

تطوير آليات الرقابة لتكريس فعالية المناقصات والصفقات العمومية: دراسة مقارنة بين

المغرب وقطر

Enhancing Oversight Mechanisms to Ensure the Effectiveness of Public Procurement and Tenders: A Comparative Study of Morocco and Qatar

خالد حمد فلاح الغضبي المري

Khalid hamad falah almarri

باحث بسلك الدكتوراه

جامعة محمد الخامس - الرباط

الملخص:

تعالج هذه الدراسة سبل تطوير آليات الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية بهدف تعزيز فعاليتها وضمان الشفافية في تدبير المال العام، من خلال مقارنة مقارنة بين المغرب وقطر. وقد ركزت على تحليل أدوار الرقابة الداخلية والخارجية، وأهمية التنسيق المؤسسي، وإشراك المجتمع المدني، إلى جانب إبراز دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تحديث الممارسات الرقابية. وخلصت الدراسة إلى أن تحقيق فعالية الصفقات العمومية يقتضي اعتماد منظومة رقابية متكاملة تجمع بين الإصلاح القانوني، وتعدد آليات الرقابة، وتعزيز التنسيق، والانفتاح على الرقمنة، بما يدعم الحكامة الجيدة ويرسخ مبادئ النزاهة والشفافية. **الكلمات المفتاحية:** الصفقات العمومية، الرقابة، الحكامة، الرقمنة، المغرب، قطر.

Abstract:

This study examines ways to enhance oversight mechanisms in public procurement and tendering in order to improve their effectiveness and ensure transparency in the management of public funds, through a comparative approach between Morocco and Qatar. It focuses on analyzing the roles of internal and external control, the importance of institutional coordination, and the involvement of civil society, while also highlighting the role of digital transformation and artificial intelligence in modernizing oversight practices.

The study concludes that achieving effective public procurement requires an integrated oversight framework that combines legal reform, diversified control mechanisms, strengthened coordination, and digitalization, thereby promoting good governance and reinforcing the principles of integrity and transparency.

Keywords: Public procurement; Oversight; Governance; Digitalization; Morocco; Qatar.

مقدمة:

شهدت منظومة تدبير المال العام خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة على الصعيدين النظري والعملي، ارتبطت أساساً بتنامي متطلبات الحكامة الجيدة، وتعاضم الضغوط الدولية والوطنية الرامية إلى تعزيز الشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة. وفي هذا السياق، أضحت المناقصات والصفقات العمومية تشكل إحدى الآليات المركزية التي تعتمد عليها الدول لتنفيذ سياساتها العمومية، باعتبارها قناة أساسية لتصريف النفقات العمومية وتلبية حاجيات المرافق العامة من أشغال وخدمات وتوريدات، فضلاً عن دورها في تحفيز الاستثمار ودعم الدينامية الاقتصادية.

غير أن الأهمية الاستراتيجية للصفقات العمومية تقابلها في الآن ذاته مجموعة من التحديات البنيوية، بالنظر إلى ما يكتنفها من تعقيد إجرائي وتعدد للمتدخلين وتداخل للاختصاصات، مما يجعلها مجالاً خصباً لظهور اختلالات متعددة، تتراوح بين ضعف الشفافية، وسوء التدبير، وتضارب المصالح، وصولاً إلى ممارسات الفساد بمختلف أشكالها. وقد أبانت العديد من التقارير والدراسات أن النماذج التقليدية للرقابة، القائمة أساساً على التحقق الشكلي من احترام المساطر، لم تعد كافية لمواكبة هذه التحديات، وهو ما يفرض إعادة التفكير في طبيعة وآليات الرقابة بما يضمن فعاليتها ونجاعتها.

وفي هذا الإطار، برز توجه حديث يدعو إلى الانتقال من الرقابة التقليدية ذات الطابع الشكلي واللاحق، إلى رقابة حديثة متعددة الأبعاد، تقوم على تحليل المخاطر، وتقييم الأداء، واستباق الاختلالات قبل وقوعها، مع تعزيز التكامل بين مختلف مستويات الرقابة، سواء الداخلية منها أو الخارجية. كما أصبح من الضروري توسيع نطاق الفاعلين في العملية الرقابية، من خلال إشراك المجتمع المدني، وتكريس مبادئ الديمقراطية التشاركية، بما يساهم في تعزيز الشفافية وبناء الثقة في المؤسسات.

وبموازاة ذلك، يشهد مجال الصفقات العمومية تحولات متسارعة بفعل الثورة الرقمية، حيث أضحت التكنولوجيا، لاسيما المنصات الإلكترونية وتقنيات الذكاء الاصطناعي، رافعة أساسية لإعادة هيكلة منظومة الرقابة، ليس فقط على مستوى تبسيط الإجراءات وتسريعها، بل أيضاً من حيث تعزيز قابلية التتبع، وتحليل المعطيات، والكشف المبكر عن المخاطر، بما يسمح بالانتقال نحو نموذج رقابي استباقي أكثر فعالية.

وتكتسي هذه التحولات أهمية خاصة في سياقات وطنية مختلفة، من بينها المغرب وقطر، اللذان انخرطا في مسارات إصلاحية تهدف إلى تحديث أنظمة الصفقات العمومية وتعزيز آليات الرقابة عليها، وإن اختلفت المقاربات المعتمدة بينهما من حيث درجة الانفتاح على الفاعلين غير الحكوميين أو مستوى التركيز على الأدوات التقنية والمؤسسية. ومن ثم، فإن المقارنة بين هاتين التجربتين تتيح فهماً أعمق لمختلف نماذج الإصلاح الممكنة، واستخلاص الدروس التي يمكن الاستفادة منها في تطوير المنظومات الرقابية.

انطلاقاً مما سبق، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل التالي: إلى أي حد يمكن لتطوير آليات الرقابة أن يسهم في تكريس فعالية المناقصات والصفقات العمومية، وما هي أبرز المقاربات المعتمدة في كل من المغرب وقطر لتحقيق ذلك؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية، تعتمد الدراسة مقارنة تحليلية مقارنة، تستند إلى تفكيك مختلف مكونات منظومة الرقابة على الصفقات العمومية، من خلال تحليل الإطار القانوني والتنظيمي، واستجلاء أدوار الفاعلين المؤسساتيين وغير المؤسساتيين، وكذا دراسة أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة. كما توظف الدراسة المنهج المقارن لإبراز أوجه التشابه والاختلاف بين التجربتين المغربية والقطرية، واستخلاص أهم نقاط القوة والقصور في كل منهما.

وبناء على ذلك، سيتم الاعتماد على محورين رئيسيين: يتناول الأول تحديث آليات الرقابة وتعزيز التكامل المؤسسي وتوسيع نطاقها، بينما يركز الثاني على دور التكنولوجيا، خاصة المنصات الإلكترونية وتقنيات الذكاء الاصطناعي، في تطوير الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية.

المحور الأول: تحديث منظومة الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية

يعد تحديث منظومة الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية أحد المرتكزات الأساسية لإصلاح تدبير المال العام، في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها مجال الحكامة العمومية على الصعيدين الوطني والدولي. فقد أبانت التجارب المقارنة، كما هو الشأن في المغرب وقطر، أن النماذج التقليدية للرقابة، القائمة أساساً على التحقق الشكلي من احترام المساطر، لم تعد كافية لضمان فعالية الصفقات العمومية أو الحد من الاختلالات التي قد تشوبها، الأمر الذي فرض ضرورة الانتقال نحو مقارنة رقابية حديثة أكثر شمولية ونجاعة.

وفي هذا السياق، يرتبط تحديث الرقابة بإعادة هيكلة مختلف آلياتها، سواء على مستوى الأطر القانونية والتنظيمية أو على مستوى الأجهزة والمؤسسات المكلفة بممارستها، بما يضمن الانتقال من رقابة لاحقة ومجزأة إلى رقابة متكاملة تقوم على الاستباقية وتحليل المخاطر وتقييم الأداء. كما يستدعي هذا التحديث تعزيز التكامل بين مستويات الرقابة المختلفة، من خلال تفعيل الرقابة الداخلية داخل الإدارات المتعاقدة باعتبارها آلية وقائية تواكب جميع مراحل الصفقة، وتقوية الرقابة الخارجية بما توفره من استقلالية وموضوعية في تقييم التدبير العمومي.

ويكتسي هذا التحول أهمية خاصة في ضوء تزايد تعقيد الصفقات العمومية وتعدد المتدخلين فيها، مما يفرض إرساء منظومة رقابية متعددة الأبعاد، قادرة على تغطية مختلف مراحل دورة حياة الصفقة، من الإعداد والإبرام إلى التنفيذ والتقييم. كما أن هذا التحديث لم يعد يقتصر على البعد المؤسسي فقط، بل أصبح يشمل كذلك إدماج الأدوات الرقمية الحديثة التي تساهم في تعزيز الشفافية وتحسين قابلية التتبع وتدعيم فعالية عمليات التدقيق والمراقبة.

وعلى هذا الأساس، سيتم تناول هذا المحور من خلال تحليل مستويين متكاملين يشكلان جوهر الإصلاح الرقابي، حيث سيتم في الفقرة الأولى إبراز مظاهر تفعيل منظومة الرقابة الداخلية باعتبارها خط الدفاع الأول داخل الإدارة، في حين ستخصص الفقرة الثانية لدراسة سبل تقوية منظومة الرقابة الخارجية ودورها في تعزيز المساءلة وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة في تدبير الصفقات العمومية.

الفقرة الأولى: تفعيل منظومة الرقابة الداخلية

شهدت منظومة الصفقات العمومية بالمغرب خلال السنوات الأخيرة سلسلة من الإصلاحات القانونية والمؤسسية التي هدفت إلى تعزيز الشفافية وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة في تدبير الطلبات العمومية. وقد شكل المرسوم رقم 2.22.431 المتعلق بالصفقات العمومية لسنة 2023 الإطار التنظيمي الجديد الذي سعى إلى تحديث منظومة الرقابة، خصوصاً على مستوى الآليات الداخلية داخل الإدارات المتعاقدة.

ويبرز تفعيل الرقابة الداخلية في هذا السياق من خلال مجموعة من الآليات التنظيمية والمؤسسية التي تمارس داخل الإدارة العمومية ذاتها، حيث تلزم النصوص التنظيمية مختلف الإدارات والهيئات العمومية بإرساء مساطر داخلية دقيقة لمراقبة مراحل إعداد الصفقات وإبرامها وتنفيذها. ويشمل ذلك على وجه الخصوص، إخضاع الوثائق التعاقدية للمراجعة المسبقة من قبل المصالح المختصة داخل الإدارة، والتأكد من مطابقة إجراءات المنافسة لمقتضيات التشريع الجاري به العمل.

تخضع الصفقات العمومية لمراقبة وتدقيق السلطات المختصة، بما في ذلك الوزير المعني للصفقات التابعة لمصالحه، ووزير الداخلية للصفقات الجماعية، ورئيس الجهاز التداولي للصفقات الخاضعة للقانون العام. تهدف هذه المراقبة إلى التأكد من مشروعية الإجراءات، التزام الوثائق الرسمية، جودة تنفيذ الأشغال والتوريدات والخدمات، تقييم النتائج والتكاليف، وفحص جدوى المشاريع، مع اعتماد آليات تدقيق ومراقبة داخلية. وتصبح الرقابة والتدقيق إلزامية للصفقات التي تتجاوز 3,000,000 درهم مع الرسوم، حيث يخضع هذا النوع من الصفقات لعمليات افتتاح إداري ومالي دوري للتحقق من احترام قواعد المنافسة والشفافية وسلامة المساطر، ما يتيح الكشف المبكر عن أي اختلالات ومعالجتها قبل المراحل المتقدمة من التنفيذ¹.

وفي الإطار نفسه، تعززت الرقابة الداخلية من خلال إحداث اللجنة الوطنية للطلبات العمومية التي تضطلع بدور محوري في تأطير نظام الطلبات العمومية، سواء عبر إصدار الآراء والتوصيات أو من خلال النظر في الشكايات المرتبطة بإجراءات إبرام الصفقات². ويؤدي وجود هذه الهيئة إلى تعزيز الانضباط الإداري داخل الجهات المتعاقدة، إذ يشكل مرجعاً تقنياً وقانونياً يوجه الممارسات الإدارية في مجال الصفقات العمومية.

إلى جانب ذلك، ساهمت الرقمنة في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية، من خلال اعتماد البوابة الوطنية للصفقات العمومية التي أصبحت منصة إلزامية لنشر الإعلانات والوثائق المتعلقة بالصفقات، وهو ما يتيح تتبع مختلف مراحل الصفقة بشكل أكثر شفافية ويسهل عمليات المراقبة اللاحقة. كما تسمح هذه المنصة بتتبع العمليات التعاقدية بشكل مركزي، الأمر الذي يحد من مظاهر التلاعب أو التدخل غير المشروع في مساطر التعاقد.

وتجدر الإشارة إلى أن فعالية الرقابة الداخلية في المغرب ترتبط أيضاً بدور المفتشيات العامة للوزارات التي تضطلع بمهام التفتيش والافتحاص داخل القطاعات الحكومية، حيث تقوم بإجراء عمليات تدقيق منتظمة في ملفات الصفقات العمومية للتأكد

¹ المادة 159 من مرسوم 2.22.431 المتعلق بالصفقات العمومية، المنشور بالجريدة الرسمية تحت عدد 7176 بتاريخ 9 مارس 2023.

² المادة 158 من مرسوم 2.22.431 المتعلق بالصفقات العمومية، مرجع سابق.

من احترام القواعد القانونية والتنظيمية المعمول بها. ويؤدي هذا النوع من الرقابة إلى تعزيز المسؤولية الإدارية داخل الجهات المتعاقدة وتحسين جودة التدبير العمومي.

عرفت دولة قطر بدورها تطورا ملحوظا في تنظيم منظومة المناقصات والمزايدات العمومية، خاصة بعد صدور قانون تنظيم المناقصات والمزايدات رقم (24) لسنة 2015 الذي وضع إطارا قانونيا متكاملًا لتدبير التعاقدات العمومية داخل الجهات الحكومية¹. وقد أولى هذا القانون أهمية كبيرة لآليات الرقابة الداخلية باعتبارها خط الدفاع الأول لضمان سلامة الإجراءات التعاقدية.

ويتجلى تفعيل الرقابة الداخلية في النظام القطري من خلال إرساء هياكل تنظيمية داخل الجهات الحكومية تتولى الإشراف على عمليات الشراء والتعاقد، حيث تتكفل اللجان المختصة بمراجعة الوثائق المتعلقة بالمناقصات والتحقق من استيفائها للشروط القانونية والفنية قبل الإعلان عنها أو البت فيها. ويضمن هذا التنظيم الداخلي خضوع مختلف مراحل الصفقة لمستوى أولي من الرقابة قبل انتقالها إلى الجهات المختصة بالمصادقة.

كما تعتمد الإدارة القطرية على نظام اللجان المختصة بالمناقصات والمزايدات داخل كل جهة حكومية، والتي تتولى تقييم العروض المقدمة من المتنافسين وفق معايير فنية ومالية محددة مسبقا. ويعد هذا النظام أحد أبرز أدوات الرقابة الداخلية، إذ يضمن اتخاذ القرار بشكل جماعي ويجد من احتمال الانفراد بالقرار الإداري في مجال التعاقد العمومي².

ومن جهة أخرى، ساهم اعتماد المنصة الإلكترونية للمناقصات الحكومية في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية، حيث أصبح نشر المناقصات وتقديم العروض يتم عبر نظام إلكتروني يتيح تتبع الإجراءات بدقة ويوفر قدرا أكبر من الشفافية في تدبير الصفقات العمومية. ويؤدي هذا التحول الرقمي إلى تقليص هامش التدخل البشري في بعض مراحل المسطرة، مما يساهم في الحد من المخاطر المرتبطة بسوء استعمال السلطة أو تضارب المصالح.

كما أن النظام القطري يعزز الرقابة الداخلية من خلال إخضاع عمليات التعاقد لمراجعة قانونية ومالية داخل الجهة الحكومية قبل اعتمادها النهائي، وهو ما يسمح بالتأكد من مطابقة الإجراءات للمقتضيات القانونية والمالية المعمول بها. وتتكامل هذه الرقابة مع دور الأجهزة الرقابية الأخرى مثل هيئة الرقابة الإدارية والشفافية التي تضطلع بمهام تعزيز النزاهة في الإدارة العمومية. يظهر التحليل المقارن للتجربتين المغربية والقطرية وجود تقارب واضح في التوجه نحو تعزيز الرقابة الداخلية كآلية أساسية لضبط منظومة الصفقات العمومية، ففي كلتا الحالتين تم العمل على تطوير الأطر القانونية والتنظيمية، بما يضمن إخضاع مختلف مراحل الصفقة لمراقبة داخلية فعالة.

غير أن التجربة المغربية تتميز بتركيزها على مؤسسة الرقابة عبر هيئات استشارية وتنظيمية مثل اللجنة الوطنية للطلبات العمومية، إلى جانب اعتماد نظام متكامل للتدقيق والافتحاص الإداري. في المقابل، تركز التجربة القطرية على تنظيم الهياكل الداخلية للشراء الحكومي وتعزيز الرقابة عبر اللجان المتخصصة داخل الجهات الحكومية.

¹ أنظر قانون تنظيم المناقصات والمزايدات رقم (24) لسنة 2015.

² للتفصيل أنظر المادة 9 من قانون تنظيم المناقصات والمزايدات رقم (24) لسنة 2015، مرجع سابق.

كما يشترك النظامان في الاعتماد المتزايد على الرقمنة كأداة لتعزيز الشفافية وتسهيل عمليات التتبع والمراقبة، وهو ما يعكس التحول نحو نماذج حديثة في تدبير الصفقات العمومية تقوم على الحكامة الرقمية.

ويتضح من خلال ما تقدم، أن تفعيل الرقابة الداخلية يشكل عنصرا محوريا في إصلاح منظومة المناقصات والصفقات العمومية. إذ لا يقتصر دورها على مراقبة احترام الإجراءات القانونية فحسب، بل يمتد إلى تعزيز جودة القرار الإداري وترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة في تدبير المال العام.

وقد اتجه كل من المغرب وقطر إلى تطوير منظومات رقابية داخلية أكثر فعالية من خلال تحديث الإطار القانوني، وإرساء هياكل تنظيمية متخصصة، وتبني أدوات رقمية حديثة في تدبير الصفقات العمومية. غير أن تحقيق النجاح الكاملة لهذه المنظومة يظل رهينا بمدى تعزيز التنسيق بين مختلف مستويات الرقابة وتطوير الكفاءات الإدارية المتخصصة في مجال التدقيق والافتحاص.

الفقرة الثانية: تقوية منظومة الرقابة الخارجية

شهدت منظومة الرقابة الخارجية في المغرب تطورا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، خصوصا مع تعزيز دور المجلس الأعلى للحسابات باعتباره الهيئة العليا المكلفة بمراقبة المالية العمومية. وقد منح الدستور المغربي لهذه المؤسسة مكانة دستورية، حيث تتولى مراقبة تنفيذ قوانين المالية وتقييم تدبير المؤسسات العمومية والجماعات الترابية، إضافة إلى فحص مدى احترام قواعد التدبير الجيد للموارد العمومية¹.

وبممارسة المجلس الأعلى للحسابات رقابته على الصفقات العمومية من خلال عدة آليات، من أبرزها عمليات الافتحاص المالي والتدبير التي تشمل مراجعة إجراءات إبرام العقود وتنفيذها، والتأكد من مدى احترام مبادئ المنافسة والشفافية في اختيار المتعهدين². كما يقوم المجلس بإصدار تقارير سنوية وموضوعاتية تتضمن ملاحظات وتوصيات تهدف إلى تحسين تدبير الصفقات العمومية وتعزيز الحكامة في المؤسسات العمومية. وتتميز هذه التقارير بكونها علنية، مما يعزز مبدأ المساءلة أمام البرلمان والرأي العام، وفي نفس السياق تم إحداث منصر رقمية لتتبع تنفيذ التوصيات الصادرة عن المجلس.

إلى جانب المجلس الأعلى للحسابات، تلعب المفتشية العامة للمالية دورا مهما في الرقابة الخارجية على الصفقات العمومية، حيث تقوم بإجراء عمليات تدقيق معمقة في ملفات الصفقات للتأكد من مطابقتها للقوانين المالية والتنظيمية. وقد كشفت بعض عمليات التفتيش عن وجود اختلالات في بعض الصفقات، مثل تقسيم العقود لتفادي المساطر التنافسية، الأمر الذي أدى إلى فتح تحقيقات مالية وإدارية بهدف معالجة هذه الممارسات.

¹ Organisation for Economic Co-operation and Development, Morocco's Supreme Audit Institution: A Joint Learning Initiative for Improving Governance through External Audit. Paris: OECD Publishing, 2017, p: 19.

² للتفصيل أنظر المادة 3 من القانون رقم 62.99 المتعلق بمدونة المحاكم المالية، الصادر بموجب ظهير شريف رقم 1.02.124 الصادر في 13 يونيو 2002، والمنشور بالجريدة الرسمية عدد 5030 بتاريخ 15 غشت 2002، ص: 2294.

كما تتكامل الرقابة الخارجية في المغرب مع دور البرلمان الذي يعتمد على تقارير أجهزة الرقابة المالية في ممارسة وظيفته الرقابية على الحكومة، بالإضافة إلى دور المجتمع المدني ووسائل الإعلام في متابعة قضايا تدبير المال العام، وهو ما يعزز مبدأ الشفافية والمساءلة في إدارة الصفقات العمومية.

في دولة قطر، تعتمد منظومة الرقابة الخارجية على مجموعة من المؤسسات الرقابية التي تعمل على ضمان سلامة تدبير الموارد العامة، ومن أبرزها ديوان المحاسبة الذي يعد الهيئة العليا للرقابة المالية في الدولة. ويتولى هذا الجهاز مراقبة تنفيذ الميزانية العامة والتأكد من سلامة الإجراءات المالية والإدارية المتعلقة بالإئناق الحكومي، بما في ذلك الصفقات والمناقصات العمومية.

وتشمل مهام ديوان المحاسبة إجراء عمليات تدقيق دوري على المؤسسات الحكومية، بهدف تقييم مدى التزامها بالقوانين واللوائح المنظمة للمناقصات والمزايدات. كما يقوم الديوان بإعداد تقارير رقابية تتضمن ملاحظات حول أوجه القصور أو الاختلالات في تدبير العقود العمومية، مع تقديم توصيات تهدف إلى تحسين الأداء المالي والإداري للمؤسسات الحكومية¹.

كما تعزز دولة قطر الرقابة الخارجية من خلال آليات مؤسسية أخرى، من بينها هيئة الرقابة الإدارية والشفافية التي تعمل على تعزيز النزاهة في الإدارة العمومية ومكافحة الفساد. وتضطلع هذه الهيئة بدور مهم في متابعة مدى احترام مبادئ الشفافية وتكافؤ الفرص في التعاقدات الحكومية، إضافة إلى تلقي الشكايات المتعلقة بالممارسات غير المشروعة في مجال الصفقات العمومية. تؤكد التجارب المقارنة أن فعالية نظام الرقابة على الصفقات العمومية لا تتحقق إلا من خلال التكامل بين الرقابة الداخلية والخارجية، حيث تشكل الرقابة الداخلية خط الدفاع الأول داخل الإدارة، بينما توفر الرقابة الخارجية مستوى أعلى من الاستقلالية والموضوعية في تقييم الأداء. وتشير الأدبيات الدولية إلى أن الجمع بين هذين المستويين من الرقابة يسمح بتعزيز فعالية أنظمة المشتريات الحكومية والحد من مخاطر الفساد أو سوء التدبير.

ومن هذا المنطلق، فإن تطوير منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في كل من المغرب وقطر يتطلب تعزيز التنسيق بين مختلف الأجهزة الرقابية، وتطوير آليات تتبع تنفيذ توصيات هيئات الرقابة، إضافة إلى توظيف الأدوات الرقمية الحديثة لتحليل البيانات المتعلقة بالصفقات العمومية واكتشاف المخاطر المحتملة في مراحل مبكرة من عملية التعاقد.

المحور الثاني: تنوع آليات الرقابة وتعزيز التكامل المؤسسي

لم يعد تطوير منظومة الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية رهينا بتحديث الإطار القانوني أو تقوية الأجهزة الرقابية فحسب، بل أصبح يرتبط بشكل وثيق بمدى تنوع آليات الرقابة واعتماد مقاربة تكاملية بين مختلف الفاعلين والمؤسسات المعنية. فالتجارب المقارنة، كما هو الشأن في المغرب وقطر، أبانت أن الاقتصاد على نط واحد من الرقابة، سواء كان داخليا أو خارجيا، لا يكفي لضمان النجاعة المطلوبة، خاصة في ظل تعقد العمليات التعاقدية وتعدد مراحلها وتداخل الاختصاصات بين المتدخلين فيها.

¹ المادة 5 من القانون رقم (11) بشأن ديوان المحاسبة، 2016.

وفي هذا السياق، يبرز توجه حديث في مجال تدبير الصفقات العمومية يقوم على الانتقال من نموذج رقابي أحادي إلى نموذج متعدد المستويات، يجمع بين الرقابة الإدارية والمالية والقضائية، ويستند إلى تكامل وظيفي بين الأجهزة الرقابية المختلفة، بما يضمن تغطية شاملة لكافة مراحل الصفقة العمومية، من الإعداد والإبرام إلى التنفيذ والتقييم. ويقتضي هذا التوجه ليس فقط تنويع أدوات الرقابة، بل أيضا تعزيز التنسيق المؤسسي بين الهيئات المعنية، بما يسمح بتبادل المعلومات وتوحيد الجهود وتفاذي ازدواجية التدخلات أو وجود فراغات رقابية.

كما أن تنويع آليات الرقابة لا ينحصر في البعد المؤسسي، بل يمتد ليشمل توسيع دائرة الفاعلين المنخرطين في العملية الرقابية، من خلال إشراك المجتمع المدني كفاعل مكمل يساهم في تتبع تدبير المال العام وتعزيز الشفافية. ويعكس هذا التوجه تحولا في فلسفة الرقابة، من كونها وظيفة حصرية للأجهزة الرسمية إلى كونها مسؤولية مشتركة تتقاطع فيها الأدوار بين الدولة والمجتمع. ويكتسي هذا التحول أهمية خاصة في ظل تنامي متطلبات الحكامة الجيدة، التي تقوم على مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة، حيث أصبح من الضروري إرساء منظومة رقابية مفتوحة وقادرة على التفاعل مع مختلف الفاعلين، بما يعزز الثقة في المؤسسات العمومية ويحد من مخاطر الفساد وسوء التدبير.

وعلى هذا الأساس، سيتم تناول هذا المحور من خلال مستويين متكاملين: يخصص الأول لتحليل أهمية تعزيز التنسيق بين أجهزة الرقابة ودوره في تطوير تدقيق المناقصات والصفقات العمومية، بينما يتناول الثاني دور إشراك المجتمع المدني كآلية حديثة لدعم الرقابة وتعزيز الحكامة التشاركية في مجال تدبير الصفقات العمومية.

الفقرة الأولى: تعزيز التنسيق بين أجهزة الرقابة والاستفادة من فرص تدقيق المناقصات والصفقات العمومية

يعد تعزيز التنسيق بين أجهزة الرقابة من المرتكزات الأساسية لتطوير منظومة مراقبة الصفقات العمومية، خاصة في الأنظمة التي تتعدد فيها مؤسسات الرقابة المالية والإدارية كما هو الحال في المغرب وقطر. فالتكامل المؤسسي بين هيئات الرقابة المختلفة يتيح توحيد الجهود وتبادل المعلومات والخبرات، بما يساهم في تحسين فعالية تدقيق المناقصات والصفقات العمومية وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في تدبير المال العام.

تتميز أنظمة الرقابة الحديثة بوجود مستويات متعددة من الرقابة، تشمل الرقابة الإدارية والمالية والقضائية، وهو ما يجعل التنسيق بين هذه الأجهزة شرطا ضروريا لضمان فعالية الرقابة. فمؤسسات الرقابة العليا، تقوم بدور محوري في التدقيق الخارجي على تدبير المالية العمومية، في حين تضطلع أجهزة التفتيش الحكومية والرقابة الداخلية بمهام الرقابة المسبقة والمرافقة لعمليات الإنفاق العمومي. وتؤكد الأدبيات الأكاديمية في مجال المالية العامة أن تعدد الأجهزة الرقابية يمكن أن يشكل مصدر قوة إذا تم تدبيره ضمن إطار تنسيقي فعال يسمح بتكامل الاختصاصات وتبادل المعلومات¹.

في المغرب، تتقاسم عدة هيئات مهام مراقبة الصفقات العمومية، من أبرزها المفتشية العامة للمالية، ومصالح التفتيش التابعة للوزارات، إلى جانب المجلس الأعلى للحسابات. ويتولى هذا الأخير رقابة لاحقة على تنفيذ الصفقات العمومية، حيث

¹ For further details, see Lonsdale Jermy, Wilkins Peter, Ling Tom, Performance Auditing: Contributing to Accountability in Democratic Government. Edward Elgar Publishing Limited, 2011.

يقوم بإصدار تقارير ترصد مختلف الاختلالات التي قد تشوب تدبيرها. كما يختص المجلس بتدقيق حسابات مرافق الدولة، فضلا عن حسابات المؤسسات العمومية والمقاولات التي تملك الدولة أو هذه المؤسسات رأسمالها كليا أو بشكل مشترك مع الجماعات الترابية، خاصة عندما تتوفر هذه الجهات على محاسب عمومي¹.

ولتعزيز جودة وفعالية الصفقات العمومية في المغرب، يستحسن أن يوسع المجلس الأعلى للحسابات نطاق تدخله الرقابي ليشمل أبعادا تتجاوز مجرد التحقق من سلامة الإجراءات القانونية، وذلك من خلال اعتماد مقارنة أكثر شمولية، من قبيل إجراء تقييمات مسبقة للصفقات عبر دراسات الجدوى، بما يضمن أن المشاريع المقترحة تستجيب فعليا للاحتياجات المحددة².

كما أن هذه المنظومة الرقابية تعتمد على شبكة من المراقبين العموميين ولجان الصفقات لضمان احترام قواعد المنافسة والشفافية في إجراءات الإسناد والتنفيذ. وفي هذا السياق، يشير تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إلى أن تعدد أجهزة الرقابة في المغرب يقتضي تطوير آليات للتنسيق والتواصل بينها من أجل ضمان انسجام سياسات النزاهة في القطاع العام وتحسين أثر توصيات التدقيق³.

أما في قطر، فإن منظومة الرقابة على الصفقات العمومية تركز على دور جهاز الرقابة المالية والإدارية للدولة إلى جانب أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات الحكومية، حيث يضطلع الجهاز بدور أساسي في تقييم كفاءة استخدام الموارد العامة ومكافحة الفساد المالي والإداري. كما أن أجهزة الرقابة العليا تمثل حجر الزاوية في منظومة مكافحة الفساد، ليس فقط عبر كشف المخالفات، بل أيضا عبر تقديم توصيات إصلاحية تعالج الاختلالات البنوية في إدارة المال العام.

إن تطوير التنسيق بين أجهزة الرقابة يتطلب اعتماد مجموعة من الآليات المؤسسية والتنظيمية، من أهم هذه الآليات إنشاء منصات مشتركة لتبادل المعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية، بما يسمح بتتبع مختلف مراحلها من الإعلان عن المناقصة إلى تنفيذ العقد. ويشار إلى أن الأنظمة الحديثة للمشتريات العمومية تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الرقمية الموحدة التي تتيح للأجهزة الرقابية الوصول إلى قواعد بيانات متكاملة حول العقود العمومية، الأمر الذي يسهل عمليات التدقيق ويعزز الشفافية⁴.

كما يشكل التعاون بين الأجهزة الرقابية على المستوى الوطني والدولي عاملا مهما في تطوير منهجيات التدقيق وتبادل الخبرات، ففي هذا الإطار تشارك مؤسسات الرقابة العليا في شبكات مهنية دولية مثل International Organization

¹ إيمان بعلي، آليات رقابة صرف المال العام على الصفقات العمومية في التشريعات المغاربية "الجزائر، تونس، المغرب"، المجلة الشاملة للحقوق، المجلد 1، العدد الثاني، 2021، ص: 20.

² مريم زان، الدور الرقابي للمجلس الأعلى للحسابات على الصفقات العمومية بالمغرب ومطلب حماية المال العام، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد 5، العدد 8، 2025، ص: 626.

³ Organisation for Economic Co-operation and Development, Morocco's Supreme Audit Institution: A Joint Learning Initiative for Improving Governance through External Audit. Paris: OECD Publishing, 2017, p: 20.

⁴ For further details, see: Sue Arrowsmith, The Law of Public and Utilities Procurement, 3rd ed., London, Sweet & Maxwell, 2011.

of Supreme Audit Institutions، إذ توفر فضاء لتبادل الخبرات والمعايير المهنية في مجال الرقابة المالية العليا. ويعد هذا النوع من التعاون فرصة لتعزيز قدرات أجهزة الرقابة الوطنية وتطوير أدوات تدقيق الصفقات العمومية وفق المعايير الدولية¹. إضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز التنسيق عبر إرساء آليات مؤسساتية للتشاور الدوري بين أجهزة الرقابة المختلفة، مثل اللجان المشتركة أو برامج العمل المشتركة، والتي تسمح بتحديد أولويات التدقيق وتجنب ازدواجية المهام، حيث يمثل التنسيق المؤسسي بين هيئات الرقابة أحد أهم شروط نجاح إصلاحات الإدارة العامة الحديثة، حيث يساهم في تحقيق التكامل بين الرقابة المسبقة واللاحقة وتحسين فعالية التدقيق².

يتيح تعزيز التنسيق بين أجهزة الرقابة فرصا مهمة لتطوير تدقيق الصفقات العمومية في كل من المغرب وقطر. فمن جهة، يسمح تبادل المعلومات بين المؤسسات الرقابية بالكشف المبكر عن المخاطر المرتبطة بالمناقصات، مثل التلاعب بالإجراءات أو تقسيم العقود لتفادي المنافسة، وهي ممارسات سبق أن كشفت عنها عمليات تدقيق مالية في بعض الصفقات العمومية. ومن جهة أخرى، يساهم التنسيق المؤسسي في تطوير منهجيات التدقيق القائمة على تحليل المخاطر، بحيث يتم توجيه جهود الرقابة نحو القطاعات والصفقات الأكثر عرضة للاختلالات. كما يمكن الاستفادة من التحول الرقمي في إدارة المشتريات العمومية من خلال تطوير قواعد بيانات موحدة تسمح بتتبع دورة حياة الصفقة العمومية وتحليل البيانات المرتبطة بها، الأمر الذي يعزز فعالية التدقيق ويحد من فرص الفساد الإداري والمالي.

يتضح مما تقدم، أن تعزيز التنسيق بين أجهزة الرقابة يمثل أحد الركائز الأساسية لتطوير منظومة تدقيق المناقصات والصفقات العمومية في المغرب وقطر. فالتكامل بين مؤسسات الرقابة الداخلية والخارجية، وتبادل المعلومات والخبرات، واعتماد التقنيات الرقمية الحديثة، كلها عوامل تساهم في رفع فعالية الرقابة على المال العام وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة. ومن ثم فإن تطوير إطار مؤسسي متكامل للتنسيق بين الأجهزة الرقابية يظل شرطا أساسيا لضمان حسن تدبير الصفقات العمومية وتحقيق الحكامة الجيدة في إدارة الموارد العامة.

الفقرة الثانية: إشراك المجتمع المدني في ممارسة الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية

يعد إشراك المجتمع المدني في ممارسة الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية من أهم المؤشرات الدالة على التحول نحو ترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة والديمقراطية التشاركية، إذ لم تعد الرقابة مقتصرة على الأجهزة المؤسساتية التقليدية، بل أصبحت تمتد لتشمل فاعلين مدنيين يضطلعون بأدوار متزايدة في تتبع تدبير المال العام وتعزيز الشفافية والمساءلة.

¹ للتفصيل أنظر الموقع الرسمي للمجلس الأعلى للحسابات، <https://shorturl.at/y6R31>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 16 مارس 2026، على الساعة 16:00.

² For further details, see: Pollitt Christopher, Bouckaert Gerrt, Public Management Reform: A Comparative Analysis Into the age of Austerity, Fourth Edition, Oxford University Press, 2017.

ويستند هذا التحول إلى تصور نظري يعتبر المجتمع المدني فاعلا وسيطا بين الدولة والمجتمع، قادرا على تقليص فجوات المعلومة ومراقبة الأداء العمومي، خاصة في المجالات التي ترتبط بمخاطر الفساد، وعلى رأسها الصفقات العمومية، التي تعد من أكثر المجالات عرضة لاختلالات الحكامة.

في الحالة المغربية، يرتبط بروز هذا الدور بسياق إصلاحي أوسع تعزز بشكل خاص مع دستور 2011، الذي أقر آليات صريحة للديمقراطية التشاركية ومنح المجتمع المدني مكانة دستورية متقدمة، من خلال التنصيب على مساهمته في إعداد وتبعية وتقييم السياسات العمومية¹. وقد انعكس ذلك على مجال الصفقات العمومية بشكل غير مباشر، حيث أصبح بإمكان الجمعيات الانخراط في تتبع المشاريع العمومية، خاصة على المستوى الترابي، مستفيدة من مقتضيات القانونية المتعلقة بالحقوق في الحصول على المعلومات رقم 31.13 ومن آليات التشاور العمومي.

وفي هذا الإطار، يشير محمد سعيد السعدي إلى أن تطور الشراكات بين الفاعلين العموميين وغير الحكوميين في المغرب يعكس انتقالا تدريجيا نحو نموذج حكامة تشاركية، وإن ظل هذا الانتقال محكوما بإكراهات بنيوية تتعلق بضعف الثقة وتفاوت القدرات بين الفاعلين².

غير أن تفعيل هذا الدور الرقابي يظل رهينا بعدة شروط موضوعية، من أبرزها توفر المعطيات العمومية بشكل شفاف وقابل للاستعمال، وهو ما تحاول مبادرات الحكومة المفتوحة في المغرب تكريسه من خلال نشر البيانات المتعلقة بالصفقات العمومية وتعزيز الرقمنة.

كما أن فعالية الرقابة المجتمعية تقتضي امتلاك الجمعيات لكفاءات تقنية وقانونية تمكنها من تحليل دفاتر التحملات وتتبع مساطر الإسناد والتنفيذ، وهو ما لا يتوفر دائما، حيث تسجل الأدبيات وجود فجوة بين الإطار القانوني المتقدم نسبيا ومستوى الممارسة الفعلية. ويتربط عن ذلك أن إسهام المجتمع المدني في مراقبة الصفقات غالبا ما يظل محدودا في أشكال الترافع أو التبليغ عن الاختلالات، دون أن يرتقي إلى مستوى رقابة منهجية قائمة على أدوات تحليل دقيقة.

في المقابل، تنسم التجربة القطرية بخصوصية نابعة من طبيعة بنيتها السياسية والمؤسسية، حيث يظل دور المجتمع المدني أكثر تحفظا وأقل استقلالية مقارنة بالنموذج المغربي، غير أن ذلك لا يعني غياب مساهمته بشكل كلي، بل يتخذ أشكالا مختلفة ترتبط أساسا بنشر ثقافة النزاهة والامتنال، والمشاركة في المبادرات ذات الصلة بالشفافية.

وقد ركزت قطر بشكل أكبر على تطوير أجهزتها الرقابية الرسمية وتعزيز الحكامة الرقمية، خاصة من خلال رقمنة مساطر المناقصات وتبسيطها، بما يحد من التدخل البشري ويقلص فرص الفساد. وفي هذا السياق، تؤكد بعض الدراسات أن الانفتاح على

¹ للتفصيل أنظر الفصول 12، 13، 139 من الدستور المغربي لسنة 2011.

² محمد سعيد السعدي، الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في المغرب، تقرير صادر عن شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، 2019، ص: 51.

البيانات الحكومية بدول الخليج مثل البحرين يشكل مدخلا أساسيا لتمكين الفاعلين غير الحكوميين من لعب دور رقابي، حتى في السياقات التي لا تعرف تقاليد قوية للمجتمع المدني المستقل¹.

ومن خلال المقارنة بين التجريبتين، يتضح أن الاختلاف لا يكمن فقط في حجم إشراك المجتمع المدني، بل أيضا في طبيعة المقاربة المعتمدة؛ ففي المغرب، يتم التأكيد على البعد التشاركي والمؤسسي لإشراك الجمعيات، ولو بشكل تدريجي وغير مكتمل، بينما تميل قطر إلى مقاربة تقنية-مؤسسية تركز على تحسين كفاءة الإدارة والرقابة الداخلية، مع انفتاح محدود على الفاعلين الخارجيين. ومع ذلك، فإن كلا النموذجين يواجه تحديات متقاربة، تتمثل أساسا في إشكالية الولوج إلى المعلومات، وضعف التفاعل بين المؤسسات العمومية والمجتمع المدني، إضافة إلى الحاجة إلى بناء الثقة وتعزيز ثقافة المساءلة.

وعليه، فإن تطوير دور المجتمع المدني في الرقابة على الصفقات العمومية يظل رهينا بمدى القدرة على الانتقال من إشراك شكلي إلى مشاركة فعلية قائمة على التمكين، سواء عبر توفير المعطيات المفتوحة، أو عبر دعم القدرات التقنية للجمعيات، أو من خلال إرساء آليات مؤسسية تضمن استدامة هذا الدور.

وفي هذا الأفق، يبدو أن التجربة المغربية، رغم محدوديتها، توفر أرضية قابلة للتطوير نحو نموذج رقابي تشاركي أكثر نضجا، في حين يمكن للتجربة القطرية أن تستفيد من توسيع هامش انخراط الفاعلين المدنيين، بما يعزز التكامل بين الرقابة المؤسسية والرقابة المجتمعية في مجال يعد من أكثر المجالات حساسية في تدبير الشأن العام.

خاتمة:

خلصت هذه الدراسة إلى أن تطوير آليات الرقابة على المناقصات والصفقات العمومية يشكل مدخلا أساسيا لتكريس فعالية تدبير المال العام وتعزيز مبادئ الحكامة الجيدة، في ظل التحولات العميقة التي يعرفها هذا المجال على المستويين الوطني والدولي. وقد أبان التحليل المقارن للتجريبتين المغربية والقطرية أن الانتقال من الرقابة التقليدية ذات الطابع الشكلي إلى رقابة حديثة متعددة الأبعاد لم يعد خيارا، بل ضرورة تفرضها تعقيدات الصفقات العمومية وتزايد المخاطر المرتبطة بها.

وفي هذا الإطار، أبرزت الدراسة أن تحديث منظومة الرقابة يمر أساسا عبر تفعيل الرقابة الداخلية باعتبارها خط الدفاع الأول داخل الإدارات المتعاقدة، من خلال إرساء مساطر دقيقة للمراقبة المسبقة والمواكبة، وتعزيز آليات التدقيق والافتحاص، واعتماد هياكل تنظيمية متخصصة تساهم في تحسين جودة القرار الإداري. كما أكدت أن تقوية الرقابة الخارجية، بما توفره من استقلالية وموضوعية، تظل ضرورية لضمان المساءلة وتقييم الأداء، خاصة من خلال الأدوار التي تضطلع بها مؤسسات الرقابة العليا والتقارير التي تصدرها في هذا المجال.

¹ Abdulkarim Katbi, Jafilah AlAmmari, Ali AlSoufi, The Demand Side of Open Government Data: A Case Study of Kingdom of Bahrain, International Journal of Managing Information Technology (IJMIT) Vol.12, No.2, May 2020, p: 45.

ومن جهة أخرى، أظهرت الدراسة أن فعالية الرقابة لا تتحقق إلا في إطار مقارنة تكاملية تقوم على تنوع آليات الرقابة وتعزيز التنسيق بين مختلف الأجهزة الرقابية، بما يسمح بتبادل المعلومات وتوحيد الجهود وتفادي التداخل أو الفراغات الرقابية. كما أن اعتماد منهجيات حديثة في التدقيق، قائمة على تحليل المخاطر وتوجيه الجهود نحو المجالات الأكثر عرضة للاختلالات، من شأنه أن يعزز نجاعة المنظومة الرقابية ويحد من مظاهر الفساد وسوء التدبير.

وفي السياق ذاته، أبرزت الدراسة أهمية إشراك المجتمع المدني كفاعل مكمل في العملية الرقابية، في إطار توجه نحو ترسيخ الحكامة التشاركية، رغم ما يواجهه هذا الدور من تحديات مرتبطة بضعف الولوج إلى المعلومات ومحدودية القدرات التقنية. كما تبين أن تفعيل هذا الإشراك يظل رهينا بتوفير شروط التمكين، سواء على مستوى إتاحة البيانات العمومية أو دعم القدرات التحليلية للفاعلين المدنيين.

كما أكدت الدراسة أن التحول الرقمي يمثل رافعة استراتيجية لتحديث منظومة الرقابة، من خلال اعتماد المنصات الإلكترونية التي تعزز الشفافية وتتيح تتبع مختلف مراحل الصفقة، إلى جانب توظيف تقنيات تحليل البيانات التي تسمح بالكشف المبكر عن المخاطر. غير أن الاستفادة المثلى من هذه الإمكانيات تظل مرتبطة بتأهيل الموارد البشرية وتطوير الأطر القانونية والتنظيمية المواكبة.

وعلى المستوى المقارن، يتضح أن كل من المغرب وقطر قد انخرطا في مسارات إصلاحية متقاربة من حيث الأهداف، تقوم على تعزيز الرقابة وتحديث أدواتها، مع اختلاف في المقاربات؛ حيث يميل النموذج المغربي إلى إرساء بعد مؤسسي وتشاركي أوسع، في حين يركز النموذج القطري على تعزيز الكفاءة التنظيمية والرقابة الداخلية المدعومة بالرقمنة.

وبناء على ما سبق، يمكن التأكيد على أن تحقيق فعالية المناقصات والصفقات العمومية يظل رهينا بإرساء منظومة رقابية متكاملة تقوم على عدة مرتكزات أساسية، من أبرزها: تعزيز التكامل بين الرقابة الداخلية والخارجية، وتطوير التنسيق بين الأجهزة الرقابية، واعتماد مقاربات حديثة في التدقيق قائمة على تحليل المخاطر، وتوسيع نطاق المشاركة المجتمعية، إلى جانب الاستثمار في التحول الرقمي وتأهيل الموارد البشرية. ومن شأن هذه المقومات أن تسهم في ترسيخ الشفافية والنزاهة، وتعزيز الثقة في المؤسسات، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد العمومية في خدمة التنمية المستدامة.

لائحة المراجع:

1. باللغة العربية:

- إيمان بعلي، آليات رقابة صرف المال العام على الصفقات العمومية في التشريعات المغاربية "الجزائر، تونس، المغرب"، المجلة الشاملة للحقوق، المجلد 1، العدد الثاني، 2021.
- محمد سعيد السعدي، الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في المغرب، تقرير صادر عن شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، 2019.

- مريم زان، الدور الرقابي للمجلس الأعلى للحسابات على الصفقات العمومية بالمغرب ومطلب حماية المال العام، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد 5، العدد 8، 2025.
- الظهير الشريف رقم 1.11.91 صادر في 27 من شعبان 1432 (29 يوليوز 2011) بتنفيذ نص الدستور الصادر في الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر بتاريخ 28 شعبان 1432 (30 يوليوز 2011) الصادر بالجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر بتاريخ 30 يوليوز 2011.
- قانون تنظيم المناقصات والمزايدات القطري رقم (24) لسنة 2015.
- القانون رقم (11) بشأن ديوان المحاسبة، 2016.
- القانون رقم 62.99 المتعلق بمدونة المحاكم المالية، الصادر بموجب ظهير شريف رقم 1.02.124 الصادر في 13 يونيو 2002، والمنشور بالجريدة الرسمية عدد 5030 بتاريخ 15 غشت 2002.
- مرسوم رقم 2.22.431 الصادر في 8 مارس 2023 المتعلق بالصفقات العمومية، المنشور بالجريدة الرسمية تحت عدد 7176 بتاريخ 9 مارس 2023.

- الموقع الرسمي للمجلس الأعلى للحسابات: <https://www.courdescomptes.ma>

2. باللغة الأجنبية

- Organisation for Economic Co-operation and Development, Morocco's Supreme Audit Institution: A Joint Learning Initiative for Improving Governance through External Audit. Paris: OECD Publishing, 2017.
- Lonsdale Jermy, Wilkins Peter, Ling Tom, Performance Auditing: Contributing to Accountability in Democratic Government. Edward Elgar Publishing Limited, 2011.
- Sue Arrowsmith, The Law of Public and Utilities Procurement, 3rd ed., London, Sweet & Maxwell, 2011.
- Pollitt Christopher, Bouckaert Gerrt, Public Management Reform: A Comparative Analysis Into the age of Austerity, Fourth Edition, Oxford University Press, 2017.

– Abdulkarim Katbi, Jafrah AlAmmari, Ali AlSoufi, The Demand Side of Open Government Data: A Case Study of Kingdom of Bahrain, International Journal of Managing Information Technology (IJMIT) Vol.12, No.2, May 2020.