

آلية لتطوير عمل لجان العطاءات لاختيار العرض الأفضل في تنفيذ

مشاريع التشييد بليبيا

د. مصطفى أحمد بن حكومة أ. مدحت إسماعيل المبروك أ. هيثم عبدالله الفطيسي
إسماعيل

كلية الطيران
المدني_مصراة

كلية الطيران
المدني_مصراة

كلية العلوم التقنية_مصراة

hhaytamft1987@gmail.com medo3181940@gmail.com m_hkoma2017@yahoo.com

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على آلية عمل لجان العطاءات أو المناقصات لتنفيذ مشاريع التشييد في ليبيا. تم اختيار جهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية - كحالة دراسية - الذي أسندت إليه اختصاصات إجراء التعاقدات الهندسية لتطوير البنية التحتية في ليبيا بموجب القرار رقم 371 لسنة 1989 م الصادر بتاريخ 7 مايو 1989م؛ مركزاً على مشكلة يمكن تحديدها أن اختيار العقد غير المناسب، أو المقاول غير الكفؤ لتنفيذ أعمال المشروع؛ قد تنعكس سلباً على الجودة والبطء في التنفيذ، وكذلك ارتفاع في التكاليف النهائية للمشروع، وبالتالي تؤدي إلى الفشل في تلبية متطلبات الجهة المالكة للمشروع ونشوب النزاعات والمطالبات بين أطراف العقد.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن لائحة العقود الإدارية المعمول بها في ليبيا تعتبر مناهجاً لعمل لجنة العطاءات في صناعة التشييد، وأن مرحلة إعداد العطاء أحد أهم المراحل في دورة حياة المشروع، وأن اختيار نوع العقد المناسب لتنفيذ مشروع ما، من شأنه أن يؤثر على تنفيذ المشروع، ويعد التأهيل المسبق للمقاولين أحد أهم إجراءات الترسية والتعاقد لا تتمتع لجنة العطاءات في جهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية بالكفاءة الفنية والخبرة المطلوبة في مجال عمل العطاءات.

الكلمات المفتاحية: مشروع التشييد، المناقصة، لائحة العقود الإدارية

Abstract:

The study is aimed to identify the bidding committees mechanism or tendering for constructing projects in Libya. Based on restituting No (371), 1989, issued in 1989, may 7, the Organization Development of Administration Centers as a case study which was given the power to perform the engineering contractual for developing the infrastructure in Libya. The problem concerned that the inconvenient contract or the unqualified contractor for constructing project activities may adversely effect on quality, time, and cost overrun of the project. Consequently may lead to failure to fulfill the owner requirements, conflicts, and the claims among the construction parties.

The study concluded a set of results the most important are: the list of Administrative Contracts is a methodology for biddings committees in construction industry, the bid preparation stage is the most important stages in project lifecycle, the selection of suitable project type for constructing project may have positively impact the construction project, and the prequalification of the contractor is one of the most procedure for awarding and contracting, the bidding committees has no the required skill and experience in tendering field.

1- مقدمة:

إن الإلمام والدراية التامة بعقود التشييد لكل المهندسين الذين لهم علاقة بصناعة التشييد أصبح أمراً محتوماً لكونها تحدد العلاقة بين أطراف العقد المشتركة في المشروع. لذا يتوجب على المهندسين عموماً ولجان المناقصات على وجه التحديد دراسة العقود والإلمام بها ومعرفة اصطلاحاتها ونصوصها حتى يكونوا على علم بما تتضمنه من حقوق وواجبات يتوجب عليهم التقيد بها، لأن أي قرار قد يتخذه المهندس المشرف/لجان المناقصات سيكون له تبعات ويترتب عليه نتائج (فنية، وآلية، وقانونية) قد تنعكس سلباً على أداء المشروع (OGC Office of Government Commerce, 2003).

تعد مرحلة المناقصة، عملية معقدة وتحتاج إلى الكثير من البيانات والخبرات وهي تحوي جوانب فنية، إدارية، مالية، وقانونية؛ فهناك العديد من المشاكل التي تواجه لجان المناقصات خاصة فيما يتعلق بالعروض التي يقدمها المتنافسون.

كما تعتبر المناقصات من الموضوعات الإدارية الحيوية للمهندس الناجح سواء كان هذا المهندس مقاول أم يعمل بشركة أم استشاري أو رجل أعمال؛ فالهدف من المناقصات التنافسية هو توفير الإشعار المناسب والوقت المناسب لجميع مقدمي المناقصات المحتملين والمؤهلين عن احتياجات المقترض ومنحهم فرصةً متساوية لتقديم عطاءات للسلع والأشغال اللازمة.

فغالباً ما يؤدي الاختيار غير المناسب للجان المناقصات إلى مشكلات عديدة في المشروع، تنعكس بصورة سلبية على الجودة والبطيء في التنفيذ، وكذلك ارتفاع في التكاليف النهائية للمشروع، وبالتالي تؤدي الي الفشل في تلبية متطلبات الجهة المالكة للمشروع (خطاب، 2016).

أولت صناعة التشييد في ليبيا اهتماماً كبيراً بهذه المرحلة من خلال إصدار لائحة العقود الإدارية رقم [563] لسنة 2007، حيث أدرجت في فصلها السادس من أحكام اللائحة شرحاً مفصلاً موضحاً آلية الترسية والتعاقد في مشاريع التشييد (لائحة العقود الإدارية، 2007).

ستتطرق هذه الدراسة إلى مرحلة مهمة وهي مرحلة العطاء/المناقصة وكل ما يحيط بها، بالتركيز على أحكام لائحة العقود الإدارية رقم [563] لسنة 2007 لإدارة مشاريع التشييد في ليبيا.

2- المراجعة النظرية

1.2 المناقصات في مشاريع التشييد

1.1.2 تعريف المناقصة أو العطاء

هي طريقة نظامية لشراء سلعة أو خدمة تلتزم فيها الإدارة (الجهة الإدارية) بدعوة المناقصين لتقديم عطاءاتهم (عروضهم) وفق شروط ومواصفات محددة لأجل الوصول إلى أرخص عطاء بافتراض تساوي المناقصات في سائر المواصفات والشروط (شاشو، 2011). وفي تعريف آخر فإن المناقصة هو "طريقة الشراء التي تتم بموجبها دعوة الموردين أو المقاولين أو الاستشاريين، لتقديم عطاءات مسعرة للسلع أو الأعمال أو الخدمات، وذلك بإعلان عام ينشر عبر وسائل الإعلام المحلية" (بين حكومة، 2016).

وقد عرفه أحد الأكاديميين بأنه "طريقة بمقتضاها تلتزم السلطة العامة باختيار أفضل من يتقدم للتعاقد معها شروطاً، سواء من الناحية المالية أم من الناحية الفنية" (بين حكومة، 2016).

ومن صفات المناقصات والمناقصات أن معلنها يختار من يقدم أقل عطاء من حيث السعر، إذا أراد شراء شيء ما، ويختار أعلى عطاء إذا أراد بيع منتج أو أصول معينة عقارية أو صناعية أو غيرها، ويتم تحديد المناقصة ونوعها حسب نوع المواد والمنتجات المراد استيرادها، وقد تتم دعوة موردين محددين بناء على اتفاق مسبق (جودة، 2017). وهو عقد المناقصة، وهو من العقود المستحدثة، والمناقصة هي: (إجراء بمقتضاه تلتزم الجهة المعلنه عنه بالتعاقد مع صاحب عرض العوض الأقل من عروض المتنافسين للفوز فيه، نظير الوفاء بما التزم به مطابقاً للشروط والمواصفات المقررة (جاد، 2016). وبذلك يمكن تعريف المناقصة على أنها: محاولة الحصول على أفضل العروض مقدمة من مقاولين لتنفيذ مشروع تشييد مباني ما في صورة عطاءات؛ فبمجرد الانتهاء من مرحلة التصميم في مشاريع التشييد؛ فإنه يجب على المالك الحصول على شركة مقاولات لتنفيذ أعمال المشروع، وعليه فإن المناقصات في مجال هندسة الإنشاءات وخاصة في المشاريع الحكومية - هي إحدى الأساليب لاختيار مقاول من قبل المالك أو من ينوب عنه.

2.1.2 أنواع المناقصات:

تناولت أحكام لائحة العقود الإدارية رقم [563] لسنة 2007 في فصلها الثالث فيها طرق وحالات التعاقد ويحتوي على مادتين (الثامنة والتاسعة)؛ فيكون إبرام العقود الإدارية بإحدى الطرق الآتية (لائحة العقود الإدارية، 2007):

1. المناقصة المفتوحة أو العامة Open Tendering: وهي التي يعلن عنها لجميع أدوات التنفيذ المؤهلة للتعاقد والمسجلة لدى الجهة المختصة بالقيود والتصنيف ووفق التخصص والفتة المناسبة للمشروع حسبما تنظمه لائحة قيد وتصنيف المقاولين بقصد الوصول إلى أصلح عرض، وتكون المناقصة العامة داخلية يعلن عنها في محلياً أو خارج الدولة في الداخل والخارج؛ إلا أن هذا قد يؤدي إلى ارتفاع في تكلفة المشروع إذا ما تأخر تنفيذ بعض بنوده، أو وقع الاختيار على مقاول غير كفء لتنفيذ المشروع.

- تتميز المناقصات المفتوحة بعدة مميزات أهمها ما يلي (خليفة، 2014):
- تسمح بظهور مقاولين جدد يدخلون مجال العمل، وهذا يعطي فرصة أيضاً لشركات المقاولات الحديثة للمنافسة، مما يثري سوق العمل ويرفع من مستوي التنفيذ فيهذه النوعية من المشاريع.
- تقليل تأثير المحسوبيات في تحديد المقاولين او اختيار شركات بعينها للقيام بتنفيذ المشروعات.
- الحصول علي افضل البدائل والعروض وذلك بسبب شدة المنافسة المفتوحة بين المقاولين.
- تجنب الاتفاقات بين مجموعة مقاولين على تحديد تكلفة معينة او تقسيم العمل بينهم كما يحدث احياناً في حالة العطاءات المحدودة.

للمناقصات المفتوحة مجموعة من العيوب أهمها ما يلي (خليفة، 2014):

- زيادة عدد المقاولين المتنافسين في هذا النوع من العطاءات يؤدي إلى زيادة التكلفة غير المباشرة للمشروعات؛ حيث يقوم كل مقاول بترحيل تكلفة دراسة المشروعات التي لم ينجح في الفوز بها إلى المشروعات الأخرى.
- قد يضطر صاحب القرار إلى اختيار المقاول الذي قدم أقل الأسعار مع عدم تأكده من قدرة هذا المقاول على تنفيذ المشروع بالمواصفات والاشتراطات المطلوبة.
- اختيار المالك لأقل الأسعار قد يؤدي إلى نتائج سلبية من حيث جودة العمل.
- قد يلجأ كثير من المقاولين الذين تقدموا بأسعار منخفضة وتم اختيارهم لتنفيذ المشروع والبدء في مرحلة التنفيذ إلى تقليل جودة الأداء واقتناء مواد ذات جودة رديئة والمماطلة في الإنجاز بهدف الحصول على مبالغ تعويضية من المالك.
- إجهاد كثير من شركات المقاولات الكبرى عن الدخول في العطاءات المفتوحة، نظراً لارتفاع مصروفاتها الإدارية واضطرابها إلى خفض الأسعار لمنافسة الشركات الصغيرة.

2. المناقصة المحدودة Closed Tendering: وهي التي يقصر الاشتراك فيها على جهات أو أشخاص يُختارون من بين المقيدة أسماؤهم في السجلات المعدة لذلك وفقاً لأحكام التشريعات النافذة. ويلجأ إلى هذه العطاءات استثناءً لتحقيق مصلحة مالية

وفنية، ولذلك ينبغي أن يكون هنا كمسوغ لإجرائها حتى لاتعد مخلة بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بين المتنافسين المتوقع أن يكون عددهم قليلاً، وتوجه في هذه العطاءات خطابات رسمية لمن تتوافر فيهم الأهلية للاشتراك في العطاء أو المناقصة. تتميز المناقصات المحدودة بعدة مميزات أهمها ما يلي (خليفة، 2014):

- سهولة اختيار أقل الأسعار وذلك بسبب اختيار المقاولين مسبقاً.
- تقليل عدد المقاولين المتقدمين للعطاء يؤدي إلى خفض المصروفات الإدارية وإلى تقليل مخاطر فشل المشروع.
- الاختيار المسبق لعدد محدد من المقاولين يمكن المقاول من وضع قيمة ربح مناسبة مما يرفع من جودة العمل والمحافظة على المواصفات المطلوبة.
- للمناقصات المحدودة عدد من العيوب نذكر منها (خليفة، 2014):
 - وجود بعض المحسوبيات والعلاقات الخاصة التي تؤثر كثيراً في اختيار المقاولين الذين يتم دعوتهم لدخول العطاء.
 - ارتفاع الأسعار والتكلفة بصفة عامة عن نظام المناقصات المفتوحة.
 - يلجأ بعض المقاولين في هذا النوع من المناقصات إلى وضع أسعار مبالغ فيها جداً في حالة عدم الرغبة في دخول العطاء - بدلاً من الاعتذار - حتى يستمر في التعامل مع الجهة صاحبة المشروع.
 - قد يلجأ المقاولون المدعون إلى دخول المناقصات المحدودة إلى عمل اتفاق بينهم على رفع التكلفة، وترك المشروع لأحدهم، نظير تبادل منافع أخرى، أو تقسيم المشروعات بينهم.

3. الممارسة: وتقع بالاتصال المباشر بجهات أو أشخاص متخصصين في مجال الأعمال أو الأصناف المطلوب التعاقد عليها من المقيدة أسماؤهم في السجلات المعدة لذلك بالجهة المختصة قانوناً وممارستها للوصول إلى أفضل الشروط والأسعار للتعاقد (لائحة العقود الإدارية، 2007).

4. التكاليف المباشر: ويكون بإصدار أمر الشراء أو التكاليف بالأعمال لأدوات التنفيذ من قبل المختص بتوقيع العقود في الجهات التي تسري عليها أحكام هذه اللائحة (السائح، 2000).

5. **المزايدة العامة:** وتجري لبيع الأشياء وتتم عن طريق تقديم عطاءات للشراء بطريق المناذرة للوصول إلى أعلى الأسعار (لائحة العقود الإدارية، 2007).
- 3.1.2 مراحل تكوين المناقصات**
1. **مرحلة طرح المناقصة:** تبدأ هذه المرحلة من الحاجة إلى طرح العطاء لتأمين شراء مستلزمات أو سلع أو إنجاز مشروع ما لحاجة الجهة طارحة العطاء، ويجري هذا عبر خطوتين (السائح، 2000):
- (أ) **إعداد مستندات العطاء:** تُعد مستندات العطاء عن طريق تحديد الحاجة الفعلية من توريد السلع أو إنجاز المشروع وتوافر الاعتماد المالي اللازم في الموازنة؛ ثم يشرع بإعداد مواصفات تفصيلية وتصميم ورسومات وجداول تتعلق بموضوع العطاء، وبناء على ذلك يمكن تقدير القيمة المالية التقريبية لعقد العطاء أو المناقصة.
- (ب) **مرحلة الإعلان عن العطاء:** تجري العطاءات أو المناقصات بالإعلان في الصحف ووسائل الإعلام؛ لإتاحة المجال لتقدم الراغبين في التعاقد معه أو لضمان وصول الإعلان إلى أكبر عدد ممكن من الموردين، والإعلان يقتصر على الصحف المحلية إن كانت العطاءات داخلية، أما إن كانت العطاءات خارجية؛ فيجب الإعلان عنها في الصحف الأجنبية أيضاً.
2. **مرحلة تقديم العروض:** بعد أن يحصل الراغبون في الاشتراك في العطاء على دفتر الشروط، وبعد أن يقوموا بدراسة موضوع العطاء ومواصفاته وشروطه؛ فإن وجدوا في أنفسهم القدرة والرغبة في التعاقد مع الجهة المعلنة يتقدم الراغبون بالاشتراك بعطائهم إلى الجهة طارحة العطاء بعد أن يودع مبلغ الضمان الابتدائي ومقداره 1 - 2% من قيمة العقد.
- وهنا كحالات يُطلب من المقاول فيها تقديم طرق التنفيذ ووسائله قبل النظر في أسعاره وفي هذه الحالة يتقدم المقاول بعطائه من جزئيين:
- (أ) ويشمل التفاصيل عن الأسئلة الفنية المطروحة في العطاء ووسائل التنفيذ أو الحلول المرادفة ويفتح هذا الجزء أولاً ويتم التقييم الفني.

ب) يقدم في نفس الوقت مع الجزء الأول ويشمل الجزء الخاص بالأسعار والفئات ولكن لا يُنظر فيه إلا بعد التقييم الفني.

3. مرحلة فحص العروض والبت فيها: و يقصد بهذه المرحلة اختيار أفضل المتقدمين مع الجهة المعلنة، وتبدأ أولاً بفتح المظاريف وكشف العروض، وتتولى ذلك لجنة فتح المظاريف فتتعدّد لذلك ويبدأ عملها في الموعد الذي حدّد فيه الإعلان عن العطاء؛ وتتمثّل مهمتها في فتح صندوق العروض والتأكد من سلامة أختام المظاريف وفتح المظاريف وإعلان القيمة الإجمالية لكل عرض بعد التوقيع عليه. ويحق لهذه اللجنة استبعاد أي عطاء لم يكن مستوفياً للشروط أو مخالفاً لأحكام المناقصة. ثم تتولى لجنة البت التحقق من مطابقة العرض للشروط والمواصفات، وفحص العروض واختيار العرض الأقل سعراً بعد أن تقوم بالمفاضلة بين العطاءات التي أحيلت إليها من لجنة الفحص، ترفع توصياتها بقبول العطاء الأفضل إلى جهة تختص بإبرام العقد.

4. مرحلة إبرام العقد: بعد البت في العروض وارساء العطاء على صاحب العطاء الأقل من الناحية المالية تقوم الجهة المختصة بإبرام العقد بإخطار الفائز بالعطاء. ويتعين على صاحب العلاقة من رسي عليه العطاء تقديم الضمان النهائي قبل توقيع العقد والضمان النهائي يتراوح من 5 إلى 10 % تقريباً من قيمة العقد (لائحة العقود الإدارية، 2007).

4.1.2 الشروط المتطلبية فيمن يتقدم للتعاقد

حددت المادة 17 من اللائحة شروطاً متطلبية في المقاول المتقدم للتعاقد مع جهة الإدارة وسردتها كالاتي (لائحة العقود الإدارية، 2007):

- توفر الكفاءة المالية المتناسبة مع قيمة العقد.
- توفر الخبرة والكفاءة الفنية في موضوع التعاقد.
- أن يكون مقيداً بسجلات القيد المختصة بذلك.
- ألا يكون محروماً أو مستبعداً من التعامل مع الجهات الإدارية.
- ألا يكون مداناً في جنحة أو جنائية مخلة بالشرف أو الأمانة.
- أن يتعهد كتابياً بعدم تقديم رشوة أو عمولة لموظف عام بأي شكل.

2.2 واقع إدارة المناقصات في ضوء أحكام لائحة العقود الإدارية

1.1.2 أحكام اللائحة في لجان العطاءات

أشارت المادة [19] في الفصل الخامس من لائحة العقود الإدارية بوجود إنشاء لجنة للعطاءات في كل جهة إدارية تختص بإجراء المناقصات العامة والمحدودة والممارسات والمزايدات العامة وتلّقي وفحص عطاءات المتقدمين فيها واتخاذ الإجراءات اللازمة للبت فيها، كما يجوز إنشاء لجان فرعية للعطاءات بالوحدات الإدارية التابعة لها. كما بينت المادة [20] من اللائحة ذاتها الأحكام المنظمة لعمل لجان العطاءات بقرار من رئاسة الوزراء كيفية تشكيل لجان العطاءات وتحديد اختصاصاتها وأسلوب عملها وكيفية عقد اجتماعاتها واتخاذ واعتماد قراراتها وتوثيقها وتنفيذها (لائحة العقود الإدارية، 2007).

تعدت التسميات لمهام لجان العطاءات في الدوائر الحكومية، فمنها ما يطلق عليها لجان المشتريات وآخر يسميها بلجان العطاءات وتختلف كل لجنة في مهامها وصلاحياتها الممنوحة لها. عادةً ما يطلق على لجان العطاءات إذا كان الأمر يتعلق بتنفيذ مشاريع التشييد، أما لجان المشتريات فهي منوطة بأعمال التوريدات فحسب. وفي هذه الدراسة ونحن في سياق الحديث على صناعة التشييد ومتطلباتها فالأمر هنا يختلف فسوف نستخدم مصطلح لجان العطاءات التي نصت عليها لائحة العقود الإدارية المعمول بها في التشريع الليبي (بن حكومة، 2019).

1.2.2 مهام عمل لجان العطاءات

طبقاً لأحكام لائحة العقود الإدارية في ليبيا المنصوص عليها في المادة [21] في الفصل السادس موضوع "إجراءات الترسية والتعاقد"، أن تقوم لجنة العطاءات بالمهام التالية (لائحة العقود الإدارية، 2007):

1. مراجعة العطاء قبل الطرح.
2. التعريف الواضح لموضوع العطاء.
3. أن يتم إعطاء رقم للعطاء المراد الإعلان عليه.
4. تحديد موعد لفتح المظاريف.
5. التأكد من وجود اسم ومقدم العطاء.

6. كتابة ملخص للإجراءات التي يمكن اتخاذها بشأن العطاء، يوضح فيه مراحل الإعلان عن العطاء ومراحل دراسة العروض والبت فيها.
7. التأكد من وجود جداول بالأسعار وقت فتح المظاريف.
8. التأكد من وجود جدول بالشروط والتحفيزات المقدمة بالعروض ومدة سريانها.
9. صياغة وكتابة النتائج الفنية للعروض.
10. التأكد من وجود كشوفات مقارنة وتحليل الأسعار.
11. إعداد قائمة بالعروض المستبعدة وأسباب الاستبعاد.
12. العمل بالأسس والمعايير عند إجراء الترسية والتعاقد.
13. إعداد وكتابة توصية بشأن العطاء.

رغم أن أحكام مواد لائحة العقود الإدارية لم تنص صراحةً على التأهيل المسبق لمقدمي العطاء، إلا أن موضوع التأهيل المسبق والتي أشارت إليه العديد من الدراسات يؤدي إلى تطوير اختيار المقاول المناسب والعرض الأفضل في قطاع البناء والتشييد والارتقاء بهذه الصناعة في ليبيا، بالإضافة إلى إيجاد هيكلية معايير مناسبة تساعد على الاختيار الناجح للمقاولين الواجب دعوتهم للتقدم للمناقصة والقادرين على تنفيذ المشروع وإتمامه بنجاح ومن ثم اختيار العرض الأفضل. إضافة إلى تزويد أصحاب مشاريع البناء بتوصيات حول معايير التقييم المسبق للمقاولين للتأكد من الإمكانيات والقدرات الفنية والإدارية للمقاولين المرشحين، وإيجاد منهجية علمية لاختيار أفضل العروض المقدمة بناء على معايير تضمن أن المقاول المختار قادر على فهم احتياجات ومتطلبات المشروع المعروض (بن حكومة، 2019).

3- النتائج و المناقشة

1.3 منهجية الدراسة

اعتمد هذا الجانب من الدراسة لغرض الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة على الوسائل التالية:

1. المقابلات الشخصية مع بعض المهندسين العاملين بلجنة العطاءات التابعة لجهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية، الذي أنشأ بموجب القرار رقم 371 لسنة 1989 م الصادر بتاريخ 7 مايو 1989، والذي أسند إليها الصلاحيات اللازمة في الدراسة

والتعاقد والتنفيذ بما يُمكن الجهاز من تنفيذ مهامه وأعماله بالقدرة والسرعة المطلوبة، كذلك الوقوف على مختلف الجوانب التي تتعلق بميدان الدراسة.

2. تصميم وتوزيع استمارة استبيان والتي شملت أربعة محاور رئيسية بواقع 18 فقرة لكل محور؛ حيث تمثلت هذه المحاور في: (الكفاءة الفنية والخبرة في مجال عمل العطاءات، أسس ترسية المناقصات بقطاع التشييد في ليبيا، إجراءات الترسية والتعاقد، معايير اختيار المقاولين).

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار مجتمع الدراسة من جميع المستويات الإدارية العليا، والوسطى، والدنيا بجهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية موضوع الدراسة والبالغ عددهم (178) فرد على مختلف تخصصاتهم الإدارية والهندسية والقانونية والمالية. وكما يوضحها الجدول رقم (1).

أما عينة البحث فتشمل فئة المهندسين، والإداريين، والقانونيين، والماليين، ونظراً لصغر حجم العينة فقد تم استعمال الحصر الشامل، حيث تم توزيع ما مقداره (113) استبانة على الأشخاص المنخرطين في عملية إعداد وإدارة العطاءات والعقود (أي لجنة العطاءات الحالية وكل من له سابق خبرة في لجان عطاءات سابقاً) موزعة على الإدارات المعنية بإدارة العطاءات والتعاقدات الإنشائية، كما تم توضيحه بالشكل رقم (1)، حيث تم حصر وثائق الجهاز الخاصة بتكليف لجان العطاءات طيلة السنوات من (2010 - 2020)، وقد استرجع (88) استبانة أي بنسبة استرجاع، (77.8%) وبعد تدقيقها استبعد منها (18) استبانة غير صالحة للتحليل أي بواقع (70) استبانة صالحة لأغراض التحليل

جدول 1: توزيع مجتمع الدراسة

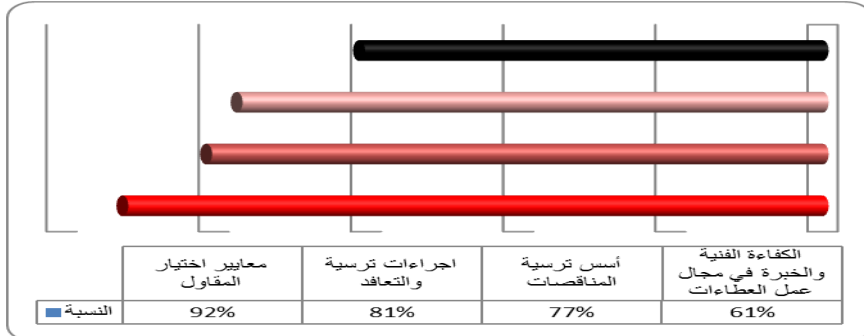
الإدارة	الفئة			
	مهندسون	إداريون	قانونيون	ماليون
إدارة العقود	31	2	18	0
إدارة التوثيق والتدريب	6	7	1	0
إدارة الشؤون الإدارية	2	9	1	1
إدارة الخدمات والشؤون العامة	6	4	0	1
إدارة الشؤون المالية	0	3	1	16

7	6	5	2	5	إدارة الدراسات والمراجعة
51	2	3	4	42	إدارة الإشراف والشؤون الفنية
178	26	29	31	92	الإجمالي

3.3 تحليل محاور الدراسة

بعد تحليل فقرات محاور الدراسة وهي (الكفاءة الفنية والخبرة في مجال عمل العطاءات، أسس ترسية المناقصات بقطاع التشييد في ليبيا، إجراءات الترسية والتعاقد، ومعايير اختيار المقاولين) باستخدام البرنامج الإحصائي للرزمة الإحصائية Statistical Program for Social Package (SPSS) تم الحصول على نتائج تحليل محاور الدراسة وكما موضح بالشكل (1).

حيث بينت النتائج أن محور معايير اختيار المقاول جاء أعلى نسبة تمثيل بين إجمالي محاور الدراسة بنسبة 92%، مما يعزز ثقة الباحث بإمكانية تعميم هذه النتيجة واستخدام هذا المحور كمعايير لاختيار المقاول، وجاء في المرتبة الثانية محور إجراءات الترسية والتعاقد والتي مثلت نسبة 81%، تليها في المرتبة الثالثة محور أسس ترسية المناقصات بنسبة 77%، في حين جاء محور الكفاءة الفنية والخبرة في مجال عمل العطاءات بأقل نسبة تمثيل الذي بلغ 61%، مما يشير أن كفاءة لجنة العطاءات بالجهاز موضوع الدراسة لم تكن كافية بالشكل الذي يؤهلها بإدارة وتقييم عطاءات التشييد، مما تدعو الحاجة إلى تدريبهم وتأهيلهم للانخراط في هكذا لجان.



شكل 2: نتائج تحليل محاور الدراسة

4.3 مقترح نظام عمل لجان العطاءات بقطاع التشييد في ليبيا

تعد آلية العمل المفتاح الرئيس لنجاح عمل لجنة العطاءات وبالتالي ينعكس إيجاباً على نجاح اختيار المقاول وفق معايير الاختيار المقترحة. ويمكن إيجاز الآلية على النحو الآتي:

الأحكام المنظمة لعمل لجان العطاءات

تصدر الجهة قرار بتشكيل لجنة من رئيس وأعضاء تتمتع بخبرة كافية في عمل العطاءات من مختلف التخصصات الهندسية والإدارية والقانونية والمالية ويحدد اختصاصاتها وأسلوب عملها وكيفية عقد اجتماعاتها واتخاذ قراراتها واعتمادها وتوثيقها وتنفيذها وغير ذلك من الأحكام المنظمة.

مرحلة إعداد العطاء

أحد المتطلبات الهامة في تنظيم مشروع التشييد هو السير في المشروع وفق الإجراءات إدارية منظمة. عند البدء بأي مشروع، يوصى باستخدام الخطوات الستة الواردة هنا من أجل تجنب المصاعب اللاحقة. و المنازعات اللاحقة حول الوقت الضائع والتأخيرات في العمل.

1. التأهيل المسبق للمقاولين.

2. الإعلان عن المناقصة أو الدعوة للعطاءات.

3. فتح/ وتقييم العطاءات.

4. إخطار الترسية.

5. توقيع العقد.

6. إصدار إخطار مباشرة العمل.

التأهيل المسبق للمقاولين

التأهيل المسبق للمقاولين المتنافسين هو أداة فعالة في تقييم الموقف المالي والأداء السليم والخبرة السابقة في تنفيذ العقود من المقاولين المتنافسين. عند استخدام أسلوب التأهيل المسبق، فإن الإجراءات يجب تحديدها لتلائم مع أساليب التعاقد المناسبة للمالك، وقدرتهم المالية على التعاقد. ويتطلب التأهيل المسبق معلومات للتقييم مثل:

1. اسم المقاول، وعنوانه وبيانات ترخيصه، والهيكل الإداري لشركته.

2. بيانات تجارية مثل كشوف حسابات مدققة، وحجم ضماناته، ومراجعته المصرفية.
3. الخبرة في التشييد: أي المشروعات المنجزة من قبل المقاول، والجاري تنفيذها، والجاري التعاقد عليها، والتي في مرحلة العطاءات، وأحجامها وأنواعها وميزانياتها.
4. العمالة والموظفين لدى المقاول، سواء الدائمة أم المؤقتة.
5. وصف للمعدات التي يمتلكها مقابل ما يستأجره من معدات.
6. سجلات السلامة المهنية.
7. برنامج ضمان الجودة.
8. السيرة الذاتية للإدارة العليا والمشرفين.
9. حجم الأعمال الحالية.
10. السيرة الذاتية للموظفين والمشرفين الأساسيين المقترحين لإدارة المشروع.
11. مستوى الأداء في المشروعات التي تمت والمراجع بشأنها.
12. سجلات المنازعات القانونية السابقة، والحالية.

مجلة دراسات الإنسان والمجتمع

الإعلان وتقديم العطاءات

تتطلب عادةً المشروعات الاستثمارية الكبرى الإعلان في الصحف ذات الانتشار الواسع والوسائل الإعلامية المختلفة لمدة زمنية معينة قبل فتح المظاريف، وأن يكون الإعلان موجزاً بقدر الإمكان. وهناك مجموعة من الخطوات التي يجب أن تتم أثناء مرحلة الإعلان:

1. إصدار مستندات العطاء.

2. توثيق لمستلمي المستندات.

إصدار مستندات العطاء

1. جميع مستندات العقد يجب أن تكون جاهزة للتوزيع مع اليوم الأول للإعلان. ويجب أن يوضح الإعلان المواصفات وطريقة دفع الرسوم للحصول على

- مستندات العطاء. في معظم المشروعات الاستثمارية الكبرى يجب ألا يزيد سعر مستندات العطاء عن تكاليف إعدادها.
2. يجب أن يتم تسجيل وتوثيق بيانات كل من تحصل على نسخة، بحيث تتضمن إسم الشركة، وإسم الشخص الذي استلم المستندات، وعنوان مكتب الشركة، ورقم الهاتف والفاكس للمكان الذي يتم تسليم المستندات فيه.
 3. إصدار الملاحق (الإضافات): من وقت لأخر تظهر الحاجة إلى مراجعة مستندات العطاء قبل فتح المظاريف في ما يلي إرشادات يجب إتباعها في إصدار الملاحق.
 4. التعديلات في مستندات العقد السابقة عن الإعلان: يجب عدم محاولة تعديل الصياغة الأساسية للمواصفات، إلا إذا كان هناك وقت كاف متاح لمراجعة كل مستندات المواصفات، لتحديد التأثير الذي سيجدته التغيير المقترح على الأجزاء الأخرى من العقد. يجب عمل هذه التغييرات عن طريق (ملحق تعديل) كتابي يرفق مع مستندات العقد.
 5. إصدار مستندات العطاء: يجب التأكد من أن كل المقاولين المتنافسين قد حصلوا على نسخ من مستندات متطابقة. يجب القيام بإعداد نسخ إضافية وذلك عن طريق تصوير النسخ الأصلية للتأكد من تطابق جميع النسخ.
 6. وقت إدخال تعديلات في مستندات العقد: يجب أن تتم كل التغييرات التي تطرأ على مستندات العطاء حتى تاريخ فتح المظاريف من خلال (ملحق تعديل). كل التغييرات التي تتم بعد توقيع العقد تكون من خلال (أمر تعديل). يجب عدم عمل أي تعديل من أي نوع في الفترة ما بين تاريخ فتح المظاريف ووقت تنفيذ العقد.
 7. توزيع ملاحق التعديل: يجب إرسال ملاحق التعديل إلى جميع من حصلوا على نسخة من مستندات العطاء. ترسل الملاحق بالبريد أو تسلم نسخة منها إلى نفس الأشخاص اللذين استلموا مستندات العقد. عند الإرسال بالبريد يكون بالبريد المسجل على عنوان الشارع وليس على رقم صندوق البريد. يطلب إيصال بعلم الوصول من مكتب البريد في وقت الإرسال. يجب وضع نسخة من ملاحق التعديل داخل كل حزمة مستندات لم توزع بعد.

8. التوضيحات والتفسيرات: يجب عدم إصدار أي توضيحات أو تفسيرات لأي شروط أو بنود في مستندات العقد. يتم تصحيح الكلمات غير الواضحة بملحق تعديل، والصياغة الجديدة تحل محل القديمة.

9. تغيير جداول العطاء: يجب عدم إصدار أي ملحق تعديل يطلب من المقاولين عمل تعديل في أي بند من جداول العطاء. بدلاً من ذلك يجب القيام بإعادة إصدار الجدول بالكامل إذا لحق به أي تعديل. إذا اضطر المقاول للشطب أو عمل تصحيحات في جدول العطاء، فسوف يبدو الأمر على أنه غير مطابق للشروط، ويكون صعباً في التقييم.

التعامل مع الإستفسارات في مرحلة العطاءات

في ما يلي القواعد الخاصة بالتعامل مع الاستفسارات في مرحلة العطاء:

1. طلب توضيح: استلام الطلبات فقط أي لا تعطي أو تقدم أية إيضاحات شفوية ولا ترد بخطاب. شروط غير واضحة يتم تصحيحها بملحق تعديل.
2. خطأ في مستندات العطاءات: إذا أشار المقاول المتنافس إلى خطأ في المواصفات أو الرسومات، يتم استلام المعلومات فقط، ويتم إبلاغ المتنافسين أنه يجري التحقق من الأمر إذا تم التأكد من وجود خطأ، يجب إصدار ملحق تعديل، ولا يجب إعطاء أي إجابات شفوية.
3. استبدال المنتجات: هل المنتج "س" يعتبر مساوياً أو مقبولاً؟ إجابة مثل هذه الأسئلة لا يجب أن تتم أثناء فترة العطاءات. يجب على المتنافس أن يتوصل إلى تفسيراته بنفسه. فعلى المتنافس يخاطر بالخسارة إذا تم رفض الصنف المقترح من المالك.

إجتماع ما قبل تقديم العطاءات

تعقد اجتماعات ما قبل تقديم العطاءات للتعريف بالمشروع، ويجب أن تتضمن جولة أساسية في المشروع أو زيارة لموقع العمل. مع ذلك، فاجتماعات ما قبل العطاءات لها الكثير من المخاطر التي يمكن أن تُجبر على إعادة عملية العطاءات. في ما يلي إرشادات لهذه المرحلة:

1. الإخطارات وترتيب المواعيد: عند الشروع في عقد اجتماع مع مجموعة كبيرة، يتم تجميع المجموعة بأكملها في مكان واحد. لا تُرد شفويًا على أي سؤال فني يتعلق بمستندات العقد. لا بد من استلام الاستفسارات الفنية مكتوبة مع الإدراك، أنها لن يُجاب عليها في هذا الاجتماع، و أن هذه الاستفسارات قد لا يجاب عنها نهائياً. لكن، إذا كان ذلك متاحاً، فسوف يتم الإجابة عليها من خلال ملحق تعديل.
 2. حدود موضوعات المناقشة: يجب ألا يكون هناك أي مناقشات لتفاصيل مستندات العقد. يمكن مناقشة الأمور الإجرائية مثل متى يتوفر زيارة الموقع، وإجراءات تقديم العطاءات، ومسؤوليات وسلطات الأطراف المكلفة بالمشروع، ومستويات ومدى الفحص.. الخ. ويجب الحرص أثناء الإجابة على مثل هذه الاستفسارات المتعلقة بالإجراءات، كما يجب أن تكون متوافقة مع ما هو مذكور في مستندات العقد.
 3. جولة ما قبل العطاءات: القيام بجولة قبل تقديم العطاءات أمر مرغوب فيه جداً في معظم المشروعات من أي مستوى، أو المشروعات في مناطق يحتمل أن تشكل صعوبة في التشييد. يمكن أن تتم هذه الجولات بشكل مستقل، أو كجزء من اجتماع ما قبل العطاءات. عندما يكون هناك زيارة متابعة ميدانية من تجمع كبير، فمن الملائم تقسيم المجموعة إلى جماعات صغيرة وتكليف موظف بمرافقتهم.
 4. من المفضل أن يكون حضور المتنافسين إجبارياً إلى اجتماع ما قبل تقديم العطاءات إذا تم عقده. إن اجتماع ما قبل تقديم العطاءات يزيد من فرصة إستجابة العطاءات لمتطلبات المشروع، من حيث إتاحة الفرصة لعرض متطلبات حزمة العطاء (خاصة البنود التي تختلف من مشروع إلى مشروع). كما أن الاجتماع يعطي فرصة لاستعراض المتطلبات الدقيقة بالتفصيل، ويتيح لموظفي المالك الفرصة أن يشرحوا بشكل مباشر هذه المتطلبات.
- كما سلف الذكر، يجب أن تكون المناقشات مرتبة بعناية ومحدودة، ويتم عمل محضر توثيق كتابي لجلسة الاجتماع ويوزع كجزء من ملحق التعديل رقم (1) مع نسخة من كشف توقعات الحضور في الاجتماع.

فتح العطاءات

تخضع عملية فتح المظاريف للقواعد الموضوعية من قبل المالك بشكل مطلق، ويتطلب الآتي.

1. يجب فتح المظاريف في الوقت المحدد تماماً حسب ما هو مذكور في الإعلانات عن المناقصة، ويجب عدم قبول أي عطاءات مقدمة بعد الموعد. ولتفادي الإحتياجات أو حتى الإجراءات القانونية، يجب إعادة العطاءات المتأخرة بدون فتح. كما يجب التشاور مع محامي المالك في بعض الإجراءات المتبعة في هذه الحالات.
2. من المهم أن يلتزم تماماً كل مقاول متنافس بمتطلبات المناقصة لتجنب المنازعات القانونية من المقاولين الخاسرين. يجب على المقاول أن يكون مستعداً لمعاونة المالك في الرد على أي احتجاجات واعتراضات قد تظهر. كذلك، يجب التعامل بجديّة مع الاعتراضات المقدمة لأنها إذا لم تحل سوف تسبب تأخيراً كبيراً، الأمر الذي قد يؤدي بدوره إلى إلغاء أو تأجيل ترسية العقد.
3. يجب على المقاول أن يحضر فتح المظاريف مالم يطلب منه المالك خلاف ذلك. عندما يطلب المالك منه المساعدة، يجب إعداد قائمة بكل مستندات العقد كوسيلة سريعة لتحديد درجة الاستجابة للمتطلبات. يقوم شخص واحد بفتح كل مظاريف العطاءات، حيث يفتح طرفاً واحداً ثم يفحص المحتويات ويراجعها مع القائمة، ثم يضعها أمام الشخص الذي سيقوم بإعلان قيمة كل عطاء بصوت مرتفع. يقوم الشخص الثالث بتوثيق العطاءات في جدول أثناء قراءتها. بعد إتمام قراءة وإعلان كل العطاءات، يمكن الإعلان عن العرض الواضح أنه " الأقل سعراً. يتم هذا الإجراء بصرف النظر عن درجة الالتزام بمتطلبات العطاء والتي سوف تتحدد بالتشاور بين المالك والمستشار القانوني له بعد انتهاء جلسة فتح المظاريف.
4. العطاء الملتزم مقابل العطاء المسؤول: يقصد بمصطلح الإلتزام يعنى التوافق مع تعليمات المناقصة (مثلاً: هل كل المستندات موقعة ؟ هل تم ملء كل الفراغات ؟ هل تم ذكر كل مقاول بالباطن ؟ هل خطاب الضمان مرفق ؟ هل هناك أي أقسام في العطاء وقام المقاول بشطبها ؟ ... الخ. أي اختلافاته لخطاب الضمان مرفق ؟

هل هناك أي أقسام في العطاء وقام المقاول بشطبها ؟ ... الخ. أي اختلافات في مثل هذه الأقسام تجعل العطاء غير ملتزم.

ويعني مصطلح مسؤولية العطاء ويقصد قدرة المتنافس على القيام بالعمل بشكل مسؤول ومتطابق مع المتطلبات الواردة في مستندات العقد. تمثل خبرة المقاول وقدرته المالية وطاقته في العمل، بعضاً من العوامل التي ينبغي دراستها عند تقييم درجة مسؤولية العطاء (المقاول). وأن عدم المسؤولية تعتبر مسألة خطيرة، ويمكن أن تؤدي بالمالك إلى قضايا إذا لم تكن مدعومة بمستندات عند احتمال وجود حالة عدم مسؤولية، يجب دائماً التشاور مع المستشار القانوني للمالك قبل اتخاذ أي إجراء.

تقييم العطاءات

- 1. تحديد العطاءات الملتزمة:** عند ملاحظة أي تناقض في العطاء مثل الفشل في ملء نموذج معين بالكامل، أو إستلام عروض متعارضة أو مشروطة، يتم عمل مذكرة بحالات عدم التوافق، ولكن لا يتم رفض أي عطاء في وقت فتح المظاريف، حيث يقوم موظفي الشؤون القانونية لدى المالك بعمل مراجعة وإصدار قرار نهائي بشأن عدم التوافق. كما أن قيام لجنة العطاءات بمراجعة وتحديد درجة المسؤولية لمحتويات العطاء تتم فقط على تلك العروض التي يتقرر أنها متطابقة ومتوافقة مع شروط العقد.
- 2. التحليل المقارن:** أساس ترسية العطاء يجب أن يكون مذكوراً في مستندات العقد، وسوف يركز التحليل المقارن على هذا الأساس. في حالة وجود بنود تتطلب سعر للوحدة في جدول العطاء، يجب مراجعة العطاءات من حيث إن "المبلغ" المذكور لأي بند على أساس سعر الوحدة مساوي لنتاج سعر الوحدة والكمية. إذا لم يكن هذا الناتج متوافقاً، يتم مراجعة مواصفات وشروط العقد لمعرفة ما هو منصوص عليه. يعتقد بشكل أساسي بسعر الوحدة، وبالتالي يتم تصحيح إجمالي المبلغ على أساس ذلك، وفي حالة وجود خطأ في الحساب الإجمالي بالنسبة لجدول العطاء، يتم مرة ثانية مراجعة مواصفات وشروط العقد لمعرفة الإجمالي. وبشكل أساسي، سعر البند المفرد هو الذي يعتقد به، ويتم تصحيح إجمالي المبلغ بناء على ذلك.

3. بعد إستلام العطاءات ومقارنتها بتقديرات المهندس التي أعدها للمالك أثناء مرحلة التصميمات، يتم تقصي ما لتأثير على ميزانية المشروع. إذا كان أقل سعر يزيد بشكل كبير عن التقديرات التي وضعت للمالك أثناء التصميمات، ربما يكون هناك حاجة بعمل إعادة للتصميمات، وإعادة إعلان للمشروع، بعد أن يتم مراجعة تقديرات المهندس بشكل دقيق وشامل.

4. إذا كان هنالك أي شيء غير واضح ومفهوم من خلال المعلومات المقدمة في العطاءات، فيمكن إصدار استبيان ما قبل الترسية. على الأشخاص الذين قاموا بمراجعة العطاءات أن يعدوا أسئلة واضحة ومفصلة، مع الفهم أن هذا الاستبيان سوف يرسل لكل المقاولين المتنافسين، طبقاً لما يقتضيه التقييم العادل والنزيه، وأخذ ذلك بعين الاعتبار عند صياغة الأسئلة. وسوف يحدد الاستبيان التاريخ المطلوب الرد فيه، ويجب التوقيع على الردود وتوثيق تاريخها. أحد الطرق البديلة لعملية التقييم هذه، هو عقد إجتماع قبل الترسية. لكن يجب الحرص على أن يتم توجيه نفس السؤال لكل مقاول، ومراعاة أن جميع المقاولين يتم معاملتهم بشكل متساوٍ وعادل. بعض المالكين يستخدمون إجتماعات ما قبل الترسية للتأكد من أن المتنافس يفهم تماما متطلبات العقد، وذلك من خلال إشتراط ان يحضر مدير المشروع لدى المقاول، ومقاولي الباطن الرئيسيين لديه إجتماع ما قبل الترسية. لذلك يجب وصف هذا الإجراء بوضوح في مستندات العطاء.

التوصيات بالترسية

بعد تقييم ومقارنة كل العطاءات المستلمة، يجب على لجنة العطاءات أن تعد توصية بترسية العقد إلى المالك. خطاب مدير إدارة التشييد سوف يتناول العوامل التي تم تحديدها كأساس للترسية. بعد ذلك يصدر المالك قراره النهائي.

تحليل إعادة العطاءات

إذا كان هناك تفكير في إعادة طرح عطاء بدون تغيير التصميم يجب إبلاغ المالك أن إعادة التنافس قد ينتج عنه زيادة في السعر بسبب عامل التضخم، أو بسبب كشف أسعار العطاءات الأخرى لكل المتنافسين. في المقابل، قد يؤدي إعادة الطرح إلى زيادة الإهتمام بين متنافسين إضافيين مؤهلين للمشروع. من العوامل الأخرى التي

ينبغي تقييمها عند دراسة مسألة إعادة الطرح، موضوع حجم حزمة العطاء، وسهولة الوصول لموقع العمل، ووفر العمالة المحلية، وتوافق التصميمات والمواد المحددة. وإذا كان أقل سعر يزيد كثيراً عن السعر المقدر للمالك خلال التصميمات، يمكن دراسة إعادة التصميمات مع إعادة الطرح بعد مراجعة شاملة لتقديرات المهندس.

إجراءات الترسية والتعاقد

1. **الإخطار بالترسية:** يختار المالك أقل عرض لترسية العقد عليه آخذاً بعين الاعتبار الجانبين الفني والمالي. ويتم إخطار صاحب هذا العرض رسمياً وخطياً بذلك من المالك بأن العقد تمت ترسيته عليه.

2. **التحفظ على خطاب الضمان:** الترسية لا تمثل عملية تعاقد، إذ أن التعاقد يتحقق عندما يتم توقيع عقد بين الأطراف المسؤولة، وبعدها يستلم المالك ويتحقق من كلا ل ضمانات و التأمينات. ويجب التوصية للمالك بأن يحتفظ على الأقل بثلاثة ضمانات من أقل ثلاثة متنافسين (حتى تاريخ الترسية أو مدة صلاحيتهم، أيهما قبل) وفي حالة التقصير من المتنافس صاحب أقل سعر الذي تم ترسية العقد عليه، يكون للمالك حق التوجه إلى المقاولين الآخرين الأقل سعراً. وقبل ترسية العقد، يجب الحصول على موافقة الجهة الحكومية الممولة للمشروع في حالة كون المشروع ممول من جهة حكومية.

3. تنفيذ العقد:

- **تقديم خطابات الضمانات وشهادات التأمينات:** يجب على المقاول صاحب أقل سعر، قبل ان يتقدم بنموذج العقد لتوقيعه من المالك، أن يقدم الضمانات النهائية وشهادات التأمينات المطلوبة ضمن مستندات العقد. عدم تقديم ذلك يعرضه لاعتباره مخالفاً بشروط العطاء، ويخضع عطائه للرفض ومصادرة الضمان الابتدائي، وإسناد العقد إلى المتنافس التالي صاحب السعر الأقل.
- **الدخول إلى موقع العمل:** لا يخول العقد في حد ذاته المقاول حق الدخول إلى موقع العمل مالم يتم التصريح بذلك كتابة. ولا يجب استخدام تاريخ العقد كتاريخ لبدء العمل. فقط إخطار مباشرة العمل، الذي يصدر لاحقاً، يمثل الوثيقة الصحيحة

لهذا الغرض سوف يحدد إخطار مباشرة العمل تواريخ بدء وإتمام التشييدات بالتوافق مع ما هو مذكور في العقد.

- **توقيت إخطار مباشرة العمل:** من الشائع أن المالك يتابع معظم خطوات مراحل العطاءات كما هي موصوفة في لائحة العقود الإدارية رقم [563] لسنة 2007 م، لكن يحدث أحيانا أن يتداخل توقيت توقيع العقد مع إصدار إخطار مباشرة العمل، مما ينتج عنه زيادات في المطالبات القانونية من المقاول عن تأخير تسبب فيه المالك لأن إجراءات توقيع العقد غالبا ما تستغرق وقتاً. ويستطيع المقاول الإدعاء، وهو على حق، أنه لم يستطع بدء العمل حتى يتم توقيع العقد. لذلك، يجب أثناء فترة مراجعة العطاءات على لجنة العطاءات أن تهتم بهذه المسألة، بالتوصية للمالك بإتباع إجراء من خطوتين وذلك بتحديد عدد محدد من الأيام بين إخطار الترسية والتوقيع الفعلي للعقد، ووضع حد أقصى من الأيام بين توقيع العقد وإخطار مباشرة العمل.

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع

Human and Community Studies Journal

النتائج:

1. تعد لائحة العقود الإدارية المعمول بها في ليبيا مناهجاً لعمل لجنة العطاءات في جهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية.
2. تعد مرحلة إعداد العطاء أحد أهم المراحل في دورة حياة المشروع، وأن اختيار نوع العقد المناسب لتنفيذ مشروع ما، من شأنه أن يؤثر على تنفيذ المشروع.
3. هناك إلمام من لجنة العطاءات بأسس ترسية المناقصات بقطاع التشييد في ليبيا.
4. وجود أساس واضح لترسية المناقصات بقطاع التشييد في ليبيا
5. يعد التأهيل المسبق للمقاولين أحد أهم إجراءات الترسية والتعاقد لا تتمتع لجنة العطاءات في جهاز تنمية وتطوير المراكز الإدارية بالكفاءة الفنية والخبرة المطلوبة في مجال عمل العطاءات.
6. عدم وضع ضوابط لانخراط الشركات (المحلية والدولية) في صناعة التشييد قياساً بحجم المشروعات التي تطرح الآن مما جعل شركات كثيرة تنافس على السعر إلى حد وصلت فيه الأسعار إلى أقل من الميزانية المحددة للمشروع.

التوصيات

من خلال هذه الدراسة وبناء على الإستنتاجات التي تم التوصل إليها فإننا نوصي بالآتي:

1. التحقق المسبق من توفر الأسس المطلوبة لدى المشاركين وفقاً للمتطلبات الواردة في وثائق التأهيل المسبق بما فيها قدراتهم الفنية وإمكاناتهم المالية والإدارية وحجم التزاماتهم وقدرتهم على الأداء ، لتتم دعوتهم للمشاركة في مناقصة المشروع موضوع التأهيل المسبق.
2. العمل على تشجيع وتدريب لجان عطاءات التشييد في استخدام النظام المحوسب في دراسة وتحليل العطاءات كونه أداة فعالة لقياس أوزان معايير الاختيار عن طريق المقارنة الثنائية لكل المعايير مع بعضها البعض.
3. المعلومات التي يتوجب على المشارك تقديمها ضمن عرضه للتأهيل المسبق على أن تتضمن ما يلي كحد أدنى:
 - الوضع المؤسسي للمشارك.
 - الكوادر الإدارية والفنية العاملة لديه بشكل دائم.
 - الكوادر الفنية المطلوب منه توفيرها للمشروع موضوع التأهيل المسبق.
 - المعدات والآليات والأجهزة المتوفرة لديه والضرورية لإنجاز العمل المطلوب.
 - خبراته السابقة في مجال العمل المطلوب.
 - الوضع المالي للمشارك.
 - سجل اللجوء إلى المحاكمات أو التحكيم للمشاريع التي نفذها / و التي تحت التنفيذ.
 - على أن يطلب من المشارك تقديم كافة المعلومات الواردة أعلاه مدعمة بالوثائق اللازمة ، وبشهادات أداء موثقة من أصحاب العمل في ما يخص خبراته السابقة في المشاريع التي نفذها أو تلك التي تحت التنفيذ.
4. وضع ضوابط لانخراط الشركات (المحلية والدولية) في صناعة التشييد قياساً بحجم المشروعات بغية جعل شركات كثيرة تنافس على السعر إلى حد وصلت فيه الأسعار إلى أقل من الميزانية المحددة للمشروع.

5. الاستفادة من تطبيق النظام المعتمد بديوان المحاسبة الليبي في تصنيف وتأهيل المقاولين الذي يمنع أية شركة من التقدم لعطاءات أكبر من قدراتها.
6. عدم التركيز على المعيار المالي كأساس لتحديد البديل الأفضل.
7. أن تستعين لجنة العطاءات بالخبراء والفنيين بتشكيل لجنة فنية منهم، كلما كان ذلك ضرورياً، لدراسة عروض التأهيل المقدمة، وتقييمها، وإعداد تقرير فني بذلك، ورفعها إلى رئيس اللجنة.
8. تطوير المناهج الدراسية الجامعية لتضمن منهج إدارة المشاريع لأهميته في إدارة المشاريع الإنشائية بدءاً من مرحلة التعاقد حتى نهاية الانتهاء من تنفيذ المشروع.

المراجع

- [1] إبراهيم محمد شاشو (2011)، أحكام المناقصة في الفقه الإسلامي، أطروحة دكتوراه في الفقه الإسلامي، جامعة دمشق، سوريا.
- [2] رامت مصطفى عبدالله خليفة (2014)، السلامة في عقود التشييد، بحث لنيل درجة الماجستير في الهندسة المدنية - إدارة التشييد، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- [3] سعيد، خطاب (2016)، الموسوعة الهندسية للشروط والمواصفات الفنية لإنشاء المباني وإعداد الدراسات والعقود، القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
- [4] عبدالمجيد، جودة (2017)، العقود والمواصفات للمنشآت الهندسية، الإسكندرية: مؤسسة المعارف للنشر والطباعة والتوزيع.
- [5] مصطفى أحمد بن حكومة ومن معه (2019)، التأهيل المسبق للشركات المقاولات خيار استراتيجي لإدارة المشاريع الهندسية، المؤتمر العلمي الثاني للعلوم الهندسية والتقنية، 29-31 أكتوبر 2019/ صبراتة - ليبيا.
- [6] ميلاد، اقريرة السائح (2000)، دراسة طريقة التكاليف المباشر في اسناد مشاريع التشييد في ليبيا، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2000.

- [7] مصطفى أحمد بن حكومه (2013)، التنظيمات التعاقدية في مشاريع التشييد والتوجهات الحديثة نحو تنفيذ المشاريع بأسلوب البوت B.O.T، طرابلس: دار الأكاديمية للنشر.
- [8] نصّار، جابر جاد (2016)، العقود الإدارية، القاهرة دار النهضة العربية.
- [9] لائحة العقود الإدارية (2007)، صادرة عن اللجنة الشعبية العامة (سابقاً) بالقرار رقم (563) لسنة 2007 م.
- [10] OGC Office of Government Commerce (2003). Achieving Excellence in Construction, Procurement Guide 6: Procurement and Contract Strategies, Crown copyright, UK.