع من خلال دراسة تلك الإجراءات ومؤشراتها .

واهم ما تم استنتاجه في البحث هو أهمية ان تم تنفيذ تلك الإجراءات طبقا للقانون واللوائح السائدة بدقة عالية ، وان بعض تلك القوانين تحتاج الى دراسة للتحديث والتطوير وبشكل مستمر لمواكبة التغيرات والتطورات العالمية .وخاصتها انهُ لا يوجد قانون للشركات في العراق للحوكمة ولذلك من الضروري تشريع قانون لحوكمة الشركات لغرض تحديد التنفيذ اليومي للمشاريع من قبل المقاولين.

Abstract

The main conclusion of the research was the possibility of applying most of the E-Government practices and use them in project through the study of E-Government and its indications. The research concluded with the necessity of applying all the

E-Government practices according to laws and regulations prevailing high accuracy. Some of these laws need to reviewed , updated and developed constantly to keep pace with changes and developments in the world. Since there is no law in Iraq for companies E-Government so it is necessary to legislate law of companies E-Government in order to limit any delay in implementing projects by contractors .

المقدمــة

إن الحكومة هي احد العناصر الأساسية في تحسين الكفاءة الاقتصادية و تغرير الثقة بين المنظمات باعتبار إن معظم الدول في الآونة الأخيرة تبنت مفهوم الحوكمة في لوائحها و تشريعاتها وذلك بالنظر للأزمات المالية التي تطلبت تطوير في الأساليب و الإجراءات المحاسبية و آليات الإدارة من خلال ترشيح عدد من معايير الأداء التي تدعم الأساليب المحاسبية والقانونية و تكشف حالات التلاعب و الفساد و تجنب مغبات الأزمات المالية .

المبحث الأول – منهجية البحث

أولا – مشكلة البحث

عدم التزام الشركات بتنفيذ فقرات العقود الحكومية لضعف المساءلات الإدارية والقانونية و المحاسبية

ثانيا– فرضية البحث

استخدام نظام قوي و كفوء في الوحدات الحكومية لغرض النهوض بآلية تنفيذ العقود الحكومية و المحافظة على المال العام و الممتثل بالحوكمة .

ثالثا– هدف البحث

استخدام قواعد الحوكمة في تحقيق الكفاءة والفاعلية في تنفيذ العقود الحكومية و معالجة الكثير من المشاكل .

رابعا- أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من ضرورة وجود إجراءات تتصف بالكفاءة والفاعلية في تنفيذ العقود الحكومية و الحد من الضياع للمال العام من خلال الالتزام بمبادئ و معايير الحوكمة .

خامسا- تفاصيل البحث

إن درجة مراعاة الشركة للمبادئ الأساسية لحوكمة الشركات مما يكون لها تأثير لتدعيم التدقيق والتأكد من تطبيق القوانين والمعايير قبل الأقدام على تنفيذ العقود الحكومية ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم البحث إلى خمسة مباحث وكما يأتي :

المبحث الأول : يتضمن مفاهيم و مداخل الحوكمة والإشارة إلى أهدافها والجهات المستفيدة من تنفيذها

المبحث الثاني : يتضمن مبادئ وقواعد الحوكمة و مراحل و آليات تطبيقاتها سواء كانت داخلية أو خارجية

المبحث الثالث : فقد لخص مفهوم العقود الحكومية و أنواعها و خصائصها

المبحث الرابع : تناول الجانب العملي المتضمن الأنموذج المقترح لتنفيذ الحوكمة في المنظمات الحكومية

المبحث الخامس :احتوى على الاستنتاجات النظرية و العملية والتوصيات التي خلص إليها البحث

المبحث الأول – حوكمة الشركات –مدخل نظري

1-1 مفهوم الحوكمة

يشير لفظ الحوكمة الى الترجمة العربية للأصل الانكليزي للكلمة (Governance) الذي توصل اليه مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب الكلمة اذ تم سابقاً إطلاق مصطلحات أخرى مثل الإدارة الرشيدة والإدارة الجيدة والضبط المؤسسي والتحكم المؤسسي و الحاكمية المؤسسية و حوكمة الشركات ومصطلحات اخرى ، إلاّ إن الأكثر شيوعاً وتداولاً ،وعرفها البشير " بأنها التفاعل الايجابي بين القوانين والأنظمة، التعليمات، الإجراءات، دور المدقق الخارجي مع الإدارة والجهات الرسمية المعنية بالإشراف عليها وأدواتها الرقابية المختلفة لتحقيق التفاعل الذي يصب في نجاح الشركة واستمرارها" (البشير، 2003: 3).

ومن وجهة نظر (خوري،2003: 2) يرى بأنها " نظام ذاتي للتوجيه والإدارة والرقابة على منشآت الأعمال المالية بغرض تحقيق غايات وأهداف الشركة نفسها بنفسها من دون أي تأثير أو نفوذ من أي جهة كانت ، وذلك بما يوافر تعاملا" عادلا" مع كل الأطراف ذات المصلحة مع الشركة .

انطلاقا" مما سبق يمكن ان نعرف حوكمة الشركات بانها نظام للتوجيه والرقابة يتضمن مجموعة من القواعد التي يجري بموجبها ادارة الشركة من خلال الاليات الداخلية والخارجية التي تنظم العلاقة بين الشركة واصحاب المصالح

2-1 اهمية الحوكمة

الحوكمة أحد مكونات نظام المناعة في الشركات و تبرز أهمية الحوكمة في أنها تؤدي الى:-

1- تؤدي الى تحسين إدارة الشركة ومساعدة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين على تطوير إستراتيجية سليمة للشركة وضمان إتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناءً" على أسس سليمة .

2- تساعد الحوكمة على التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة ومن ثم تحقق الدولة أفضل عائد على إستثماراتها .

3- أما في الجانب المحاسبي والرقابي تتجسد اهمية الحوكمة بما يأتي :-

أ- تظهر أهمية الحوكمة في عنصرين أولهما المتابعة والرقابة لاكتشاف الانحرافات والتجاوزات، والعنصر الثاني هو تعديل وتطوير عمل الشركات من خلال الضبط والتحكم لغرض تصحيح الانحرافات (العتيبي، 2006 : 3).

ب-تحقق الحيادية والنزاهة والاستقامة لجميع العاملين في الشركة ابتداء" من مجلس الإدارة وإلى أدنى مستوى إداري فيها (ميخائيل،2005 :83).

جـ-توافر البيئة المناسبة للرقابة من خلال ضمان الالتزام بمعايير التدقيق إذ أنها توافر درجة عالية من الاستقلالية وعدم الخضوع لأية ضغوط ومن اية جهة كانت (الغانمي،2009: 23).

د – تحقيق الاستفادة القصوى والفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية وخاصة في عمليات الضبط الداخلي (الخضيري ، 2005 : 59)0

4- وفي الجانب القانوني تتمثل ألأهمية لحوكمة الشركات في قدرة المعايير التي تستند إليها على الوفاء بحقوق كافة الأطراف المستفيدة في الشركة مثل حملة الأسهم والمقرضين والعاملين وغيرهم ، وتعد القوانين والمعايير المنظمة لعمل الشركات (مثل قوانين الشركات وقوانين الأسواق المالية والمعايير المحاسبية والتدقيقية) العمود الفقري لإطار حوكمة الشركات ، إذ تنظم تلك القوانين و المعايير العلاقة بين الأطراف المهتمة بالشركة والمعنية بالاقتصاد كله .

المبحث الثاني – آليات تطبيق الحوكمة

2-1- مبادىء الحوكمة

عدت المبادئ الصادرةعن منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) نقطة الأساس في تقييم مستوى حوكمة الشركات في العديد من دول العالم ذات الإقتصادات الناشئة ولاسيما الدول العربية نظرا" لما تحتوية تلك المبادئ من مضمون دولي وفاعلية كبيرة للتطبيق في مختلف دول العالم ، مع مراعاة التباين في الظروف البيئية لتلك الدول وفي مختلف المجالات (المشهداني ، 2007 :85).

وأدناه المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) سنة /1995 والمعدلة سنة/2004 :-

توافر إطار فعال لحوكمة الشركات .

حقوق حملة الأسهم .

المعاملة المتساوية للمساهمين .

دور أصحاب المصالحة .

الإفصاح والشفافية .

مسؤوليات مجلس الإدارة

وفيما يأتي شرح مفصل لكل مبدأ من هذه المبادئ :

المبدأ الاول : توافر إطار فعال لحوكمة الشركات

يؤكد هذا المبدأ ان يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الاسواق وان يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الاشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون وأن يتضمن الاتي :

أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية.

المبدأ الثاني: – حقوق المساهمين

يتضمن هذا المبدأ حماية حقوق المساهمين في الشركات وذلك عن طريق عدة حقوق أساسية لهم ينادي بها المبدأ ويطلب توفيرها وهي :

1. الحق في تأمين تسجيل ملكية الأسهم ونقلها .
2. الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وبصورة منتظمة .
3. المشاركة والتصويت في إجتماعات الجمعية العامة للمساهمين .
4. إنتخاب وعزل إعضاء مجلس الإدارة .
5. الحصول على حصص من أرباح الشركة .
6. المشاركة في القرارات التي تتعلق بالتغيرات الجوهرية في الشركة .
7. لابد أن يتسم السوق الذي تطرح فيه أسهم الشركة بالشفافية والكفاءة .
8. الإفصاح عن وجود أي شروط خاصة بمنح بعض المساهمين حقوق في الإدارة لاتتناسب مع مساهمتهم برأس المال .

المبدأ الثالث : المعاملة المتسأوية للمساهمين

أن هذا المبدأ يهدف ويضمن تحقيق المساواة في معاملة المساهمين كافة بما فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب ، كما يضمن أن تتاح الفرص لكل المساهمين للحصول على تعويض فعلي في حال أنتهاك حقوقهم ، كما يدعو هذا المبدأ أيضاً الى تحقيق عدة أمور مهمة أخرى تتعلق في معاملة المساهمين وهي:

معاملة المساهمين المنتمين الى الفئة نفسها معاملة متساوية من حيث توفير المعلومات عن الحقوق الخاصة بكل فئة من فئات الأسهم قبل الشراء.

منع العاملين في الشركة من استغلال المعلومات الداخلية الخاصة بالشركة وإجراء عمليات تداول أسهم على أساسها.

يجب على أعضاء مجلس الأدارة و رؤساء الشركات الأفصاح عن أية مصالح مادية لهم في المعاملات الخاصة بالشركة أو أي أمور اخرى قد تؤثر في الشركة.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالحة :

يعترف هذا المبدأ بحقوق ذوي الشأن والمصالح التي أقرت على وفق القانون ، وينادي هذا المبدأ بتشجيع التعاون الفاعل بينهم وبين الشركة من أجل انجاح الشركة .

ويهدف هذا المبدأ الى ضمان الاتي :

تأكيد حقوق اصحاب المصالح التي يحميها القانون .

إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح في الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم .

السماح بمشاركة أصحاب المصالح في آليات تحسين مستوى الأداء .

الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وبشكل منتظم .

المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية :

يضمن هذا المبدأ تحقيق الأفصاح والشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي، والأداء، والملكية، وإدارة الشركة، ويكون الإفصاح، والشفافية عن طريق الأتي :-

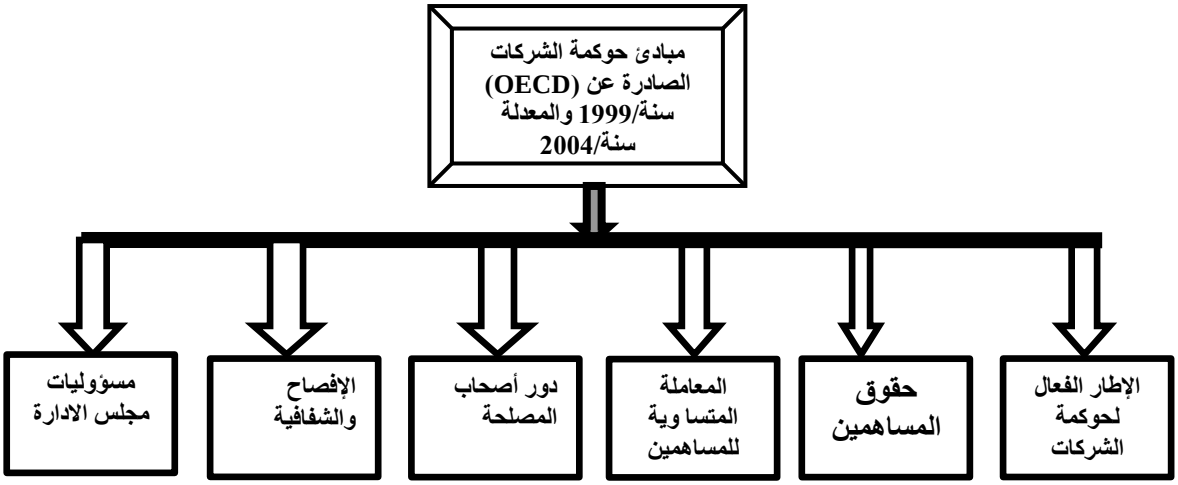
1-الافصاح عن جميع المعلومات وهي على سبيل المثال :-

- النتائج المالية ونتائج التشغيل الخاصة بالشركة.
- أهداف الشركة.
- مالكوا حصة الأغلبية ، وحقوقهم في التصويت.
- أعضاء مجلس الأدارة وكبار المديرين.
- المخاطر التي يمكن التنبؤ بها.
- الموضوعات المادية التي تتعلق بالموظفين وذوي المصالح الآخرين.
- هيكل وسياسات الشركة.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة :

" ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة وحملة الأسهم " وهناك مجموعة من الإرشادات والتي يوضح الشكل في أدناه المبادئ الصادره عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة /1999 والمعدلة سنة /2004

الشكل رقم (1)- مبادئ حوكمة الشركات

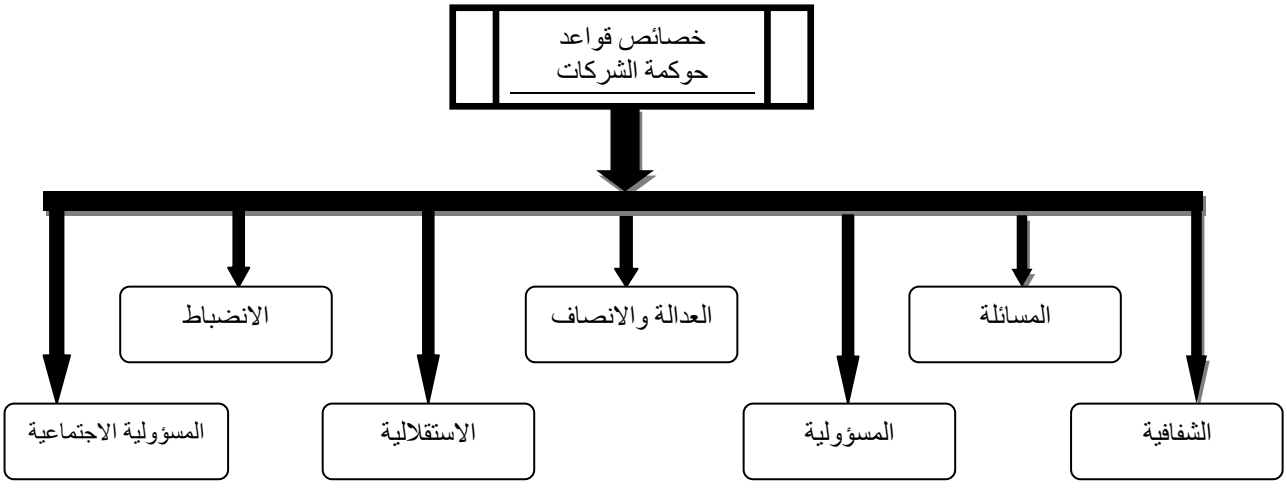


المصدر : حماد ، 2005، 53 .

2-2- قواعد الحوكمة :

تمثل هذه الخصائص الدعائم الاساسية لنظام الحوكمة والتي ينبغي ان تراعيها الحكومات والمؤسسات عند صياغة مبادىء الحوكمة وهذه القواعد هي كالاتي :- (حماد ،2005، 55)

الشكل رقم (2) خصائص نظام الحوكمة



المصدر : حماد ، 2005، 55.

1- **الشفافية :** ويقصد بالشفافية تزويد من يعنيه الأمر بالمعلومات الوافية والكافية ليتاح له فهم وضع معين بشكل كامل وتمكينه من اتخاذ القرار المناسب بشأن ذلك .

2- **المساءلة :** وهي قاعدة تقضي بمحاسبة المسؤولين أو الذين يتخذون القرارات والذين يقومون بتنفيذ الأعمال في الشركات عن تبعات أعمالهم ونتائج قراراتهم ، وبمعنى آخر تحمل الجهات المعنية في الشركات تبعات الأعمال المناطة بهم .

3- **المسؤولية :** ترتبط المسؤولية بقاعدة المساءلة من حيث المعاقبة على سوء الإدارة أو القيام بإجراءات تصحيحية، وتساعد المسؤولية في تنفيذ العمليات الخاصة بالشركة بطريقة أفضل

4- **4-العدالة والإنصاف:** تقوم العدالة كما يشير Belkaoui على أساس المعاملة المتوازنة للأطراف المستفيدة جميعها والذي يتطابق مفهومها مع مفهومي الإنصاف والحقيقة

5- **الاستقلالية :** الاستقلالية تعني " القدرة على ممارسة التقدير والحكم بشكل مستقل وبعيدا عن الضغوطات الخارجية ، وهي تشمل أعضاء مجالس الإدارة في الشركات وكبار التنفيذيين فيها

6- **الانضباط :** وذلك من خلال إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح وتبني قوانين وتشريعات وتعليمات توضح الحقوق وتحدد الواجبات وهي تعد صمام الأمان الرئيس الضامن للحوكمة .

7- **المسؤولية الاجتماعية:** إن المسؤولية الاجتماعية هي التزام ذاتي والتزام قانوني، وعلى الإدارة عند وضع استراتيجيتها ان تراعي المسؤولية الاجتماعية إلى جانب المسؤولية الاستثمارية لأن المساهمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية وحماية البيئة وتحقيق رضا الزبائن يعزز من مكانة المنظمة في المجتمع

2-3- آليات حوكمة الشركات

تعُرف بأنها مجموعة الممارسات (مهمات وخصائص) التي تضمن للشركة السيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، والتكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية بافصاح عالٍ وشفافية واضحة، لتحقيق مطالب المصالح كافة" .

وتصنف الآليات إلى آليات داخلية وخارجية وعلى النحو الآتي:

* آليات داخلية للحوكمة
* إ آليات خارجية للحوكمة

اولا : الآليات الداخلية للحوكمة :- والأتي بعض هذه الآليات .

أ- مجلس الإدارة

يُعد مجلس الإدارة نقطة البداية والأساس في التطبيق السليم لمفهوم حوكمة الشركات، وهو هيئة تم توكيلها لتمثيل مصالح المساهمين ورعاية المصلحة الاجتماعية للشركة(الغانمي،2009: 30)

ثانيا - آليات خارجية للحوكمة

من الأمثلة على هذه الاليات ما يأتي :

أ- التدقيق الخارجي

ينبغي **أن يكون** المدقق الخارجي مؤهلا علميا وعمليا وأن يبذل العناية المهنية اللازمة عند أداء عمله. و أن يبين للأطراف الأخرى بان القوائم المالية قد عرضت بشكل موضوعي وصادق وعادل

ب- التشريع والقوانين

إن وجود نظم قانونية توافر الحماية القانونية للمستثمرين تؤثر بشكل أساسي في أداء المؤسسات و تزيد من قدرتها في الحصول على التمويل اللازم ، وتؤدي إلى انخفاض تكلفة التمويل .

المبحث الثالث – العقود الحكومية وخصائصها

3-1 مفهوم العقود الحكومية

عرفت المادة (73) من القانون المدني العراقي العقد بأنه (ارتباط الإيجاب الصادر من احد العاقدين بقبول الاخر على وجه يثبت اثره في المعقود عليه)

كما عرف بانه ذلك (العقد الذي يبرمه شخص معنوي عام بقصد تسيير مرفق عام ، او تنظيمه وتظهر نية الادارة في الاخذ باحكام القانون العام) (الشريف ، 1980: 30)

وان العقد الحكومي /الاداري يشترط فيه ما يشترط في جميع العقود من اهلية ورضا ومحل وسبب وشكل وكذلك ينبغي القاء الضوء على الطبيعة الذاتية للعقود الحكومية /الادارية واحكامها الخاصة التي يمكن ان نجملها بالشروط الثلاثة الاتية :-

اولا" – ان تكون الادارة طرفا في العقد.

ثانيا" – ان يتصل العقد بمرفق عام من حيث تنظيمه او تسييره او ادارته او استغلاله .

ثالثا"– ان تتجه نية المتعاقدين –عند ابرام العقد– الى الاخذ باساليب القانون العام .

اي تضمين العقد شروطا" استثنائية غير مالوفة في عقود القانون الخاص (بدير واخرون ،2007 :480)

<u>انواع العقود الحكومية</u>

فيما ياتي توضيح لاهم انواع العقود الحكومية :

اولا – عقد التوريد

وهو عقد بين شخص معنوي من اشخاص القانون العام وفرد او شركة يتعهد بمقتضاه الفرد او الشركة بتوريد منقولات معينة للشخص المعنوي تكون لازمة لمرفق عام في مقابل ثمن معين ويتميز عقد التوريد ان موضوعه توريد اشياء منقولة كالبضائع المختلفة او مواد التموين او الغاز او الفحم او السيارات او المواد الحربية .... الخ

ثانيا" – عقد امتياز المرافق العامة

وهو عقد اداري يتولى بمقتضاه المتعاقد(الملتزم سواء اكان فردا ام شركة) مع الادارة ادارة مرفق عام اقتصادي واستغلاله مقابل رسوم يتقاضاه من المنتفعين بخدمات ذلك المرفق .(بدير واخرون ،2007: 489-490)

ثالثا –عقد النقل

ان عقد النقل شبيه بعقد التوريد واحكامهما القانونية واحدة ولا يختلفان الا في موضوعهما فموضوع عقد النقل ان يتعهد فرد او شركة بنقل اشياء منقولة للادارة او وضع وسائط نقل لصالحها او تحت تصرفها اما موضوع عقد التوريد فيقوم على توريد منقولات .(الجبوري ،1989 : 28)

رابعا" – عقد الاشغال العامة

وهو الاتفاق بين الادارة واحد الافراد (في الغالب يكون مقاول او شركة مقاولات) بقصد القيام ببناء او ترميم او صيانة مباني او منشأت عقارية لحساب احد الاشخاص الادارية وتحقيقا" لمنفعة عامة

خامسا – عقد ايجار الخدمات

وهو العقد الذي يلتزم الافراد بمقتضاه تقديم خدماتهم الشخصية للادارة في مقابل عوض يتفق عليه اذ ان الادارة قد تلجا في بعض الحالات الى الاسلوب التعاقدي للحصول على الخبرة المطلوبة كتوظيف الخبراء الاجانب او اولئك الذين يقومون باعمال وظيفية مؤقتة او من ذوي الخبرة من الموظفين المتقاعدين .

سادساً– عقود المقاولات ويتضمن نوعين و هما:–

1–عقود مقاولات قصيرة الاجل

وهي العقود التي تنذف وتسلم للعميل خلال المدة المحاسبية الواحدة ، ومن الطبيعي فان المشكلات المحاسبية في هذا النوع من العقود تكون محدودة .

2–عقود مقاولات طويلة الاجل

وهي العقود التي تنفذ على مدار عدة مدد محاسبية ، وهذا النوع من العقود هو ما يثير مشاكل محاسبية معقدة نظرا" لعدم تزامن استنفاد نفقاته وتحقيق ايراداته خلال المدة المحاسبية نفسها . (مطر وزويلف ،2003: 14)

خصائص العقود الحكومية :

1– العطاء

يحصل المقاول (الشركة)على عقد المقاولة عن طريق التفاوض مع رب العمل او الاشتراك في المناقصة التي يعلنها ، وتتطلب هذه العملية تقديم العطاء الى رب العمل داخل غلاف مختوم يكتب اسم المناقصة ورقمها بعد ملء استمارة تقديم العطاء والتوقيع على جميع صفحات مستندات المناقصة وملء الفراغات اللازمة وينبغي ان تكون الكتابة وجميع الارقام واضحة وخالية من الحك وان اي تصحيح او شطب ينبغي ان يقترن بتوقيع مقدم العطاء.

2– مدة التنفيذ

ان مدة تنفيذ العقد تحدد اعتمادا" على عدة امور مثل نوعية العمل ، حجم العمل ، موقع العمل ، مدى توافر التسهيلات ، الظروف الاقتصادية والسياسية ، التطور التقني ، خبرة المنفذين ، سياسة المنشأة وغيرها من الامور المؤثرة.

3– مدة الصيانة

وهي المدة الواقعة مابين اصدار شهادة التسلم الاولي وشهادة القبول النهائي وتحدد عادة بمدة الاثنى عشر شهرا" التالية لتاريخ اكمال الاعمال المؤيدة بشهادة المهندسين (المادة 45 من شروط المقاولة لأعمال الهندسة المدنية) . ويكون المقاول مسوؤلا" خلال مدة الصيانة عن اصلاح وتعديل واعادة انشاء اي عيوب ونواقص في الاداء تظهر خلالها ، كما لاتعاد التامينات المحتجزة لدى رب العمل الى المقاول الا بعد انتهاء مدة الصيانة والتاكد من سلامة العمل.

4- الاصول الثابتة

وكل عقد يحتاج تنفيذه الى الالات ومعدات مختلفة اذ ان هذه الالات والمعدات قد تاخذ احد الصور الاتية :-

أ – مملوكة للشركة المسؤولة عن تنفيذ العقد (رب العمل)

ب– يتم استئجار الالات والمعدات من شركات متخصصة لاستخدامها في عقد معين ومن ثم اعادتها الى الشركة المؤجرة .

جـ– تشتري خصيصا للعقد ثم تباع بعد الانتهاء من التنفيذ او الاحتفاظ بها لاحتمالية الحاجة اليها في عقد مماثل

5- المواد

يستلزم تنفيذ المقاولة توافر المواد الاولية وضرورة تأمين خزين مستمر من المواد الأساسية.

6- التأمينات

يدفع المقاول الى رب العمل تامينات قبل او اثناء توقيع العقد الذي يكون على شكل خطاب ضمان او صك صدق صادر من مصرف معتمد ، الغرض منها اعتماد رب العمل على الامكانيات المالية للمقاول ولضمان جدية المشاركة ويحتفظ بالتامينات طول مدة نفاد العطاء .

7- ذرعات (شهادات) العمل المنجز

تعد شهادة بذرعة العمل المنجز ينضمها مهندس المشروع (ممثل المقاول) ويصادق عليها المهندس المقيم (ممثل رب العمل) يدرج فيها العمل المنجز لغاية تاريخ اعداد الذرعة ومن ثم تضرب بالاسعار المتعاقد عليها لتحديد قيمة العمل المنجز .

ويعتمد رب العمل على هذه الشهادات في تمويل المقاول (دفع استحقاقه) بعد استقطاع المبالغ المحتجزة بموجب شروط العقد كتامينات الاستقطاعات النقدية على وفق الشروط المحددة لها واية استقطاعات اخرى ان وجدت مثل اقساط السلفة المدفوعة مقدما" الى المقاول .

8- الغرامات التأخيرية او الجزاءات

اذا عجز المقاول عن اكمال الاعمال خلال المدة المحددة في عقد المقاولة او خلال المدة التي جرى تمديدها فعندئذ ينبغي على المقاول ان يدفع الى رب العمل المبلغ المحدد في عقد المقاولة كغرامات تأخيرية ويحدد المبلغ لهذه الغرامات بالمعادلة الآتية :-

(تعليمات تنفيذ العقود الحكومية ذي العدد 1 لسنة 2008)

مبلغ العقد / مدة العقد * 10% = مبلغ الغرامة عن كل يوم تأخير

9- الضرائب والرسوم

على المقاول تسديد جميع الضرائب والرسوم بما في ذلك رسم الطابع والرسوم الأخرى مما لها علاقة بالمقاولة والواجب تسديدها بموجب أي من القوانين والأنظمة. (المادة السادسة والعشرون من شروط المقاولة لاعمال الهندسة المدنية).

المبحث الرابع – الجانب العملي و الأنموذج المقترح

4-1 نبذة تعريفية عن المؤسسة عينة البحث :-

مركز انعاش الاهوارهي احدى تشكيلات وزارة الموارد المائية تأسست في السابع من حزيران لعام 2004 يديرها مدير عام حاصل على شهادة بكالوريوس في الهندسة (المدنية او الري والبزل او الموارد المائية) في الاقل ولديه خدمة وممارسة في حقل التخصص لاتقل عن (15) سنة ويعاونه معاون مدير عام حاصل على الشهادة نفسها ومدة الخدمة في حقل التخصص المذكور وللمركز شخصية معنوية واستقلال مالي واداري وتتمتع باهلية كاملة لممارسة جميع التصرفات القانونية لتحقيق الاغراض التي انشئت من اجلها 0

ويتولى المركز المهام الآتية :-

1- ادارة وتنسيق ومراقبة تنفيذ برامج اعادة انعاش الاهوار من خلال الشراكة مع المساهمين المحليين والدوليين والتعاون مع المنظمات الوطنية والدولية التي لها اهتمام باعادة الاهوارفي المحافظات الجنوبية الثلاثة (ميسان ،ذي قار ،البصرة) باجراء استخدامات المياه واسلوب التنمية المستدامة 0

2- المتابعات اليومية للنشاطات التي تتعلق بانعاش الاهوار (مناسيب المياه ،جمع نماذج لغرض فحص المياه والتربة ، مراقبة وتوثيق نمو النباتات وحجم المياه الداخلة وتصريف مخارجها)

3- – تنفيذ ومتابعة المشاريع في مناطق الاهوار (انشاء النواظم لتنظيم عملية ادارة المياه داخل الاهواروالمعابر والسداد وتطهير القنوات المائية)

4- ادامة التكامل البيئي والعمل على تصنيف المنطقة كمحمية وطنية

5- وضع سياسة محلية لتاهيل الاراضي الرطبة وتطويرها على المستوى الوطني والدولي والمحافظة عليها .

4-2- الانموذج المقترح لتطبيقات الحوكمة في المؤسسات الحكومية:

اعتمد الجانب العملي لهذا البحث على استخدام مؤشرات لمستويات القياس من خلال الانموذج المقترح الاتي للعينة الخاضعة للدراسة والمستخرجة موضوعاتها من واقع البيانات المتعلقة باعمال تنفيذ المقاولات الانشائية الحكومية كأداة للبحث

وفضلا عما جاء بتعليمات تنفيذ العقود الحكومية لسنة 2008 ، وشروط المقاولة لاعمال الهندسة المدنية والتي تعد بمثابة القانون الذي يتفق بموجبه الطرفان المتعاقدان على تنفيذ بنوده لانها تنظم العمل وتحدد الصلاحيات والمسؤوليات بالشكل الذي يضمن تنفيذه على وفق الشروط والمواصفات التي تضمنتها تصاميم وخرائط المشروع المهيأة على وفق خطوات تنفيذ المشروع الواردة ضمن (تنفيذ المشاريع).

أ.الأمانة:

أ – الشفافية والمساءلة

1- الاهتمام بمستندات (المقاولة)

ب-مراقبة سير العمل في اثناء تنفيذ اعمال المقاولة :

1- ضمان التنفيذ

2- تقديم منهاج العمل

3- إدارة وإشراف المقاول

4- الايقاف الوقتي للعمل

جـ - التعويضات والتغيرات

1- قيمة التغييرات

2- الأعمال الإضافية

3- سحب العمل

4- انهاء المقاولة

د – اللجان

1- لجان فتح العطاءات

2- لجان تحليل وتقويم العطاءات

هـ - الغرامات التأخيرية

4-3 آليات الحوكمة في المؤسسة الحكومية عينة البحث

تم تطبيق الحوكمة باستخدام مؤشرات القياس من خلال الانموذج المقترح باختيار ثلاثة مشاريع المنفذة ضمن الخطة الاستثمارية في وزارة الموارد المائية مركز انعاش الاهوار العراقية

اولا"- مشروع منشأ السويب في محافظة البصرة

رقم العقد : (17) لسنة 2008

صاحب العمل : مركز انعاش الاهوارالعراقية التابعة الى وزارة الموارد المائية

مبلغ العقد : (250 526 628 27) دينار عراقي

وعلى وفق امر تغير العمل (17650356500)دينار

تاريخ المباشرة :2009/12/18

مدة العمل : (20) اشهر

مبلغ الغرامات التاخيرية : (754 604 4)عن كل يوم تاخير

الانجازبموجب العقد : 17/8/ 2010

المدد الاضافية: 179 يوم

تاريخ الانجاز بموجب المدد الاضافية : 2011/2/12

الغرامات التاخيرية : 5 أيام

نبذه عن المشروع : يهدف المشروع الى أملائيات الطريق التعاوني مع الاكساء بمادة السبيس وكذلك أملائيات الكتف الشمالي لناظم السويب وفرش اكتاف الناظم بمادة السبيس سمك 30 سم

أ - الأمانة:

1 - الشفافية

يزود مقدمو العطاءات بالمعلومات الوافية والكافية من جداول ومخططات وجميع الامور المتعلقة بالعمل المراد تنفيذه ليتاح له فهم وضع المشروع بشكل كامل وبشفافية وتمكينهم من اتخاذ القرار المناسب بشأن ذلك العمل .

اذ ينشر الاعلان عن المناقصات في ثلاث صحف يومية واسعة الانتشار يوضح فيه اسم المناقصة ورقمها وعنوانها ، ووصف موجز وواضح للمشروع وعنوان الموقع الالكتروني لجهة التعاقد وعنوان البريد الالكتروني للتشكيل الاداري المسؤول عن المناقصات فيه

- الاهتمام بمستندات (المقاولة)

يجب الاهتمام بمستندات المقاولة من تطابق الجداول عموديا" وافقيا" مع الكميات المسعرة والتاكد من ان الخرائط والمواصفات تكون موضوعة بالشكل الصحيح والسليم وتسلم الى المقاول ليتسنى له الاطلاع عليها والاحتفاظ بها لتنفيذ العمل على وفق ماهو مطلوب في هذه المستندات

ب-مراقبة سير العمل في اثناء تنفيذ اعمال المقاولة :

1- ضمان التنفيذ

اذ تقدم كفالة مصرفية بصورة مرضية على شكل خطاب ضمان غير مشروط صادر عن مصرف في العراق بمبلغ (1519568944) دينار عراقي كتامينات ضمان حسن تنفيذ المقاولة الانفة الذكر ، والتي تمثل نسبة 5% من مبلغ عقد المقاولة على وفق المقدار المبين في القسم الثاني من شروط المقاولة وكذلك تقديم خطاب ضمان من مصرف البلاد الاسلامي / الفرع الرئيس عن السلفة التشغيلية بنسبة 15% من مبلغ العقد الذي منح للمقاول بمبلغ (4144278937) على وفق موافقة السيد الوزير .

2-تقديم منهاج العمل

وتمت المباشرة بالعمل بتاريخ 12/18/ 2009 ، وبالرجوع الى ذرعات العمل للمشروع تبين الاتي :

1- نفذ الذرعة الاولى المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ2009/1/11 .

2- نفذ الذرعة الثانية المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2009/4/23 .

3- نفذ الذرعة الثالثة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2009/9/2 .

4- نفذ الذرعة الرابعة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2006/11/7 .

5- نفذ الذرعة الخامسة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2009/12/18 .

6- نفذ الذرعة السادسة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/2/2 .

7- نفذ الذرعة السابعة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/4/2 .

8 - نفذ الذرعة الثامنة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/7/2

9- نفذ الذرعة التاسعة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/7/16

10- نفذ الذرعة العاشرة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/7/21

11- نفذ الذرعة الحادي عشر المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 9/16/ 2010

12 – نفذ الذرعة الثانية عشر المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2010/11/26
13 – نفذ الذرعة الثالثةعشر المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 28 2011/11 لغاية 2011/2/17

3- ادارة واشراف المقاول

اذ قام المقاول بالاشراف والفحص والمتابعة والسيطرة على جميع مراحل الاعمال المنفذة وغير المنفذة بما في ذلك الاجزاء التي يقوم بتنفيذها مقاولون ثانويون ، من تخطيط الاعمال في الموقع بصورة صحيحة ومرضية طبقا" لشروط المقاولة وعن تجهيز كل ماهو ضروري من اجهزة وعدد وعمال بهذا الخصوص 0

4- الايقاف الوقتي للعمل

لاحظت الباحثة من خلال تنفيذ ذراعات العمل ان هناك توقفات حدثت في اثناء انجازالعمل لمدة (179) يوما" 0 وان هذه التوقفات جاءت بموافقات اصولية وكمايأتي :

1 –منح المقاول مدة توقف بالعمل لمدة (5) ايام بسبب الانتخابات ليصبح تاريخ الانجاز 2010/8/23 لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة.

2- منح المقاول مدد اضافية (10) أيام بموجب امر اداري لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة ليصبح تاريخ الانجاز 2/9/ 2010

3- منح المقاول مدد اضافية (29) يوما" بموجب امر اداري لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة ليصبح تاريخ الانجاز 2010/10/1

4- منح المقاول مدد اضافية (119) ايام بموجب الامر الاداري لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة ليصبح تاريخ الانجاز 2011/1/27

5- منح المقاول مدد اضافية (11) ايام بموجب الامر الاداري لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة ليصبح تاريخ الانجاز 2011/2/7

6-منح المقاول مدد اضافية (5) ايام بموجب الامر الاداري لظروف خارجة عن ارادته وبموافقة الجهة المستفيدة ليصبح تاريخ الانجاز 2011/2/12

جـ – التعويضات والتغيرات

1- قيمة التغييرات

اذ اصدارامر تغير العمل ذي العدد (1) بتغيير مبلغ العقد بالنقصان من (27621506250) دينارالى (17650356500) دينار وبنسبة نقصان (36%) وذلك لالغاء بعض فقرات المقاولة اذ اعدت هذه التصاميم وجداول الكميات من جهة ايطالية وعند التنفيذ تبين امكانية الغاء بعض الفقرات ومنها التكسية باستخدام مشبكات الكابيون للسداد غير المواجهة للماء لعدم الحاجة اليه .

وقامت اللجنة المشكلة بموجب الامر الوزاري في 2012/5/7 ، باجراء الكشف الموقعي على الفقرات الاصلية غير المستحدثة للعقد ولاحظت بان عمل الفقرات منفذ بموجب المخططات والمواصفات الفنية والهندسية واوصت اللجنة باستلام العمل استلاما" نهائيا.

2- الاعمال الاضافية

تم أستحداث فقرات جديدة هي من متطلبات العمل الاساسية ولمصلحة العمل و تنجز الفقرات المستحدثة خلال مدة الصيانة .

و استحدثت الفقرات الاتية :-

أ- استحداث الفقرة (12) صفحة (2) من جدول الكميات بكمية (1150) م2 وذلك على وفق واقع الحال والمخططات

ب- استحداث الفقرة (13) صفحة (2) من جدول الكميات بكمية (100) م2 وذلك على وفق واقع الحال والمخططات

جـ- استحداث الفقرة (14) صفحة (3) من جدول الكميات بكمية (5300) م3 وذلك على وفق واقع الحال والمخططات

د - استحداث الفقرة (15) صفحة (3) من جدول الكميات بكمية (3150) م3 وذلك على وفق واقع الحال والمخططات

هـ - استحداث الفقرة (16) صفحة (3) من جدول الكميات وذلك جملة وذلك على وفق واقع الحال والمخططات.

وتم المباشرة بفقرات العقد االمستحدثة بتاريخ 2011/2/17بمبلغ (502109750) دينار وكانت مدة العمل (12) شهرا"تنجزبتاريخ 2011/11/21 0

وبالرجوع الى ذرعات العمل للمشروع لفقرات العقد المستحدثة تبين الاتي :

1- نفذ الذرعة الرابعةعشرة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2011/2/18

2- نفذ ذرعة الخامسة عشرة المهندس المقيم المشرف على العمل بتاريخ 2011/8/19

3- نفذ ذرعة السادسة عشرة المهندس المقيم المشرف عمل بتاريخ 10/16/ 2011 لغاية 10/30/ 02011

اي تم انجاز كافة الفقرات المستحدثة بدون اي تجاوز في المدة المحددة لانجاز هذه الفقرات ، اذ قامت اللجنة المشكلة بموجب امر وزاري في 2012/11/20 ، باجراء الكشف الموقعي على الفقرات المستحدثة ولاحظت بان عمل الفقرات منفذ بموجب المخططات والمواصفات الفنية والهندسية واوصت اللجنة باستلام العمل استلاما" نهائيا"، واستنادا" الى المادة الرابعة والستون من الشروط العامة لاعمال الهندسة المدنية اصدرت شهادة القبول والاستلام النهائي

واستنادا" الى تعليمات تنفيذ الموازنة لسنة 2012 الفقرة 18 (ان البت في تعويضات المقاولين هي من صلاحية وزير التخطيط)،واستنادا" الى شروط المقاولة لاعمال الهندسة المدنية المادة (الثالثة والخمسون) الفقرة 2- (د) حصلت الموافقة على تعويض المقاول عن الفقرات الملغية واستلام المواد منه وادخالها مخزنيا"للاستفادة منها في مواقع اخرى .

د – اللجان

اولا – لجنة فتح العطاءات

اجتمعت لجنة فتح العطاءات بتاريخ 2008/10/28 المشكلة بموجب امر وزاري والمكونة من خمسة اعضاء وفتحت العطاءات المقدمة الخاصة بالمناقصة الانفة الذكر والبالغ عددها (5) عطاءات فقط وندرج ادناه في الجدول (1) ملخص باهم الملاحظات :-

جدول (1) تقرير فتح العطاءات

ت	اسم المقاول اوالشركة (مقدم العطاء)	مبلغ العطاء	الملاحظات
1	شركة المعتصم العامة للمقاولات الانشائية	41582650000	مدة التنفيذ 28 شهرا سلفة مقدمة 10%
2	شركة عبدالله عويز حمود للمقاولات العامة	28336950000	مدة التنفيذ 20 شهرا سلفة مقدمة 20%
3	شركة الفاو لتنفيذ مشاريع الري	39560900000	مدة التنفيذ 36 شهرا سلفة مقدمة 20%
4	شركة العراق العامة لتنفيذ مشاريع الري	34558150000	مدة التنفيذ 14 شهرا سلفة مقدمة 20%
5	شركة الرافدين العامة لتنفيذ السدود	29188300000	مدة التنفيذ 24 شهرا سلفة مقدمة 10%

المصدر : بيانات الدائرة

من خلال لجنة فتح العطاءات في اثناء اجتماعها بينت مايأتي:-

1. يتضمن العمل (تنفيذ منشأ السويب بتصريف 200م 2/ثا) في محافظة البصرة
2. ويعد نهر السويب احد مخارج هور الحويزة في جزئه الجنوبي ويصب في شط العرب والغرض من التصميم هو رفع المناسيب وللسيطرة على خروج المياه من هور الحويزة الى شط العرب
3. تقع كلفة العمل ضمن تخصيصات الخطة الاستثمارية
4. تقدم للعمل الشركات الانفة الذكر
5. بلغت الكلفة التخمينية للعمل الانف الذكر (27431190000) دينار بموجب جدول الكميات

ثانيا – لجنة تحليل وتقويم العطاءات

قامت لجنة تحليل وتقويم العطاءات بمقارنة الكلفة التخمينية مع العطاءات المقدمة اذ تبين مايأتي:-

جدول (2) -تقرير تحليل العطاءات

ت	اسم المقاول اوالشركة (مقدم العطاء)	مبلغ العطاء	الكلفة التخمينية	نسبة الفرق عن الكلفة التخمينية
1	شركة المعتصم العامة للمقاولات	41582650000	27431950000	اعلى من الكلفة بنسبة 51.58%
2	شركة عبدالله عويز حمود للمقاولات العامة	28336950000		اعلى من الكلفة بنسبة 3.3%
3	شركة الفاو لتنفيذ مشاريع الري	39560900000		اعلى من الكلفة بنسبة 4.21%
4	شركة العراق العامة لتنفيذ مشاريع الري	34558150000		اعلى من الكلفة بنسبة 4.1%
5	شركة الرافدين العامة لتنفيذ السدود	29188300000		اعلى من الكلفة بنسبة 6.4%

المصدر: بيانات الدائرة .

1 – ان عطاء شركة عبدالله عويز هو اوطأ العطاءات واعلى من الكلفة التخمينية بنسبة 3.3% لذلك استدعي المقاول وبلغ وقام بتقديم سعر جديد وبنسبة تخفيض تقدر بـ (2.5%) ليصبح مبلغ المقاولة (27628526250) دينار .

2- ثبتت الشركة التحفظات الاتية مع العطاء المقدم :

- تسليم الموقع خال من الشواغل والشركة غير مسؤولة عن الاستملاكات (وقبل التحفظ)
- منح الشركة سلفة مقدمة بموجب التعليمات بنسبة (20%) (قبل التحفظ)
- تسعر فقرة الدفن اعتمادا على جداول الكميات وليس المخططات (قبل التحفظ)
- البوابات تصنع من الحديد الاعتيادي ST37 وليس Stainless Steel (قبل التحفظ)

وقد اوصت لجنة تحليل العطاءات باحالة اعمال الدعوة ذات العدد (17) لسنة 2008 بعهدة شركة عبدالله عويز حمود للمقاولات العامة وبمبلغ اجمالي (27628526250) دينار وبمدة تنفيذ (20) شهرا" ، من خلال ذلك يظهر أهمية الحوكمة في :-

1- المتابعة والرقابة لاكتشاف الانحرافات والتجاوزات وتعديل وتطوير عمل الشركات من خلال الضبط والتحكم لتصحيح الانحرافات ، وتحقيق الاستفادة القصوى من النظم المحاسبية ونظام الرقابة والتدقيق الداخلي وعدم خضوع الأخير في الجانب المهم لايه ضغوطات .

2- في الجانب القانوني نلاحظ ان نظام الحوكمة وضمن تفاصيل تنفيذه وتحقيق القوة في تنفيذ القوانين والتعليمات في مجال الموازنة وقانون المقاولات وقانون الشركات إضافة الى المعايير المحاسبية والتدقيقية التي تعتبر العمود الفقري لاطار حوكمة الشركات .

3- تطبقي قواعد الإفصاح والشفافية التي تساعد في الاكتشاف السريع في أي تلكؤ في تنفيذ مشاريع الاعمال من قبل المقاولين .

هـ – الغرامات التاخيرية

لدى احتساب المدد الاضافية على وفق اخر ذرعة عمل منجزة وجدت بانها غير
مطابقـة اذ ان اخـر مـدة احتسـبت للذرعـة الاخيـرة بتـاريخ 2011/2/17 والمـدد التـي اضـيفت تنتهـي بتـاريخ 2011/2/12 اي بفارق زيادة (5) ايام احتسبت غرامات تاخيرية
بمبلغ (4604754) عن كل يوم تاخير ليصبح مبلغ الغرامات الاجمالي هو (23023770)
وعلى وفق الاوامر الصادرة من الجهة المستفيدة ولدى الباحثة نسخ من هذه الاوامر .

المبحث الخامس – الاستنتاجات والتوصيات

اولا – الاستنتاجات

يتضمن هذا المبحث خلاصة للاستنتاجات التي من خلال هذا البحث :

1- بالرغم من عدم وجود قانون في العراق باسم حوكمة الشركات الا ان هناك جوانب يمكن الاستدلال بها على الحوكمة وآلياتها في بعض التشريعات العراقية مثل قانون الشركات العامة ذي العدد (22) لسنة 1997 (المعدل) وقانون الشركات ذي العدد (21) لسنة 1997 (المعدل) وتعليمات تنفيذ العقود الحكومية ذي العدد (1) لسنة 2008 ، فضلا عن الشروط العامة لاعمال الهندسة المدنية بقسميها الاول والثاني لسنة 2005

2- ان تطبيق مفهوم حوكمة الشركات وآلياتها سوف يحد من وجود اي تلكؤ في تنفيذ مشاريع الاعمال من قبل المقاولين عن طريق التزام الشركات بتطبيق مايصدر عن المنظمات العالمية منها منظمة (OECD) يتعلق بتطبيق قواعد الافصاح والشفافية ودور مجلس ادارة الشركة ومسؤولياتها ودور اللجان التابعة لها

3- هناك عدة جهات معنية بتطبيق حوكمة الشركات منها من هو مشارك ومنها المستفيد منها من يأخذ الدورين ، واول هذه الجهات هي الدولة التي تمثل الاطار القانوني والتشريعي الذي يتم تطبيق حوكمة الشركات ضمنه ، وكذلك مجلس الادارة والادارة بمستوياتها العليا والتنفيذية تعد جهات مشاركة في تطبيق حوكمة الشركات ومستفيدة من نتائج التطبيق، أما الآخرين من أصحاب المصلحة المتمثلين بالمقاولين المنفذين للمشاريع لايمكنهم المشاركة بطريقة مباشرة في تطبيق حوكمة الشركات الا اذا تم تفعيل دورهم من قبل الجهات المسؤول عن التطبيق

من خلال التطبيق العملي استنتجت الاتي :-

4- مشروع (منشأ السويب في محافظة البصرة).

من دراسة مستوى القياس (التعويضات والتغييرات) بمؤشر الاعمال الاضافية تبين ان عدم دقة سعر احدى فقرات جدول الكميات الذي سعره المقاول مع سعر الفقرة نفسها المثبت في جدول الكميات المرفق بالعقد ، والغاء بعض فقرات المقاولة اذ اعدت هذه التصاميم وجداول الكميات جهة ايطالية وعلى هذا الاساس اجازت تعليمات تنفيذ الموازنة لسنة 2012 الفقرة 18 (ان البت في تعويضات المقاولين هي من صلاحية وزير التخطيط) و شروط المقاولة لاعمال الهندسة المدنية المادة (الثالثة والخمسون) الفقرة 2- (د) بتعويض المقاول عما فاته من ربح متوقع من الغاء هذه الفقرات

ثانيا – التوصيات

في ضوء ماتقدم من الاستنتاجات المذكورة يمكن التوصية بما يأتي:

1-من خلال التطبيق العملي وتطبيق أنموذج الحوكمة قيد الدراسة نوصي بمايأتي:-

أ- نقترح اجراء تعديل على المادة (41) الايقاف الوقتي للعمل من الشروط العامة لاعمال الهندسة المدنية اذ جاء بالفقرة (2) منها بأنه اذا توقف العمل لمدة متصلة تتجاوز تسعين يوما" يقوم صاحب العمل والمقاول ببحث السبل والطرائق الممكنة لاستئناف العمل في الاعمال او تبني صيغة جديدة للعمل اذ نقترح زيادة هذه المدة وجعلها تتراوح بين (90- 180) يوما" ويترك الى الدائرة ذات العلاقة تقدير وتقييم حالة كل مقاولة واهميتها وماهي التوقعات التي قد تجابهها خلال مراحل التنفيذ وفي ضوئها تحدد المدة بين المدتين الانفتي الذكر .

ب- ان اجراءات سحب العمل المنصوص عليها في المادة (65) من الشروط العامة لمقاولات اعمال الهندسة المدنية فيها تعقيدات واذا ماتمت فيتطلب الرجوع الى المحاكم لتشكيل لجنة فنية لاجراء الذرعات للاعمال المنجزة كواقع الحال (في حالة رفض المقاول ذلك وعدم حضوره موقع العمل لاجرائها والتوقيع عليها وهذا ما يحصل واقعيا) وهذه الحالة تستغرق مدة طويلة من اجراءات روتينية وقد يرفض المقاول التوقيع عليها من خلال الحجج التي يقدمها وتضطر المحكمة عندئذ الى تشكيل لجنة اخرى وهكذا وربما تستغرق الحالة سنة او اكثر من ذلك وتوثر سلبا" في صرفيات تلك الدائرة عليه نقترح وضع ضوابط جديدة في هذه الشروط تسهل للدائرة استكمال العمل دون الدخول في اجراءات المحاكم الطويلة كأن تقوم نقابة المهندسين العراقية في اية محافظة بترشيح مهندسين ذوي خبرة لهذه المهمة ولايحق للمقاول الاعتراض على قراراتها وذرعتها لدى اية جهة اخرى وتثبت في الشروط العامة لمقاولات اعمال الهندسة المدنية

جـ – ضرورة تحديث التصاميم للشبكات الاروائية والمبازل التي مضى على انجازها سنتين او اكثر نظرا لظهور متغيرات كبيرة على واقع الحال من انشاء مجمعات سكنية ومنشأت خدمية كالمدارس وانشاء البساتين تتعارض مع تلك الشبكات وذلك قبل الاعلان عن المشروع

د- دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية ضرورية للمشاريع الكبيرة والمهمة يجب ان تراعى الزيادات المتوقعة على الفقرات الاصلية للعقد على مدى مدة تنفيذ المشروع

هـ – ضرورة ان يكون الموقع مهيأ للتنفيذ بشكل فعلي بدون اي عوائق للمقاول وان اجراءات التثمين للمزروعات والمنشأت والمحدثات قد اتخذت او يجري اتخاذها تباعا ضمانا"لعدم توقف الاعمال اذ ان اي توقف يؤثر سلبا في سير اعمال المقاولة وبالتالي تؤثر في نسب الصرف سلبا" لتلك الدائرة مما يحدث ارباكا" وتتم على اثره اجراء مناقلات التخصيصات المالية الى دوائر اخرى للتخلص من المبالغ الفائضة لديها

2-النظر بمنح السلفة التشغيلية (المقدمة) على نطاق واسع ، ومنحها على نطاق ضيق وعندئذ سوف لايتقدم على الاعمال الا المقاولين الكفوئين والرصينين ولديهم الامكانيات المادية بأعتبار الان السلفة جوازية وليس وجوبية

3-اختيار ادارات كفوءة لتنفيذ المشاريع لها خبرة وقادرة على التنفيذ خلال المدة المحددة ولاسيما مدير المشروع والمهندس المقيم

4- ضرورة اصدار معايير او قواعد للحوكمة من الجهات المعنية (نقابة المحاسبين والمدققين) تلزم بها الشركات اسوة بالدول الاخرى الاجنبية والعربية

المصادر

أولا – المصادر العربي

1- القوانين والتعليمات

- تعليمات العقود الحكومية رقم (1) لسنة 2008
- الشروط العامة لاعمال الهندسة المدنية بقسميها الاول والثاني ،2005
- القاعدة المحاسبية رقم (1)
- تعليمات تنفيذ الموازنة الاتحادية لعام 2009

2- الكتب

- حماد، طارق عبد العال، **حوكمة الشركات، "المفاهيم-المبادئ- التجارب"**، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- الخضيري، محسن أحمد، **حوكمة الشركات**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2005.
- لطفي ، أمين السيد أحمد ، نظرية المحاسبة – منظور التوافق الدولي ، الدار الجامعية ، مصر ، 2005
- الشمري، صادق راشد، **عمليات التمويل والاستثمار في الصناعة المصرفية الاسلامية- الواقع والأفاق"**، مطبعة الفرح، 2008.
- أوهاب، نذير بن محمد، نظرية العقود الإدارية، دراسة مقارنة في الفقه الإسلامي والقانون، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، الرياض – السعودية، 2006.
- بدير، علي محمد ، والبر زنجي ، عصام عبد الوهاب، والسلامي ، مهدي ياسين ، مبادئ وأحكام القانون الإداري ، الناشر العاتك لصناعة الكتب ، الطبعة المنقحة القاهرة ، 2007 .
- الجبوري ، محمود خلف ، العقود الإدارية ، جامعة بغداد ، بيت الحكمة ،1989 .

3- **البحوث والمجلات والانترنيت**

البحوث

- التميمي ، عباس حميد يحيى ،"أثر نظرية الوكالة في التطبيقات المحاسبية والحوكمة في الشركات المملوكة للدولة – دراسة ميدانية في عينة من الشركات العراقية " ، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة في جامعة بغداد ، كجزء من متطلبات شهادة الدكتوراه فلسفة في المحاسبة ، 2008

- التميمي ، ناظم شعلان ، " دور مراقب الحسابات في تعزيز الإفصاح بالتقارير المالية في ظل حوكمة الشركات (دراسة تحليلية للقوائم المالية لعينة من الشركات العامة العراقية) " ، بحث مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية – جامعة بغداد ، كجزء من متطلبات نيل شهادة المحاسبة القانونية ، 2009

- المشهداني ، ايمان شيحان عباس ،**أثر فهم الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية الخاصة** بحث تطبيقي مقدم إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية /جامعة بغداد وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في المصارف (المعادلة للماجستير) ،2009

- الغانمي ، فرقد فيصل جدعان، *اثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في مصداقية التقارير المالية وفي تحديد وعاء ضريبة الدخل (دراسة في قسم الشركات في الهيئة العامة للضرائب) مقدم إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ جامعة بغداد وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي ،2009*

- الفتلاوي، ليلى ناجي ،أثر تطبيق حوكمة الشركات في الحد من ممارسات ادارة الارباح، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغدادوهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في المحاسبة،2011

- *الانباري، مهامحسن علي* ،تقويم إجراءات نظام الرقابة الداخلية على عمليات إبرام **وتنفيذ العقود الحكومية** بحث تطبيقي في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية مقدم إلى هيأة الأمناء في المعهد العربي للمحاسبين القانونيين وهو جزء من متطلبات نيل شهادة المحاسبة القانونية ،2011

الدوريات والمجلات

- خوري ، نعيم سابا، "أين يقف الأردن من التحكم المؤسسي"، جمعية المحاسبين القانونين الأردنيين، المؤتمر العلمي المهني الخاص تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة ،عمان، أيلول، 2003
- البشير، محمد، كلمة افتتاحية لفعاليات المؤتمر العلمي المهني الخامس - جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين، " التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة "، مجلة المدقق ، العدد 56-57 , 2003 .
- ميخائيل ، اشرف حنا ،" تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات " ، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، القاهرة ، 2005 .
- يوسف ، محمد طارق، " حوكمة الشركات "، مجلة المحاسب ، جمعية المحاسبين والمراجعين المصرفية ، العدد 20، ايلول / 2003 .
- يوسف ، محمد طارق ،" ورقة عمل عن أدوات الرقابة في البنوك والشركات الكبرى والمتوسطة في إطار قواعد حوكمة الشركات "، المؤتمر الدولي الثاني لشعبة مزاولي المهنة الحرة للمحاسبة والمراجعة حول تحديات مهنة المحاسبة والمراجعة – الواقع والتطلعات " ، القاهرة ، أكتوبر ، 2007 .
- البشير،محمد، التحكم المؤسسي و استمرارية المنشأة، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية المحاسبين القانونيين الأردنية، الأردن، 2003.
- الراشد، إبراهيم، حوكمة الشركات و انعكاساتها المالية بالمصارف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 21، 2009.
- الحسون ،عادل محمد ، التطبيقات المحاسبية والحسابية في قطاع التشييد ، وثائق المؤتمر العلمي السادس للاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب 1985

الانترنيت

1 -جون، سوليفان، **"نظرة عامة اطارية حوكمة الشركات"**، مركز المشروعات الدولية، 2008، www.hawkama.net/....

2 -العتيبي، بدر، **"هيئة السوق المالية جديرة بالحكومة الكاملة للشركات المساهمة"**، جريدة المدى، الاردن، 2006، bishanet.net/.

3- الخشاوي وأخرون ، علي محمد ، محسن ناصر ،" دور الرقابة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة "، مقالة كتبت في الانترنت على موقع حوكمة الشركات الالكتروني (WWW.hawkama.com) ، 2005 .

4- الهنداوي، احمد، **"فعاليات المنتدى الأردني لحوكمة الشركات"**، جريدة الشرق الاوسط، الأربعاء، 23 فبراير،العدد 9584، 2005، www.aawsat.com/..

ثانيا: المصادر الأجنبية

First : Books

1. Belkaoui , Ahmed R . , "Accounting Theory" , 4th ed . , Business Press – Thomson Learning , USA , 2000

2- Hitt , Michael A.,etal ., "Strategic Management : Competitiveness and Glbalization " , 5the end ., South – Western Thomson ,2003 .

Second : Periodicals and Publications

1. Cadbury Committee, The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance Report of the Financial Aspects of Corporate Governance, London, 1992.
2. OECD, "**Principles of Corporate Governance"**,Organization for Economic Cooperation and Development Publication Service, 2004
3. OECD ," **Principles of Corporate Governance** , Organization for Economic Cooperation and Development Publication Service , 2004. www.oecd.org.