

المقياس: إدارة المشاريع

التخصص: الثالثة، إدارة الأعمال

أستاذة المقياس: حواسني صليحة

Email : hsfa_2014@hotmail.com

السلام عليكم طلبتنا الكرام، أرجو أن يكون الجميع بخير وعافية

فيما يلي محاضرات خاصة بمقياس إدارة المشاريع، أرجو أن ينتفع بها كل طالب علم

التعريف بمقياس إدارة المشاريع

يعتبر التعرف على المشروع والمفاهيم المرتبطة به هي الأساس لفهم المشروع ومكوناته، وبالتالي إدارته بشكل سليم.

وإدارة المشاريع هي عملية حيوية نشطة تستفيد من المصادر المتاحة بطريقة منظمة من أجل تحقيق

أهداف محددة بوضوح.

رغم أن الإدارة بشكل عام لها عناصر وأساليب واحدة إلا أن إدارة المشاريع تختلف في بعض مبادئها كونها إدارة لها بداية ونهاية

محددة.

أهمية المقياس

يهتم هذا المقياس بإظهار المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمشروع وإدارته، ويكون بإمكان الطالب الإلمام بهذه المفاهيم، ومن ثمة

إمكانية القيام بالمشاريع للصالح الشخصي في المستقبل.

عنوان الدرس: الإطار النظري للمشروع

مفهوم المشروع

المشروع الاستثماري أو الاقتصادي هو كل تنظيم له كيان مستقل بذاته يملكه أو يديره منظم يعمل على التآليف والمزج بين عناصر الإنتاج ويوجهها لإنتاج أو تقديم سلعة أو خدمة أو مجموعة من السلع والخدمات لتحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة، ولأن عوامل الإنتاج نادرة نسبياً فيجب أن يحرص المشروع على أن يؤدي أعظم إنتاج بأقل التكاليف أو أن يحقق عائداً مناسباً. فالمشروع إذن هو كناية عن مهمة معينة له نقطتا بداية ونهاية محددتان، حيث أن هذه المهمة عادة ما يسبقها حاجة ما يتطلب إشباعها إجراء مجموعة من الأعمال والنشاطات المترابطة والمتناسقة.

خصائص المشروع

أهمها: وحدانية المشروع، وجود هدف محدد يتم إنجازه لمرة واحدة، دورة حياة المشروع، وجود عدة أنشطة يتم القيام بها بغرض إتمام المشروع وتعدد درجة العلاقة بين الأنشطة، الجدول الزمني، الميزانية، الموارد والمخاطرة.

أنواع المشاريع

يمكن تقسيم المشاريع وفق عدة معايير منها:

- حسب الجنسية: مشاريع وطنية، مشاريع دولية.
- حسب الحجم: مشاريع كبيرة، مشاريع متوسطة، مشاريع صغيرة.
- حسب الملكية: مشاريع عامة، مشاريع خاصة، مشاريع مختلطة.
- حسب الاختصاص: برامج تشييد وبناء، مشاريع فلاحية، مشاريع البرمجة.
- المشاريع الخضراء.

كما يمكن أن تقسم المشاريع كما يلي:

- المشاريع الداخلية والمشاريع الخارجية: تنجز المشاريع الخارجية لصالح الغير مقابل تعويض وتتم عبر إبرام عقد تجاري.
- المشاريع العامة والمشاريع الخاصة: يخضع مجال المشاريع العامة لقانون الصفقات العمومية.
- مشاريع النظام ومشاريع الإنتاج: إن نتيجة المشروع في جميع الحالات هو نظام. في مشاريع الإنتاج يوجه هذا النظام لإنتاج عشرات أو مئات أو آلاف أو ملايين المنتجات.
- المشاريع المغلقة ومشاريع الابداع: مشاريع الابداع هي أقلمة مجال البحث ومجال المشاريع المغلقة. هدف مشاريع الابداع يتمثل في بيع منتج ما أو خدمة معينة

رهانات المشروع

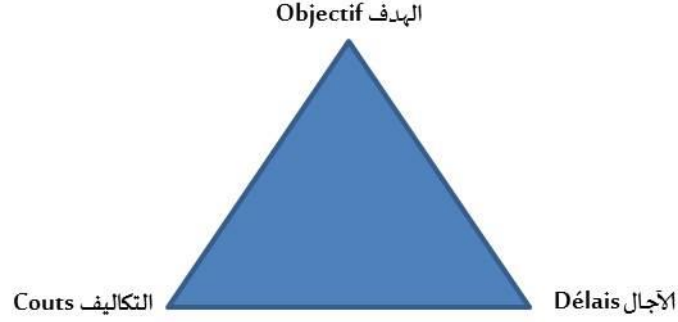
تتمثل أساساً في:

- الهدف: تحقيق الهدف من وراء المشروع وذلك باحترام مجاله (نطاق عمل المشروع).
- الزمن: هو الوقت المقدر من أجل انتهاء المشروع.

- التكلفة: هو رأس المال المخصص للمشروع.

اما ادارة المشروع: فتعني التحكم بهذه المكونات الثلاث .

يمكن تلخيص هذه الرهانات في مثلث يسمى مثلث OCD



أهم المكونات الأساسية للمشروع

- المدخلات Inputs: (العناصر المادية، العناصر البشرية، العناصر المعنوية، العناصر القانونية، العناصر التكنولوجية)،
- العمليات Operation
- المخرجات outputs

أهداف المشروع

يمكن تقسيم أهداف المشروع حسب الملكية كما يلي:

أ. أهداف المشاريع العامة: تتمثل أساسا في:

- تحقيق المنفعة العامة؛
- اعتبارات مرتبطة بالأمن الوطني للدولة؛
- اعتبارات اقتصادية وطنية؛
- اعتبارات اجتماعية؛
- اعتبارات مالية؛
- إنتاج الخدمات الأساسية والبنى التحتية.

ب. أهداف المشاريع الخاصة: أهمها:

- تحقيق أقصى ربح؛
- تحقيق أقصى المبيعات؛
- الحصول على شهرة واسعة وثقة كبيرة في الأسواق.

عنوان الدرس: دورة حياة المشروع

مفهوم دورة حياة المشروع

يمر أي المشروع بدورة تشمل مجموعة من المراحل المتداخلة حسب طبيعته ومنهجية الدراسة، وكثيرا ما يتم تعديل المشروع في مراحل التقييم والإعداد لسبب اقتصادي أو اجتماعي أو لظهور معلومات أفضل أو بسبب قرار أو وضع سياسي ما.

أهداف دورة حياة المشروع

- تنفيذ خطة المشروع.
- مراقبة نهاية المراحل الأساسية قبل بدء المراحل اللاحقة.
- تخصيص مختلف الموارد.
- السماح بمراقبة تقدم المشروع.

مراحل حياة المشروع

- مراحل المشروع ليست ثابتة أو محصورة في رقم معين، وحسب الباحثين Adams & Barnadt توجد 4 مراحل أساسية هي:
1. المرحلة الإدراكية: هي مرحلة الأولوية في إطلاق فكرة المشروع والاستعداد له، إذ أن القيادة الإدارية تدرك ضرورة وإمكانية إقامة المشروع وتحدد بالتالي الأهداف الأولية له. كما تدرك البدائل المرافقة لسلة مشاريع المؤسسة قيد الدراسة، وتحدد الأهداف الخاصة بها وتجري عمليتا المقارنة والمفاضلة بينها للتوصل الى اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.
 2. المرحلة التخطيطية: بمعنى وضع الخطط الكفيلة بتحقيق أهداف المشروع، ويدخل ضمن نشاطات هذه المرحلة توزيع وتسوية الموارد اللازمة من خلال وضع موازنة للمشروع وتحديد جدول مهام ونشاطات وأعمال المشروع.
 3. مرحلة التنفيذ: أي تنفيذ الخطط عمليا على أرض الواقع، إذ تكتمل فيها جميع ملامح المشروع الذي يصبح حقيقة بإنتاجيته وأدائه
 4. المرحلة الانتهاء: هي مرحلة جاهزية المشروع، أي يصبح المشروع جاهزا للتسليم الى الجهة الراغبة والمستفيدة منه، كما يتم إعادة توزيع موارد المؤسسة وخاصة الموارد البشرية على باقي نشاطات وأعمال المؤسسة .

عنوان الدرس: تنظيم المشروع

مفهوم تنظيم المشروع

هو ربط المهمات والنشاطات والأشخاص ببعضهم البعض وتحديد المسؤوليات والصلاحيات والعلاقات بين الموارد البشرية في المشروع، من أجل تحقيق أهداف المشروع.

أنواع تنظيم المشروع

من أهم الأنواع ما يلي:

أ. المشروع كجزء من التنظيم الوظيفي: فيها يكون المشروع باعتباره أحد الأقسام الوظيفية للمنظمة بموجب هذه الصيغة يرتبط المشروع بالوحدة التنظيمية التي تمنحه أكبر اهتمام لضمان إنجاحه وتقديم له أكبر دعم ممكن لتنفيذه

الإيجابيات	السلبيات
• المرونة الكبيرة في استخدام الكادر. • توظيف الخبرات في مشروعات متعددة. • مشاركة الآخرين في القسم في الخبرات. • الطريق الطبيعي للتقدم المهني.	• تحقيق الوظيفة أهم من نجاح المشروع. • عدم وجود شخص مسؤول عن المشروع. • نقص التنسيق بين الوظائف المختلفة . • نقص التحفيز المستند إلى المشروع. • نقص التواصل بين المراحل المختلفة للمشروع .

ب. تنظيم المشروع المستقل: يتم فصل المشروع عن بقية التنظيم الأم ويصبح وحدة تنظيمية مستقلة من حيث العاملين ويرتبط بالمنظمة الأم عبر تقارير التقدم الدورية، أما الإجراءات المالية فتسمح بعض المنظمات أن يعمل المشروع بحرية كاملة داخل السقف المالي المحدد.

ج. البنية الجدولية لإدارة المشروعات (المصفوفة): هو خليط من تنظيم المشروع المستقل وتنظيم المشروع الوظيفي وذلك للاستفادة من مزايا الصيغتين، ويتم تخصيص الموارد البشرية اللازمة من الأقسام الوظيفية حسب طبيعة المشروع.

الإيجابيات	السلبيات
• تحمل مدير المشروع مسؤولية المشروع. • استخدام الخبرات الوظيفية في المشروعات المختلفة عند الحاجة. • سهولة الاتفاق على المهام الوظيفية لكل عضو في إدارة المشروع. • تطوير إدارة المشروعات من خلال تكامل مراحل المشروع.	• ارتباط أعضاء فريق العمل لمديرين مختلفين. • مشكلة عمل الكادر في مشروعات مختلفة ووظائف مختلفة. • تعارض أساليب وخبرات فريق المشروع مع بعضها البعض • عدم اهتمام الفريق بتحقيق الأهداف النهائية للمشروع بقدر اهتمامه بتحقيق الهدف الوظيفي الخاص له. • القلق من الاستمرار الوظيفي بعد نهاية المشروع .

عنوان الدرس: فريق عمل المشروع وقائد المشروع

1 مفهوم فريق عمل المشروع

يتكون فريق المشروع من مدير المشروع وفريق إدارة المشروع وباقي أعضاء الفريق الذين يقومون بتنفيذ العمل، بحيث يكون لديهم إلمام بمواضيع معينة أو مجموعة مهارات محددة لتنفيذ المشروع.

2 المتدخلون في إدارة المشروع

- صاحب المشروع "MOA" Maître d'ouvrage
- صاحب الأشغال (مهندس معماري، مكتب دراسات) Maitre d'œuvre
- لجنة القيادة Comité de pilotage
- مدير المشروع
- فريق المشروع
- المساهمون.
- الموارد الخارجية
- مساعد صاحب المشروع، صاحب المشروع المفوض ومساعد صاحب الأعمال
- المقاول
- الراعي

3. كيفية إنشاء فريق عمل المشروع

اقترح العالم النفساني الأمريكي بروس توكمان نموذجاً لتماسك فريق من خلال أربعة مراحل، ثم تم إضافة مرحلة خامسة هي حل الفريق. تتمثل هذه المراحل في التالي:

- ولادة المجموعة "التشكيل" (forming): هي مرحلة الملاحظة، كل طرف يلاحظ البقية وينتظر تحديد دوره، البعض يكون قلق، ويشعر الجميع أنهم مرتبطون بالقائد، الذي يلعب دور الموضح، بحيث يحدد المهام والمسؤوليات والأهداف المنشودة ويعرض قواعد العمل؛
- الاقتحام (storming): كل واحد يحترس ويأخذ ضماناته ويحدد موقعه، تكون الانفرادية سائدة حتى عند تشكيل مجموعات فرعية وقد يتمرد البعض وتندلع الصراعات، وبالتالي يعد المدير رجل تجاري كونه يبحث عن نجاح المشروع، التعاون والتآزر؛
- المعايرة وفق الأسس (norming): يحل القائد النزاعات ويساعد كل فرد على إيجاد مكانه في الفريق ويوزع المسؤوليات والمهام، يشعر أعضاء الفريق بالطمأنينة والثقة ويلتفون حول الهدف، يعد القائد منشط الفريق، بحيث يسعى ويساعد على استمرار الجهود؛

- الأداء (performing) : هي مرحلة الفعالية، فالعمل أصبح مكثفا ومنتجا. الفعالية الإجمالية مرتفعة عن مجموع الفعالية الفردية. يعد قائد الفريق الشخص المسهل، فهو يزيل العراقيل ويحرك الإبداع.
- فض "حل" الفريق: يثمن قائد الفريق والمدراء الهرمين العمل المنجز والاعتراف بالجهد الذي بذله أفراد الفريق.

4. قائد المشروع

هو الشخص الفيزيائي والمركزي في المشروع، المكلف بضمان التحكم فيه، إذ تتوفر لديه سلطة واستقلالية مهمتين. ويعد المسؤول عن نجاح المشروع الذي يتولى مسؤولية جميع جوانبه، أي هو الشخص القائد الذي يتولى القيادة العملية للمشروع والمسؤول عن التواصل مع أصحاب المصالح وخصوصاً راعي المشروع وفريق المشروع وباقي أصحاب المصالح الرئيسيين. يحق له قبول متابعة المشروع بعد اطلاعه على جوانبه والتفاوض فيما يخص الوسائل الضرورية، سيما توفر مختلف الموارد والاستقلالية التامة.

5. ميزات قائد المشروع

- ❖ التمتع بدوافع شخصية قوية: الرغبة في القيادة، روح التطوع، حب الالتزام، التحدي والإنجاز، الرغبة في النجاح وكسب المال، المثابرة والمواظبة، الإقناع، القدرات على استماع وفهم الغير والرغبة في الخروج من الأجر للحصول على مسار مهني جديد
- ❖ قدرات متعددة: رفع التحدي ومواجهة المخاطر، اتخاذ القرارات والتوجيه والتنشيط، التفاوض، التأقلم والابتكار، العمل على كسب المال، العمل باستقلالية تامة والإصرار على إتمام المشروع.

6. مسؤوليات قائد المشروع

تتمثل مسؤوليات قائد المشروع عموماً في:

- التعريف بالمشروع وبأهدافه؛
- تنشيط فريق عمل المشروع؛
- إعداد التقارير داخلية لفريق العمل خارجية لصالح لجنة القيادة؛
- تخطيط المشروع؛
- التفاوض داخل وخارج المشروع واحترام الآجال؛
- التكاليف والجودة.

عنوان الدرس: دراسات جدوى المشروع

1. مفهوم جدوى المشروع

سلسلة من الدراسات المتكاملة والمؤسسة على مجموعة اختبارات وتقديرات للحكم على مدى ملاءمة المشروع في ضوء التوقعات المتعلقة بالتكاليف والمنافع المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بالمشروع، بهدف تقدير احتمالات نجاحه أو فشله وذلك قبل البدء بالتنفيذ.

2. أهمية دراسات جدوى المشاريع

تتمثل دوافع دراسات جدوى المشروعات في التأكد من سلامة القرارات الاستثمارية سواء من وجهة نظر المستثمر الفرد مستهدف الربحية الخاصة أو من وجهة نظر المجتمع مستهدف الربحية الاقتصادية والاجتماعية.

3. مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية

لا يوجد نمط موحد متفق عليه لمراحل إعداد دراسات جدوى المشروع، حيث تختلف تلك المراحل من حيث درجة التفصيل والجهد المبذول في إعدادها وأهميتها تبعاً لاختلاف طبيعة المشروع ذاته وحجمه والمهتمين به والقائمين عليه، ولكن يمكن القول أنه يوجد إطار عام قد تشترك فيه معظم دراسات الجدوى، وهو يمثل المراحل الأساسية التي لا بد أن تمر بها أي واحدة من الدراسات لأي مشروع استثماري، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

- المرحلة الأولى: تحديد أهداف المشروع.
- المرحلة الثانية: دراسة الجدوى المبدئية (الدراسة السابقة للجدوى التفصيلية).
- المرحلة الثالثة: الدراسة التفصيلية وتشمل:
 - الدراسة التسويقية وتقدير الطلب على منتجات المشروع؛
 - الدراسة الفنية للمشروع وتقدير التكاليف؛
 - الدراسة التمويلية للمشروع؛
 - الدراسة البيئية؛
 - الدراسة الاجتماعية؛
 - التقييم المالي والاقتصادي لتقدير الربحية التجارية.
- المرحلة الرابعة: تحليل الربحية الوطنية للمشروع.

4. القائمون بدراسات الجدوى

يحتاج إعداد دراسات الجدوى مجموعة من الخبرات الفنية المتخصصة (الاقتصاد، المحاسبة، الإحصاء، إدارة الأعمال، بحوث العمليات، الهندسة، الحاسب الآلي، القانون، وغيرهم) تمتلك مجموعة من الأدوات والأساليب العلمية التي تستخدم في كل مرحلة من مراحل الدراسة وفقاً لطبيعة المشروع وحجمه، وعادة ما يقوم بإعداد دراسات الجدوى: البنوك، المكاتب الاستشارية وبيوت الخبرة المتخصصة والجمعيات العلمية.

5. طبيعة جدوى المشاريع

أ. دراسة الجدوى المبدئية: إن الهدف من القيام بدراسة جدوى مبدئية قبل الدراسة التفصيلية يكمن في التأكد من عدم وجود مشاكل جوهرية تعوق تنفيذ المشروع الاستثماري، كما تحدد هذه الدراسة إلى حد ما تكلفة المال المخصص للاستثمار وهي تسمح بـ:

- تحديد الأهداف والاحتياجات
- تقدير التكلفة /تحليل الفائدة
- العائد على الاستثمار
- تحليل المخاطر
- النصيح بفعل الشيء أو عدمه (go/no go)

ب. دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع: إذا كانت دراسات الجدوى المبدئية للمشروع ايجابية، يشرع خبراء دراسات الجدوى المتخصصين بالبحث والتحليل وإجراء التقديرات والتوقعات فيما يطلق عليها دراسة الجدوى التفصيلية، فيتم القيام بالدراسات التالية:

- دراسة الجدوى البيئية للمشروع ،
- دراسة الجدوى القانونية للمشروع،
- دراسة الجدوى التسويقية للمشروع،
- دراسة الجدوى الفنية للمشروع،
- دراسة الجدوى المالية،
- دراسة الجدوى الاجتماعية للمشروع

عنوان الدرس: رقابة المشروع

1. مفهوم رقابة المشروع

عملية تنظيم نشاطات وأعمال المشروع بما يخدم أهدافه، أداءه، تكلفته وتوقيته بهدف تصحيح الانحرافات والأخطاء الناتجة عن الفارق بين الأداء الحالي (النتائج المحصل عليها) والأداء المرغوب به (المتوقع).
بمعنى آخر، هي الأنشطة الهادفة إلى التأكد من أن التنفيذ يتم حسب الخطة الموضوعية، وهي تتم عن طريق طرح عدة أسئلة، منها:
من يراقب؟ ماذا نراقب؟ كيف نراقب؟ لماذا نراقب؟ متى نراقب؟

2. خطوات العملية الرقابية

عموما تمر أية عملية رقابية بالخطوات التالية:

1. إعداد معايير الأداء (تستخدم المعايير لتحديد التقدم أو التأخر عن الأهداف، وهي على نوعين: معايير إدارية وأخرى تقنية)،
2. متابعة الأداء الفعلي
3. قياس الأداء (إذا كانت نتائج المقارنة مقبولة، فلا يتخذ أي إجراء، أما إذا كانت النتائج بعيدة عن المتوقع أو غير مقبولة فيتخذ الإجراء اللازم).
4. تصحيح الانحرافات عن المعايير عن طريق: المعيار، دقة القياسات المبينة لوجود الانحراف، تحليل أداء الشخص أو الآلة لمعرفة سبب الانحراف

3. كيفية ووقت الرقابة

- تتم عملية الرقابة عن طريق وضع لوحة القيادة. أما بالنسبة لوقت الرقابة فهو قد يأخذ أحد الأشكال التالية:
- أ. رقابة قبلية: الرقابة المستخدمة قبل البدء الفعلي في المشروع.
 - ب. رقابة أثناء سير المشروع (التنفيذ): رقابة مستمرة أثناء عملية الإنجاز.
 - ج. رقابة لاحقة (بعدية): الرقابة التي تحدث بعد انتهاء المشروع.

4. أسباب حدوث انحرافات بين ما هو مخطط له والأداء الفعلي

- يعود اختلاف الأداء الفعلي عن المخطط إلى عدة أسباب، منها:
- عدم صحة الافتراضات التي بني عليها التخطيط للمشروع.
 - تغير الوقت المتفق عليه لإنهاء المشروع وتخفيض الأموال المخصصة للمشاريع.
 - مقاومة الأفراد للتغيير والطبيعة البشرية للأفراد تجعلهم يرتكبون أخطاء مما يعطل العمل.
 - على الرغم من بذل جهد كبير في التخطيط والتحليل إلا أن تحقيق النتائج دائما يكون بإرادة المولى عز وجل.

5. مجالات رقابة ومتابعة تنفيذ المشروع

تنصب الرقابة والمتابعة على جوانب أساسية هي:

- (1) الوقت: إلى أي حد يسير المشروع حسب الجداول الزمنية الموضوعة؟
- (2) التكلفة: متابعة ومقارنة ما تم إنفاقه فعلاً بما كان من المخطط إنفاقه والتعرف على الانحرافات لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
- (3) الجودة: إلى أي حد يتم انجاز مختلف المراحل والأعمال بالدقة والجودة حسب المواصفات المحددة مسبقاً
- (4) المخاطر: إلى أي حد يتم مواجهة ومعالجة مختلف المخاطر التي تترىص بالمشروع حسب خطة إدارة المخاطر الموضوعة.

6. تقنيات الرقابة على المشروع

عموماً تتمثل أهم هذه الأدوات والتقنيات فيما يلي:

- (1) الأجل: مثل مخطط جانتي، مخطط بارت، المسار الحرج.
- (2) التكاليف: مثل منحنى S، المؤشرات والانحرافات.
- (3) الجودة: مثل باريتو "Pareto"، تقدير 3 نقط، قانون 7.
- (4) المخاطر: تحليل الحساسية، مخطط الإعصار "Diagramme de tornade"، مونت كارلو "Monte Carlo".

عنوان الدرس: غلق المشروع

يعد إغلاق المشروع آخر مرحلة في دورة حياة المشروع والذي يأخذ أحد الشكليات التالية إما نجاح المشروع أو تصفية المشروع.

1. نجاح المشروع وبلوغ الأهداف

عند الانتهاء من المشروع يتم القيام بما يلي:

- (1) إعداد التقرير النهائي للمشروع الذي يتضمن تحليل موضوعي للنجاحات المحققة وللتقنيات الناجعة ولمختلف العراقيل التي عرفها المشروع.
- (2) تراكم معرفي بالاستفادة من الخبرات والمهارات المكتسبة (معارف تقنية، أساليب إدارية، تحرير وتطوير الوثائق المرجعية).
- (3) إعلان نهاية المشروع.
- (4) أرشفة مختلف وثائق المشروع.

II. فشل المشروع

1. أسباب فشل المشروع

هناك عدة أسباب تؤدي إلى فشل المشروع، من أهمها ما يلي:

- عدم التحديد الجيد للحاجة وعدم وضوح الأهداف مع دراسة جدوى ضعيفة.
- غموض أو عدم تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة.
- عدم دقة المعطيات المتعلقة بالجدول الزمني وبالموارد الضرورية والهبوط في قيمة الموجودات وعدم التوقع والتخطيط للمخاطر.
- غياب الرقابة كليا أو الاعتماد على مراقبة غير دقيقة وغير مواكبة لسير العمل والقيادة الضعيفة للفريق والاتصال السيئ بهم وغياب الالتزام
- الكساد التجاري أو حدوث تغيرات غير ملائمة في منطقة العمل ووجود المنافسة.
- تراكم الديون والفوائد المرتفعة على الاقتراض.

2. معالجة المشاريع الفاشلة

في حالة فشل المشروع، فإن الإدارة تحاول جاهدة معالجة أسبابه عبر أية وسيلة يمكنها إنقاذ المشروع.

III. التصفية

هي مجموعة العمليات الهادفة إلى إنهاء أعمال المشروع وتسوية كافة حقوقه وديونه لتحديد الصافي من أمواله لقسمته بين أصحاب المشروع، أي أنها تحويل القيمة الدفترية لعناصر أصول المشروع إلى قيمة نقدية واستخدامها في سداد التزاماته المدرجة بجانب الخصوم ورأسمال من آخر ميزانية عمومية للمؤسسة وبالتالي إنهاء وجود المشروع. والأصل أن تتم أعمال التصفية طبقا لما هو منصوص عليه في العقد المبرم، وإذا خلا العقد من أحكام التصفية، وجب عندها إتباع الأحكام الواردة في القانون المتعلق بالشركات.

1. تعيين المصفي وعزله

بعد اتخاذ قرار التصفية، يتم تعيين مصفي (قد يكون أحد المدراء العاملين في المشروع بهدف الإشراف على عملية التصفية والإقفال). الذي يعد الممثل القانوني للمشروع باعتباره شخص معنوي. إذا خلا عقد المؤسسة من طريقة تعيين المصفي، يقوم بالتصفية مصف واحد أو أكثر من أصحاب المشروع أو من غيرهم بعد الموافقة أو من قبل القاضي. بمجرد انتهاء مهمة المصفي يتم عزله وفق شروط العقد.

2. سلطات المصفي

سلطات المصفي يحددها عقد المشروع (المؤسسة) أو قرار تعيينه، وتكون جميع أعماله وتصرفاته صحيحة وملزمة للمؤسسة طالما أنها في حدود السلطات الممنوحة له، يمكن إجمال سلطات المصفي وواجباته في الآتي:

(1) شهر القرار الصادر بتعيينه والقيود المفروضة على سلطته وإتمام الأعمال وإنجاز العقود التي بدأت قبل اتخاذ قرار التصفية.

(2) جرد كافة الأصول والخصوم وتحصيل ما للمشروع من حقوق (ديون على الغير) وسداد ما على المشروع من ديون للغير.

(3) تحويل موجودات المشروع (منقولاً أو عقاراً) إلى نقود عن طريق البيع بالمزاد العلني أو الممارسة.

(4) توزيع ما تبقى من أموال على الشركاء حسب نسب توزيع الأرباح والخسائر وإعداد حسابات المشروع (الميزانية وحساب الأرباح والخسائر)

(5) إعداد التقرير النهائي للمشروع الخاص بأداء المشروع وإشهار التصفية بطرق الشهر المقررة.