

أثر الرقابة المالية والإدارية على صياغة العقود الحكومية

أنس عدنان أحمد القضاة¹

¹ رئيس قسم عقود الإيجار، بلدية عجلون الكبرى، الأردن.

بريد الكتروني: anasm.haz3@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4346>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

ترجع نشأة الرقابة إلى نشأة الدولة وملكيته للمال العام وإدارته بالنيابة عن الشعب وقد اتسع نشاط الإدارة وازداد حجم المال العام مع تطور وظيفة الدولة من المحافظة على الأمن الداخلي والخارجي حيث قامت الرقابة الإدارية إلى التدخل في مختلف نواحي النشاط الاقتصادي، وتعتبر الرقابة ركناً من أركان التنظيم والتخطيط في الدولة الحديثة ولقد ساعد على تطور الرقابة المالية تطور الدولة وانتقالها من الدولة الحامية إلى الدولة المتدخلة، وتطور السلطات وانقسامها إلى قضائية وتشريعية وتنفيذية، وكان للكوارث والأزمات التي مرت بها الدول دوراً في دفع المجتمعات إلى تطوير أجهزة الرقابة المالية من أجل المحافظة عليها وتوظيفها من أجل تجاوز الأزمات.

RESEARCH TITLE**THE IMPACT OF MANAGING FINANCIAL AND ADMINISTRATIVE OPERATIONS ON DRAFTING GOVERNMENT CONTRACTS****Anas Adnan Ahmed Al-Qudah¹**

¹ Head of the Lease Contracts Department, Greater Ajloun Municipality, Jordan.
Email: anasm.haz3@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4346>

Published at 01/03/2023**Accepted at 15/02/2023****Abstract**

The emergence of oversight is due to the establishment of the state and its ownership of public money and managing it on behalf of the people. The activity of the administration has expanded and the volume of public money has increased with the development of the state's function from maintaining internal and external security, where administrative control has led to intervention in various aspects of economic activity. Planning in the modern state has helped the development of financial control, the evolution of the state and its transition from the protecting state to the intervening state, and the evolution of powers and their division into judicial, legislative and executive, and the disasters and crises experienced by states had a role in prompting societies to develop financial control devices in order to maintain and employ them from order to overcome crisis.

المقدمة

اهتمت العديد من دول العالم بتطوير الدور الرقابي للإدارة العليا من خلال أجهزة الرقابة لديها لما لها من فوائد عديدة من أهمها المحافظة على المال العام وضمان سلامة النشاط المالي والإداري والتأكد من التزام الجهات الخاضعة لرقابتها بالأنظمة والقوانين واللوائح والتعليمات السائدة ومتابعة الأعمال وتنفيذ الخطط والسياسات الموضوعية بقصد التعرف على الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب كما يتم العمل على حماية الأموال العامة بطريقة فعالة في إطار مؤسسي يعتمد على القوانين التي تعطيها حق القيام بأداء أعمالها الرقابية بكل إستقلالية، وكذلك تعمل على التعاون بين أجهزتها الرقابية وتبادل الخبرات فيما بينها وتنمية قدرات أجهزتها الرقابية (العبيدي، 2016).

تعتبر الرقابة المالية في الأردن بمثابة صمام الأمان الذي ينبه الإدارة العليا في الدوائر والمؤسسات الحكومية الى حدوث الأخطاء والإسراف وأي شكل من أشكال التلاعب بالمال العام وتبين هذه الرقابة أي إنحرافات تؤثر على الفعالية في الأداء العام في هذه الدوائر والمؤسسات.

الرقابة المالية

فهي منهج علمي شامل يتطلب التكامل والاندماج بين المفاهيم القانونية والاقتصادية والمالية والمحاسبية والإدارية و هي حزمة من الرقابات المتعددة التي تمارس في وقت واحد بهدف التأكد من صحة وسلامة التصرفات المالية من كافة النواحي بغية المحافظة على الأموال العامة ورفع كفاءة إستخدامها وتحقيق أعلى درجة من الفعالية في النتائج المرجوة من إنفاق المال العام أو تحصيله (الشباطات، 2022).

وهي مجموعة من الإجراءات والعمليات اللازمة للتحقق من الحفاظ على المال العام وحمايته من السرقة والاختلاس، والتأكد أن الأعمال تسير وفقا للقوانين واللوائح والتعليمات المقررة، وأن العمليات المالية تم تنفيذها وفقا للخطة المطلوبة والأهداف الموضوعية.

أهداف الرقابة المالية

تهدف الرقابة المالية إلى تحقيق العديد من الأهداف ومن أهمها:

- 1 . حماية أصول المنشأة من السرقة والاختلاس والتلاعب وسوء الاستخدام والاهمال.
- 2 . التأكد من صحة ودقة وسلامة البيانات المحاسبية والتقارير والقوائم المالية، لإمكان الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.
- 3 . التأكد من أن الأعمال تسير وفق الأنظمة والقوانين واللوائح والإجراءات المقررة وأنها تؤدي بأفضل الطرق.
- 4 . الكشف عن ميزات وابداعات أفراد المنظمة ومكافأتهم وتحفيزهم والتأكد من الحقوق والمزايا المقررة لهم مع ضمان المساواة للجميع أمام القانون.
- 5 . التأكد من ارتباط أفراد المنشأة أداء ولاء مع المصلحة العامة للمنشأة.

ويرى الباحث أن الرقابة المالية تعد إحدى أهم الوظائف في العمل الإداري إذ يستطيع بواسطتها المسؤولون الإداريون التحقق من مدى تنفيذ الأهداف الموضوعية للمنظمة، أي أنها وظيفة تمكن من مراجعة العمل الذي يتم تأديته، وكذلك إظهار أسباب التقصير في العمل وكيفية معالجة ذلك لمنع تكرار حدوث مثل هذه القصور والانحرافات مرة أخرى.

مفهوم الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية عملية تستطيع إدارة المؤسسة من خلالها تعرف مدى تطابق إجراءات التنفيذ وخطواته ووسائله مع الخطط الموضوعية، وعند اكتشاف انحرافات في التنفيذ أو ضعف في الأداء، أو أي سبب قد يؤثر على سير عمليات التنفيذ وتحقيق الأهداف، يمكن أن تقوم الإدارة باتخاذ التدابير اللازمة التي من شأنها التصحيح والتوجيه والإرشاد.

وفي ضوء ذلك فإن للرقابة الإدارية علاقة بمجالين مهمين من مجالات العمل في أية مؤسسة، وهما المتابعة والتقويم ومراقبة الإنجاز والأداء، وعليه فهي تهتم بتنظيم الجهود الخاصة بالعمل وفقاً للخطط والبرامج في إطار أهداف المؤسسة، كما تعنى بقياس النتائج العملية ومقارنتها بأهداف الخطط، وتشخيص أسباب تدني الأداء أو الجودة وتحديد ما ليسهل تصحيحها أو تعديلها أو تبديلها أو تطويرها بما يضمن تلاشي الضعف وتحسين الجودة والالتقان للعمل المنجز.

أهداف الرقابة الإدارية

تكمن الغايات المطلوبة من الرقابة الإدارية فيما يلي:

1. متابعة سير العمل وتقيده بالأنظمة والتعليمات المرسومة وفق أهداف الخطط والبرامج في المؤسسة.
2. تحديد الانحرافات وبيان أسبابها في وقت يسمح بتصحيح خطوات العمل ووسائله، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد الحلول الناجحة.
3. التأكد من أن استخدام الموارد المادية والبشرية والتصرف فيها يتم وفق الخطط والبرامج المقررة.
4. العمل على مبدأ التوفير في تكلفة التنفيذ في إطار نجاح الخطط والبرامج.
5. مراقبة تنفيذ القرارات والتعليمات وفق الأهداف.
6. تحقيق العدالة والمحافظة على حقوق العاملين في المؤسسة.

خصائص الرقابة الإدارية

حتى تتمكن الرقابة الإدارية من القيام بمهامها بشكل فاعل، يحقق لها النجاح لا بد من أن تمتاز بالخصائص التالية (محمد، 2022):

الوضوح: أن تختار إدارة الرقابة الوسائل الواضحة التي تمنع الوقوع في التناقض والازدواجية مع الأجهزة المشابهة في العمل، وأن تعمل على تحديد هذه الوسائل بشكل يسمح لجميع الأجهزة الخاضعة للرقابة أن تلم بها، فالهدف

التوجيه والإرشاد والتصحيح، وليس التصيد للأخطاء.

المرونة: وهذا يعني أن تكون وسائل الرقابة الإدارية وخطواتها وأساليبها قابلة للتغيير والتبديل أو التعديل والتطوير حسب ظروف العمل ومستجداته.

الملاءمة: وهذه خاصية مهمة في نجاح الرقابة الادارية، حيث تشترط أن تتناسب الرقابة مع طبيعة الأعمال المكلفة بها كل مؤسسة والتي تؤدي إلى اختلاف في الخطط والبرامج في ضوء ظروف المؤسسة وأهدافها وتمويلها.

قلة التكاليف: يجب أن تمتاز الرقابة بأنها قليلة التكاليف، ولا تشكل عبئاً على موارد المؤسسة.

مشاكل في إدارة العقود: وجدت المراجعات مشاكل واسعة النطاق في كيفية إدارة الحكومة لعقود خدماتها بالإضافة إلى اختبار الفواتير الزائدة.

تطوير العقود: لا تولي الإدارة اهتماماً كافياً لتأثير تغيير العقد، على سبيل المثال: قامت الإدارة بإجراء تغييرات على المستوى التشغيلي بمعزل عن مجالات الخدمة الأخرى ولا تزال أنظمة الاحتفاظ بنسخ محدثة من العقود ضعيفة.

إدارة العلاقات: لم يكن لدى جميع الأقسام نهج استراتيجي لإدارة علاقات الموردين ولم تكن مشاركة الإدارة العليا مع الموردين على نطاق واسع عبر الحكومة يمكن أن يؤدي عدم وجود حوافز ذات مغزى للابتكار إلى إعاقة النهج المشتركة لحل المشكلات وتحسين الخدمة.

ويعد سوء إدارة العقود مشكلة طويلة الأمد بحلول منتصف العقد الماضي حيث كان هناك عدد كبير من الخدمات التعاقدية الناضجة عبر الحكومة بدأ عملنا في تسليط الضوء على المشاكل المنتشرة في إدارة العقود.

بنود التعاقد الصحيحة

هناك عددا من الوسائل التي يمكن أن تساعد في التقليل من مخاطر صياغة العقود، من أهمها التحقق من أهلية وكفاءة أطراف العقد وسلامة وصفهم النظامي وصحة اثباتاتهم الشخصية، وفي حالة الوكالة التحقق من صحتها ومضمونها وجهة صدورها وتاريخ سريانها وانتهائها واكتمال تصديقاتها ان كانت صادرة من الخارج، والتأكد من عدم معارضة أحكام العقد للنصوص والأحكام السارية في البلاد والتحقق من صحة المعقود عليه، إلى جانب إحكام صياغة العقد اللغوية بحيث يتم تجنب استعمال العبارات الفضفاضة أو التي تحتمل أكثر من معنى، والنص صراحة على فترة سريان العقد ابتداء وانتهاء وإمكانية تجديده وفترة الأخطار اللازمة لإنهائه، والعمل على أن يكون أطراف العقد ملمين إماما كافيا مسبقا بشروط العقد وأحكامه والقيود الواردة فيه، بالإضافة إلى النص صراحة في صلب العقد على الحقوق الأخرى المرتبطة بموضوع العقد ولا تدخل في التعاقد الأصلي مثل حقوق الملكية الفردية وحقوق الطرف الثالث إن وجدت وحقوق الاتفاق وكيفية التصرف فيها أثناء العقد وبعد انتهائه(أديان وفابيو، 2019).

العقود الموحدة: هذا وكانت إدارة العقود في وزارة العدل انتهت من إعداد نماذج العقود الحكومية الأساسية وتهدف

تلك العقود التي جاءت بمبادرة من وزارة العدل وحظيت بموافقة مجلس الوزراء إلى تقليل الوقت والجهد الذي تبذله مختلف الوزارات والأجهزة الحكومية في مراجعة إدارة العقود، وتحقيق العدالة بين الشركات العاملة في مختلف مشاريع الدولة عبر العقود الموحدة، بمواصفات وشروط متساوية تضمن حقوق الجميع وتنظم العلاقة بين الأشخاص بصفاتهم المعنوية والاعتبارية والشركات المتعاقدة معها، بدل هدر الوقت في المفاضلة بين العروض التنافسية.

وأكدت وزارة العدل سعيها في أن تسهم نماذج العقود الموحدة في دعم وتعزيز مسيرة التنمية الوطنية والحد من النزاعات القضائية، وحماية المال العام من المشاكل المترتبة على غياب نموذج موحد تسترشد به الأطراف المعنية بعقود الدولة في تعاملاتها مع الشركات المنفذة للمشاريع، سواء كانت حكومية أو خاصة، وأنه سيتم إرسال نماذج العقود للجهات الحكومية لإبداء مرائياتها بشأنها تمهيدا لعرضها على اللجنة المختصة لاعتمادها.

ومن أبرز العقود التي تم الانتهاء من إعداد نماذجها، نموذج العقد الموحد لتنفيذ الأعمال (النموذج العام) شاملا شروط المناقصة والنماذج، ونموذج العقد الموحد لأعمال الصيانة، ونموذج العقد الموحد للخدمات الاستشارية، ونموذج العقد الموحد لتنفيذ الأعمال الكهربائية والميكانيكية، ونموذج العقد الموحد لتوريد الأصناف، ونموذج العقد الموحد للبناء والتشغيل ونقل الملكية، ونموذج العقد الموحد لتأجير العقارات الحكومية، ونموذج العقد الموحد لتأجير الأراضي الفضاء - الإيجارات طويلة المدة، ونموذج العقد الموحد لاستئجار العقارات لمصلحة الجهات الحكومية، ونموذج العقد الموحد لإعارة الموظفين المهنيين، ونموذج العقد الموحد للتأمين على الممتلكات والمشروعات الحكومية، ونموذج العقد الموحد للخدمات الالكترونية ونظم المعلومات، إلى جانب نماذج لعقود أخرى متعددة المجالات (عدنان والزهاوي، 2021).

تحويل إدارة العقود

تسير الإصلاحات الحالية في الاتجاه الصحيح وسنوضح أدناه الخطوات التي نراها مهمة لتحويل إدارة العقود وكيف تساهم المبادرة الحالية في ذلك وما تحتاج اليه الحكومة من وضع الأنظمة والعمليات لتمكين الإشراف الفعال وإدارة العقود، حيث ينبثق فهم مشترك للهياكل والنظم من الإصلاحات الحالية الجارية داخل الأقسام خاصة.

معلومات العقد الأساسية

ليس لدى الإدارة أنظمة معلومات تجمع بين احتياجات التمويل (المقاولون بالدفع)، والمشتريات (التخطيط للمناقصة وإجرائها) أو إدارة العقود (فهم الأداء والتكاليف والوضع التجاري والعقد المتفق عليه) حيث لا يزال عدد قليل من الإدارات الأكبر في العمل مكان تسجيلات العقد لم نرى لها بعد نظاماً يُظهر للإدارة عقودها الحالية بما في ذلك جميع التغييرات واتصالات المقاول، حيث يقوم مكتب مجلس الوزراء بإعداد مجموعة مشتركة من متطلبات البيانات للعقود الحكومية وستعيد إطلاق قاعدة بيانات أكتوبر 2014، والتي صُممت لتلبية احتياجات المشتريات كما أنها تعتمد توفير نظام إدارة علاقات المقاول الجديد بحلول نهاية عام 2014 ومع ذلك فإن هذه الخطة غير مطورة (خضر، 2021).

الهياكل المتكاملة

تتخذ الإدارة أساليب مختلفة لدمج إدارة العقود في الأعمال التجارية، حيث يقوم البعض ببناء فرق تجارية شاملة تتبع العقد طوال حياته ويقوم آخرون ببناء فرق تجارية متخصصة للتركيز على كل مرحلة من مراحل المشروع وتقوم بعض الإدارات أيضًا بتوضيح كيفية إدارة الفرق التجارية والتشغيلية للعقد والعمليات المتكاملة ويجب دمج إدارة العقود في عملية التكليف، وهذا يعني تصميم السياسات والعقود بهدف القدرة على إدارة العقود المتاحة وأي مرونة مطلوبة، ويقوم مكتب مجلس الوزراء بتحديث إجراءات التشغيل المعيارية الإرشادية لضمان تعبئة إدارة العقود في وقت سابق.

فهم المورد والتأثير عليهم: تحتاج الحكومة إلى ضمان المسؤولية عن تقديم الخدمات المتعاقد عليها، وتقع بيئة التحكم على عاتق المقاولين. تحتاج الحكومة إلى خلق وضع يمكنها فيه الاعتماد على المتعاقدين معها حتى عندما لا تنتشر أفضل ما لديها.

مديري العقود للإشراف عليهم: يجب أن يقبل كبار المسؤولين التنفيذيين داخل المقاولين، من خلال العقد، المساءلة الشخصية للتسليم التي يقبلها كبار المسؤولين المسؤولين داخل الخدمة المدنية. سيكون لهذا النظام ثلاث ميزات (العبيدي، 2016):

1- المورد الاستراتيجي

يوضح مثال كيف تحتاج الحكومة إلى أن تكون أكثر فضولاً بشأن الاستراتيجية والعمليات الداخلية وثقافة مزودها الاستراتيجيين، عندما تعتمد الحكومة على متعاقدين استراتيجيين فمن المعقول أن يكون لديها توقعات واضحة جدًا حول كيفية تصرف تلك المنظمة وإدارتها لنفسها والمعلومات متاحة بسهولة من خلال مصادر مثل الإعلانات العامة ومعلومات المستثمرين وعمل محلي السوق وسيؤدي التحليل الماهر لهذه المعلومات وتصنيفها ومشاركتها إلى تحسين المعلومات الاستخباراتية المقدمة حاليًا لممثلي التاج الذين يقودون المفاوضات الحكومية مع المورد الاستراتيجي.

2- الشفافية

يعمل لوضع مجموعة مشتركة من المبادئ لتحسين الشفافية بشأن التعاقد. تعمل أقسام التدقيق الداخلي على زيادة عملها المخصص لإدارة العقود والبدء في التفكير في كيفية ضمان الضوابط للاستراتيجية على سبيل المثال، تطلب وزارة العمل والمعاشات التقاعدية من المقاولين الجدد التكليف بمراجعات خارجية للتأكيد على ضوابط المقاول، يجب جمع هذه المبادرات في نظام متكامل للرقابة والشفافية والضمان ويجب على الإدارات تحديد أهداف بيئة الرقابة واستخدام آليات الشفافية والتأكيد لضمان الامتثال.

3- الحوافز

تحتاج الحكومة إلى أن تكون أفضل في إنفاذ عقودها وخصم العقوبات، حيث نرى مراجعات تدقيق ما بعد العقد وترتيبات مكاسب واسترداد الأرباح تلعب دوراً أكبر في ضمان مواعيد الحوافز وعدم فقدان القيمة في السلوك

العدائي، وتقبل الحكومة والصناعة الآن ضرورة استخدام محاسبة الكتاب المفتوح على نطاق واسع لبناء الثقة وضمان توافق الحوافز ومع ذلك ان هناك الكثير من التفاصيل التي يتعين العمل عليها، ويقوم مكتب مجلس الوزراء بتنفيذ مشاريع تجريبية لتحديد كيفية تنفيذ استخدامه المنتظم وهذا يحتاج إلى الاستفادة من المعرفة من الإدارات مثل وزارة الدفاع التي لديها خبرة في هذا المجال، ونتوقع من الحكومة تطوير تحليلات البيانات لمقارنة التكاليف والهوامش بين العقود.

وتحتاج الحكومة إلى إيجاد طرق لتحقيق أقصى استفادة من أفرادها ذوي الخبرة التجارية ويجب أن يكون هناك توازن بين الإدارات التي تحتفظ بالقدرة الكافية لإدارة عقودها يوميًا ودور مركز في استهداف الموارد عند الحاجة، المبادرات الحالية لمكتب مجلس الوزراء وهي في مرحلة مبكرة ولكن من المحتمل أن يكون لها تأثير إيجابي.

دور معزز للموظفين التجاريين (الراعي، 2004)

يدرك مكتب مجلس الوزراء والإدارات أنها ركزت كثيراً على المشتريات وأهملت تحديد النطاق والمراحل التشغيلية حيث يمكن أن تضيف قيمة أكبر ليس من الواضح إلى أي مدى تمتلك القوة العاملة التجارية الحالية المهارات المناسبة، وتحتاج الإدارات إلى النظر بعناية في كيفية إدارة أي إعادة هيكلة ومع ذلك من المرجح أن يكون الدور الجديد أكثر إثارة وتأثيراً داخل الخدمة المدنية ونأمل أن يؤدي ذلك إلى تحسين مشاركة الموظفين وجعل المهنة أكثر جاذبية لأولئك الذين يبدؤون حياتهم المهنية أو القادمون من خارج الخدمة المدنية.

الدعم المركزي

يقدم الدعم للمشاريع التي تتطوي على التمويل الخاص، ويعمل مكتب مجلس الوزراء أيضًا على إنشاء مجموعة بيانات مشتركة للعقود عبر الحكومة وأصدر إرشادات حول كيفية ضمان العقود مشاركة معلومات المشتريات داخل الحكومة وتحسين تبادل المعلومات عن العقود من شأنه أن يسمح للإدارات والمراكز بالاستفادة بشكل أفضل من القدرة المشتركة المركزية.

وإبرام القيمة مقابل المال لن تحصل الحكومة على قيمة مقابل المال من عقودها حتى تعمل على تحسين إدارة العقود، ولقد أدرك مكتب مجلس الوزراء ، وإدارات الإنفاق الرئيسية حجم المشكلة واستجابت وفقًا لذلك، حيث أطلقت إدارات الإنفاق الرئيسية برامج تغيير مهمة لتحسين إدارة العقود، ويعمل مكتب مجلس الوزراء على تعزيز دوره في دعم المهنة التجارية وإدارة الإنفاق الجماعي على السلع والخدمات المشتركة والإدارات الداعمة ونعتقد أن هذا يمثل فرصة لإحداث التغيير المطلوب، ومع ذلك لا يزال هناك الكثير الذي يتعين القيام به من وجهة نظرنا، حيث يجب أن يكون هناك تغيير واسع النطاق في ثقافة الخدمة المدنية والطريقة التي يتم بها إدارة المقاولين، وهناك حاجة إلى مزيد من التركيز على نهج التكلفة والشفافية على المقاولين، واستخدام الكتاب المفتوح لمواءمة الحوافز والتركيز المستهدف للقدرة التجارية للحكومة (محمد، 2022).

ويجب أن يضع مكتب مجلس الوزراء برنامجًا مشتركًا بين الحكومات لتحسين إدارة العقود، بناءً على عمل مجموعة أسواق الخدمات الحكومية (المسؤولين) الذي يساعد هذا في إضفاء الطابع الرسمي على الترتيبات الحالية والمساعدة في جعل خطط التحسين أكثر استدامة.

نقاط الضعف في إدارة العقود لها عواقب بعيدة المدى

مخاطر الاحتيال والخطأ بدون التدقيق الأساسي في المدفوعات والأداء، حيث تعتمد الإدارات على المقاول لتفسير العقد بشكل صحيح، وتلبية المعايير التي يتوقعها الجمهور وعلى سبيل المثال كان من الممكن أن يؤدي التدقيق الأفضل في المدفوعات وفهم العقد إلى منع الإفراط في الفواتير الموجودة في عقود وزارة العدل المُحالة إلى السلطات.

وعدم فهم كيفية تلبية العقود لأهداف السياسة لا يفهم كبار الموظفين دائماً ما تحققه عقودهم ، مما يترك الإدارات غير قادرة على صياغة العقود والحوافز التعاقدية لاحتياجاتهم أو العمل مع المقاولين للحصول على النتائج المطلوبة فعلى سبيل المثال: ضعف الرقابة العليا يعني أن ملف تعريف المخاطر في برنامج العمل التابع لوزارة العمل والمعاشات التعاقدية قد تم تغييره لصالح المقاولين.

إدارة العقود اليومية(خضر، 2021)

إدارة العقد هي عملية إنشاء عقد بين صاحب العمل والمقاول وتنتهي العملية عندما يتم الاتفاق على العقد ويوقع الجميع على الخط المنقط ويتم إنشاء هذه المستندات لحماية جانبي الاتفاقية في حالة حدوث خطأ ما أو الحاجة إلى التغيير.

هذه هي البداية والنهاية لإدارة العقود، ولكن بينهما هناك الكثير من العمل الذي يتعين القيام به الخطوة الأولى هي فهم رغبات واحتياجات كل طرف وهذه ليست مهمة سهلة، وتتطلب الوقت والجهد وبعد ذلك يضع مسؤول العقد هذه الرغبات والاحتياجات والتوقعات وما إلى ذلك في نموذج مكتوب يسهل فهمه والرجوع إليه.

يمكن أن تكون إدارة العقد عملية طويلة خاصة إذا كانت هذه هي المرة الأولى التي يعمل فيها صاحب العمل والمقاول معاً ويمكن أيضاً استخراجها، لأن عملية تخطيط المشروع قد تتطلب تغييرات في العقد وكل هذه التغييرات والتعديلات بالإضافة إلى المفاوضات الأولية والاجتماعات والمزيد تقع جميعها تحت مظلة إدارة العقود.

المراجع

- العبيدي، محارب(2016)، الرقابة الإدارية والمالية على العقود الحكومية: دراسة مقارنة بين القانونين الأردني والعراقي، دار المنظومة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الشباطات، ميسون(2022)، أثر الرقابة الخارجية على ترشيد الإنفاق في المؤسسات الحكومية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤٠، عمان، الأردن.
- الراعي، عبدالهادي(2004)، إدارة العقود الحكومية بإشراف أعمالها المطيري ل القبس : التنسيق مع وزارات الدولة والبنوك للتأكد من إجراءات العقود والكشف عن المتلاعبين، مقالة منشورة على مدونة القبس، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.alqabas.com>.
- توبياس، آديان وفابيو ناتالوتشي(2019)، نقاط الضعف في النظام المالي العالمي يمكن أن تضخم الصدمات، مقالة منشورة على مدونة صندوق النقد الدولي، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://www.imf.org/ar/Blogs/Articles/2019/04/09/blogshocks-amplify-could-system>.
- سحر، محمد(2022)، الرقابة الإدارية، مقالة منشورة على مدونة مقال، متوفرة عبر الرابط الإلكتروني التالي: <https://mqaall.com/search>.
- مجد، خضر(2021)، الرقابة الإدارية، مقالة منشورة على مدونة موضوع، متوفرة على الرابط الإلكتروني التالي: <https://mawdoo3.com>.
- سيروان، عدنان وميزر، الزهاوي(2021)، تعريف الرقابة المالية وأهميتها وأهدافها - الرقابة المالية على تنفيذ الموازنة العامة في القانون العراقي، بغداد، العراق.