عقود تفويض المرفق العام المحلي:
بين أساسيات الحكم الراشد وضروريات المناجمنت العمومي الحديث

علي باديس [1]،
[1] طالب دكتوراه، مخبر البحث حول فعلية القاعدة القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، الجزائر.
البريد الإلكتروني: ali.badis@droit.univ-bejaia.dz
إدريس بوزاد [2]،
[2] أستاذ محاضر "أ"، مخبر البحث حول فعلية القاعدة القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، الجزائر.
البريد الإلكتروني: idris.bouzad@univ-bejaia.dz

الملخص:

بهدف تحقيق المصلحة العامة للمجتمع، يمكن للجماعات المحلية أن تقوم بتفويض مرفق عام عن طريق عقد إداري إلى شخص معنوي عام أو خاص، خاضع لأحكام القانون الجزائري. هذه المكنة القانونية كانت استجابة لتوجهات تحديث تسيير المرفق العام نتيجة تحول دور الدولة من دولة متدخلة إلى دولة ضابطة.

هذا التوجه الجديد للسلطات العمومية؛ والذي يظهر من خلال اعتماد أسلوب التسيير غير المباشر للمرفق العام، يستلزم بالضرورة وجود بدائل مستحدثة من أجل تسيير المرفق العام المفوض، وهو الأمر الذي يلزم السلطات العمومية بضرورة تفعيل آلية الحكم الراشد كإحدى أهم مقومات المناجمنت العمومي الحديث في مجال تفويض المرفق العام للجماعات المحلية.

الكلمات المفتاحية:

الجماعات المحلية، عقود التفويض، المرفق العام، الحكم الراشد، المناجمنت العمومي الحديث.

تاريخ إرسال المقال: 2024/08/23، **تاريخ قبول المقال:** 2025/02/19، **تاريخ نشر المقال:** 2025/06/30

لتهميش المقال: باديس علي، بوزاد إدريس، "عقود تفويض المرفق العام المحلي: بين أساسيات الحكم الراشد وضروريات المناجمنت العمومي الحديث"، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 16، العدد 01، السنة 2025، ص ص478-495.

المقال متوفر على الرابط التالي: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/72

المؤلف المراسل: باديس علي، ali.badis@droit.univ-bejaia.dz

Contracts for Delegating Local Public Service: Between the Fundamentals of Good Governance & the Necessities of Modern Public Management

Abstract:

To serve the public interest effectively, local communities may delegate the management of public facilities through administrative contracts to either public or private entities, in accordance with Algerian law. This legal mechanism emerged as a response to the modernization trends in public facility management, shifting the role of the state from that of a direct intervener to a controlling authority.

This new approach which involves the indirect management of public facilities necessitates innovative alternatives for managing these delegated services. Consequently, public authorities are required to enhance good governance mechanisms, which are crucial components of modern public management in the delegation of local public facilities.

Keywords:

Local communities, delegation contracts, public service, good governance, modern public management.

Les contrats de délégation de service public local : Entre les fondamentaux de la bonne gouvernance et les exigences du management public moderne

Résumé:

Dans le cadre de la réalisation de l'intérêt général, les collectivités locales sont habilitées à déléguer un service public, par le biais d'un contrat administratif, à une personne morale de droit public ou privé, conformément aux dispositions de la législation algérienne. Cette faculté juridique constitue une réponse aux impératifs de modernisation de la gestion des services publics, consécutive à l'évolution du rôle de l'État, passé d'un État interventionniste à un État régulateur.

Cette orientation nouvelle des autorités publiques, se traduisant par l'adoption d'un mode de gestion indirecte des services publics, impose nécessairement le recours à des alternatives innovantes en matière de gestion du service public délégué. Ce contexte oblige les pouvoirs publics à activer les mécanismes de bonne gouvernance, lesquels représentent l'un des piliers essentiels du management public

moderne, notamment dans le domaine de la délégation des services publics au niveau local.

Mots-clés:
Collectivités locales, contrats de délégation, service public, bonne gouvernance, gestion publique moderne.

مـقدمة

أثبت أسلوب التسيير المباشر للمرفق العام في الجماعات المحلية عجزه عن بلوغ أهداف التنمية المحلية بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، وكذا عدم قدرته على مواكبة التطورات الحديثة، باعتباره أسلوب تسيير كلاسيكي عرف في النشاطات التقليدية للدولة، فضلا على أنه أسلوب تسيير بيروقراطي يتنافى مع مبادئ السير الفعال للمرفق العام، مما قد يؤدي إلى الموت البطيء للمرفق العام.

أمام هذه التغيرات، سارعت السلطات العمومية إلى اتباع أساليب حديثة لإدارة المرفق العام، فتبنت بذلك تقنية التفويض كآلية مستحدثة لتسيير المرفق العام، وهي التقنية التي تبرم بموجب عقد إداري تعهد من خلاله السلطة المفوضة إلى شخص معنوي عام أو خاص تسيير مرفق عام من أجل تحقيق المصلحة العامة، وذلك تحت إشرافها وإدارتها.

لـهذا بـادرت السلطات العمومية بإصدار نص تنظيمي يجمع عقود تفويض المرفق العام المحلي في تقنين واحد، وكـان ذلك بإدراج هذه العقود إلى جـانب عقود الصـفقات العمومية في المرسوم الرئـاسي رقـم 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام[1]، ثم بعدها صدر تطبيقا له المرسوم التنفيذي رقم 18-199 المتعلق بتفويض المرفق العام[2]، الذي يحدد شروط وكيفيات تفويض المرفق العام للجماعات المحلية.

وعلى الرغم من أن تقنية تفويض المرفق العام تعتبر بحد ذاتها تقنية حديثة في تسيير المرفق العام، والتي ظهرت نتيجة لمتطلبات حوكمة القطاع العمومي، غير أنها تبقى بحاجة ماسة إلى أساليب تسيير عقلانية يتم بموجبها تسيير المرفق العام المفوض، ونجد من بين هذه الأساليب الحكم الراشد الذي يعتبر من أهم مقومات المناجمنت العمومي الحديث.

---

[1] مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج.ر.ج.ج، العدد 50، الصادر في 20 سبتمبر سنة 2015، المعدل بموجب القانون رقم 23-12 المؤرخ في 05 أوت سنة 2023، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ج.ر.ج.ج، العدد 51، الصادر في 06 أوت سنة 2023.

[2] مرسوم تنفيذي رقم 18-199 مؤرخ في 02 أوت سنة 2019، يتعلق بتفويض المرفق العام، ج.ر.ج.ج، العدد 48، الصادر في 05 أوت 2018.

بناءً على ذلك، يعتبر الحكم الراشد الدافع الرئيسي الذي أدى إلى تحديث تسيير المرفق العام، من خلال الانتقال إلى تقنية تفويض المرفق العام كتقنية حديثة في التسيير العمومي، غير أن ذلك لا يعني انسحابه من حقل تسيير المرفق العام المفوض، بل يبقى ضرورة لا بد منها من أجل تسيير المرفق العام، لهذا؛ نجد بأن السلطات العمومية أعطت اهتماما معمقا لآلية الحكم الراشد في مجال تفويض المرفق العام المحلي، على عكس محدودية أسلوب المناجمنت العمومي الحديث، الذي لاحظنا عدم إعطائه أهمية كبيرة من طرف السلطات العمومية على الرغم من أهميته البالغة في إصلاح المرفق العام.

على هذا الأساس، تتمحور الإشكالية المطروحة حول **مدى فعالية آلية الحكم الراشد وأسلوب المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام المحلي؟**

للإجابة على هذه الإشكالية، نتطرق في هذه الدراسة إلى قراءة في أسس حوكمة عقود تفويض المرفق العام **(مبحث أول)**، ثم نتناول أسلوب المناجمنت العمومي الحديث كبديل لإدارة عقود تفويض المرفق العام **(مبحث ثان)**.

المبحث الأول: قراءة في أسس حوكمة عقود تفويض المرفق العام

تبنت السلطات العمومية تقنية تفويض المرفق العام كأحد أساليب التسيير الحديثة التي تقوم على إشراك القطاع الخاص في تسيير المرفق العام، من أجل تحسين مناخ الاستثمار ورفع مستوى الإنتاج المحلي الذي عرف تدنيا كبيرا في ظل التسيير التقليدي للمرفق العام، وهذا التوجه لا ينطلق من العدم؛ حيث نجده قائما على آليات استراتيجية فعالة تهدف إلى تحقيق إصلاح قانوني واقتصادي واجتماعي للمرفق العام.

ولعل من أبرز هذه الآليات، نجد آلية الحوكمة أو الحكم الراشد أو الحكم الصالح باعتباره الحل الأمثل لإدارة الشؤون المحلية بعقلانية ونزاهة وشفافية وكفاءة، لذلك؛ نجد السلطات العمومية لجأت إلى التكريس القانوني له في مجال عقود تفويض المرفق العام **(مـطلب أول)**، وذلك لتميزه بدور مهم في هذا المجال **(مـطلب ثان)**.

المطلب الأول: التكريس القانوني للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

من أجل القضاء على عراقيل إصلاح المرفق العام التي أدت إلى تدني مستوى جودة الخدمات العمومية المحلية نتيجة التسيير التقليدي البيروقراطي، اتجهت السلطات العمومية إلى التكريس القانوني لمقومات الحكم الراشد في عقود تفويض المرفق العام رغبة منها في تحسين خدمات المرفق العام وتحقيق التنمية المحلية ومكافحة الفساد الذي يشوب الإدارة المحلية، وفي هذا نجد له وجودا قانونيا عرف تطورا مهما في مختلف النصوص القانونية المتعلقة بتفويض المرفق العام **(فرع أول)**، غير أن التكريس الفعلي للحكم الراشد تواجهه الكثير من الإشكالات **(فرع ثان)**.

الفرع الأول: تطور الوجود القانوني للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

عرف الوجود القانوني للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام تطورا مهما، ويظهر هذا التطور من خلال توسيع وجوده كمبدأ قانوني لتسيير عقود تفويض المرفق العام **(أولا)**، ولعل هذا الموقف من قبل السلطات العمومية كان من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي تؤدي إلى أخلقة عقود تفويض المرفق العام **(ثانيا)**.

أولا: توسيع الوجود القانوني للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

مرّ الوجود القانوني للحوكمة الرشيدة في مجال عقود تفويض المرفق العام بمراحل شهدت تطورا ملحوظا في مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالجماعات المحلية وتفويض المرفق العام، فبالرجوع لقانوني الجماعات المحلية نجدها لا تنص صراحة على مبادئ الحكم الراشد في تفويض الخدمة العمومية المحلية، باستثناء تضمنها لمبدأ شفافية إجراءات تفويض المصالح العمومية المحلية عن طريق الامتياز، والذي يستشف من خلال الإعداد المسبق لدفتر الشروط طبقا للمادة 2/155 من القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية[3]، والمادة 2/149 من القانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية[4].

لتأتي بعدها السلطة التنظيمية التي كانت لها نية صريحة تهدف من خلالها إلى تحقيق حوكمة أفضل لعقود تفويض المرفق العام، وكان ذلك من خلال إدراجها لبعض مبادئ الحكم الراشد في عقود تفويض المرفق العام، وهي مبادئ الشفافية والمساواة وحرية الوصول للطلبات العمومية، حيث ورد النص عليها بموجب المادة 05 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، وأيضا بموجب المادة 209 منه، والتي أخضعت عقود تفويض المرفق العام إلى المبادئ المذكورة في المادة 05 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247.

ثم صدر بعدها المرسوم التنفيذي رقم 18-199 المتعلق بتفويض المرفق العام، والذي تضمن أيضا مبادئ الحكم الراشد في عقود تفويض المرفق العام، إلا أنه أسهب في توظيف مقومات الحكم الراشد في عقود التفويض مقارنة له مع المبادئ المذكورة في المادة 05 من تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، حيث يلاحظ أن المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 18-199 جمعت بين مبادئ الحكم الراشد المطبقة في عقود الصفقات العمومية ومبادئ سير المرفق العام بانتظام وإطراد، إضافة إلى الاهتمام بجودة ونجاعة الخدمة العمومية التي يقدمها المرفق العام للمنتفعين.

---

[3] قانون رقم 11-10 مؤرخ في 22 يونيو 2011، يتعلق بالبلدية، ج.ر.ج.ج، العدد 37، الصادر في 3 يوليو 2011، المعدل والمتمم بموجب الأمر رقم 21-13 المؤرخ في 31 أوت 2021، ج.ر.ج.ج، العدد 67، الصادر في 31 أوت 2021.

[4] قانون رقم 12-07 مؤرخ في 21 فيفري 2012، يتعلق بالولاية، ج.ر.ج.ج، العدد 12، الصادر في 29 فيفري 2012.

بصدور قانون الصفقات العمومية الجديد فصل المشرع عقود الصفقات العمومية عن عقود تفويض المرفق العام، وأصبحت عقود الصفقات العمومية مستقلة عن عقود تفويض المرفق العام، لكن أبقى المشرع على خضوع الصفقات العمومية لمبادئ الشفافية والمساواة وحرية الوصول للطلبات العمومية بموجب المادة 05 من قانون الصفقات العمومية، وهي المبادئ نفسها التي عرفت من قبل في المادة 05 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247.

كما نجد له أيضا وجودا دستوريا من خلال حرص المؤسس الدستوري على ترقية وتعزيز الحكم الراشد والشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته في تسيير المرفق العام[5].

ثانيا: أهداف الوجود القانوني للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

إن إقرار آلية الحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرافق العام كان من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة على وجه الخصوص فيما يلي:

- فسح المجال للمنافسة وتشجيع الاستثمار المحلي.
- تفعيل الدور التنموي للجماعات المحلية من خلال تمكينها من تحقيق التنمية المحلية المستدامة.
- تحسين مستوى جودة الخدمات العمومية ونجاعتها.
- القضاء على البيروقراطية الإدارية بجميع أشكالها.
- حماية فعلية للمال العمومي من خلال استراتيجياته الفعالة في الوقاية من الفساد ومكافحته.

الفرع الثاني: إشكالات تفعيل الحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

نجد من بين أكثر الإشكالات التي تعتبر من أكبر الحواجز التي سوف تحول دون التكريس الفعلي للحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام استفحال ظاهرة الفساد في الإدارة المحلية، خاصة في ظل وجوده المسبق مما يشكل عائقا كبيرا على تفعيل مقتضيات الحكم الراشد في تفويض المرفق العام **(أولا)**، إضافة إلى إشكالية الإرادة السياسية في محاربة الفساد في الإدارة المحلية **(ثانيا)**.

أولا: إشكالية استفحال ظاهرة الفساد في الإدارة المحلية

لا يمكن اعتبار انتشار أزمة الفساد في الجماعات المحلية مفهوم حديث النشأة، لكونه مفهوما قديما صاحب نشأة مؤسسات الدولة، والذي يعتبره البنك العالمي من أخطر الحواجز التي تواجه الاستثمار في

[5] راجع على سبيل المثال: المادتين 02/199 و 01/205 من المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر سنة 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 82، الصادر في 30 ديسمبر سنة 2020.

الجزائر[6]، بالإضافة إلى أنه يعرف تطورات كبيرة خاصة انتقاله "من كونه عملا فرديا إلى حركة عامة"[7]، لذا؛ فإن الفساد بجميع أنماطه يعد ظاهرة إجرامية سابقة الوجود على البرامج الإصلاحية التي أقرتها الدولة لإصلاح المنظومة الإدارية المحلية على غرار تبنيها لمقتضيات الحوكمة الرشيدة كآلية لمحاربة الفساد في الجماعات المحلية.

على الرغم من أن الحكم الراشد يعد من بين أكثر الوسائل المهمة والفعالة التي تؤدي إلى توفير بيئة نزيهة وشفافة لعقود تفويض المرفق العام، غير أن إشكالية الوجود المسبق لظاهرة الفساد في المنظومة الإدارية المحلية تحول دون التطبيق الفعلي لحوكمة عقود تفويض المرفق العام؛ لأنه يصعب تطبيق مقتضيات الحوكمة الرشيدة في ظل بيئة إدارية سبق فيها الفساد حتى وإن كانت الغاية الأساسية للحكامة الرشيدة هي محاربة الفساد، بحيث لا يمكن تحقيق أهداف الحوكمة في الوقاية من الفساد ومكافحته إلا في ظل وجود استراتيجيات فعالة قائمة على التطبيق المسبق لسيادة القانون الذي يوفر بيئة ملائمة لتفعيل آلية الحكم الراشد.

ثانيا: إشكالية الإرادة السياسية في محاربة الفساد في الإدارة المحلية

يتوجب على الإرادة السياسية تفعيل الحوكمة الرشيدة من أجل مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في إدارة الجماعات المحلية، فدون وجود إرادة سياسية حقيقية تهدف لمحاربة الفساد لا يمكن على الإطلاق تعزيز أمن المرفق العام وحمايته، خاصة في ظل بيئة إدارية غير سليمة ينخرها الفساد وسوء الحكم، فهذه الإرادة هي المحرك الأساسي الذي يقرر القضاء على جميع أشكال الفساد التي قد تحدث في مجال عقود تفويض المرفق العام؛ وذلك من خلال اعتمادها لخطط واستراتيجيات مضبوطة تهدف من خلالها صراحة منع حدوث أي شكل من أشكال الفساد في هذه العقود.

فلما تكون الإرادة السياسية تحقق المبتغى الأساسي من حوكمة عقود تفويض المرفق العام، والذي يؤدي حتما إلى محاربة الفساد الذي يعرف تفاقما كبيرا في محيط الجماعات المحلية، وفي هذا الشأن صرح وزير العدل حافظ الأختام السابق بلقاسم زغماتي أمام البرلمان بأن مكافحة الفساد مرهون بتوفر الإرادة السياسية، وذلك بقوله:"... **مكافحة الفساد هي قبل كل شيء إرادة سياسية إذا كانت متوفرة سنكافح هذه الظاهرة بفعالية...**"[8].

في هذا الصدد، نلاحظ–إن صح القول– أن الإرادة السياسية في الجزائر مواقفها جد ضيقة بخصوص مكافحة الفساد والوقاية منه، ويظهر ذلك جليا من خلال ضعف مختلف الآليات القانونية سواء الوقائية أو

---

[6] HADJADJI Djilali, « Algérie, rapports pays », *in* Transparency International, Rapport mondial sur la corruption, Economica, Paris, 2006, p.p.155-156.

[7] فاصلة عبد اللطيف، "مكافحة الفساد"، مجلة القانون، المجتمع والسلطة، المجلد 03، العدد 01، 2014، ص 96.

[8] منشور على الموقع التالي:

https://www.eldjazaironline.dz

تم الاطلاع عليه يوم 2023/12/17 على الساعة 23:20.

العلاجية التي وضعت من أجل محاربة الفساد وحماية المال العام في بيئة العقود الإدارية، كعقود الصفقات العمومية أو عقود تفويض المرفق العام، فلقد أضحت هذه الآليات غير كافية لمحاربة الفساد أو حتى التقليل منه خاصة في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة التي انعكست سلبا على دور الآليات القانونية في الوقاية من الفساد ومكافحته.

المطلب الثاني: دور الحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام

إضافة إلى دور الحكم الراشد في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمنتفعين من خدمات المرفق العام، وكذا مختلف الآثار الاقتصادية والاجتماعية التي تعود بالنفع على المجتمع ككل، نجده يرتكز على مقومات الشفافية والمحاسبة وحكم القانون التي توفر حماية قانونية واسعة للشق المالي المخصص لهذه العقود من أوجه الفساد على المستوى المحلي من جهة **(فرع أول)**، ومن جهة أخرى "يعتبر الأداة الضرورية لتحسين نوعية الحياة ورفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية والعدالة والاستقرار"[9]، وذلك من خلال النهوض بعجلة التنمية المحلية **(فرع ثان)**.

الفرع الأول: حماية المال العام على المستوى المحلي

تحتاج مالية الجماعات المحلية لمقومات الحكم الراشد من أجل تجسيد تسيير مالي عقلاني يؤدي إلى ترشيد النفقات العامة المخصصة لتمويل المرفق العام **(أولا)**، إضافة لذلك؛ فإنه يعتبر من أبرز الضمانات القانونية التي توفر حماية للمال العام المحلي من خلال استراتيجياته الفعالة في الوقاية من الفساد ومكافحته **(ثانيا)**.

أولا: الحكم الراشد كآلية لترشيد الإنفاق العام المحلي

يعتبر الحكم الراشد خيارا استراتيجيا لترشيد نفقات الجماعات المحلية، ووسيلة لتثمين الموارد المالية المحلية، أو بالأحرى هو الآلية التي تؤدي إلى حسن صرف الأموال العمومية المحلية وتسييرها بعقلانية دون تبذير أو إسراف، ومنه تحقيق التوازن المالي للجماعات المحلية.

لذلك فإن هذا الخيار يؤدي بالضرورة إلى ترشيد الإنفاق العام المحلي؛ لأنه يوفر استقرارا ماليا للسلطة المفوضة عندما تمول المرفق العام بنفسها في حالات تفويضه عن طريق عقد الإيجار أو عقد الوكالة المحفزة أو عقد التسيير[10].

---

[9] حربي سميرة، العربي حجام، "الحكم الراشد والتنمية المحلية بالجزائر"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 603.

[10] راجع: اختلاف طرق التمويل في عقود تفويض المرفق العام، المواد من 53 إلى 56 من المرسوم التنفيذي رقم 18-199، سالف الذكر.

ثانيا: الوقاية من الفساد ومكافحته كضمانة لحماية المال العام المحلي

تعرف العقود الإدارية بما فيها عقود تفويض المرفق العام بأنها من أكثر المجالات التي تكون عرضة للفساد، خاصة لما يخصص لها ميزانية عمومية ضخمة من أموال الدولة مما يجعلها محل أطماع الفاسدين. فلقد عرفت العقود الإدارية منذ القدم تفاقما كبيرا لجرائم الفساد لدرجة عدم القدرة على السيطرة عليه أو حتى تحديد مؤشراته أو إحصائيات حول أسباب حدوثه، وكذا الوسائل البديلة لمكافحته، إلى حين بداية ظهور بوادر الحكم الراشد الذي يعتبره العديد من الباحثين من بين أكثر الآليات الجوهرية الفعالة لمحاربة الفساد.

ومن المؤكد أن تفعيل مبادئ الحكم الراشد في إبرام عقود تفويض المرفق العام يعد من بين الضمانات الأساسية التي تحمي المال العام المخصص لتغطية الحاجات المحلية، من خلال إبرام هذه العقود وتنفيذها، فمبادئ الشفافية والمساواة وحرية الوصول للطلبات العمومية تعتبر بمثابة صمام أمان لصحة إجراءات عقود تفويض المرفق العام، لكونها تؤدي إلى طابع المساءلة في حال خرقها أو حدوث أي تجاوزات غير قانونية على العقد.

الفرع الثاني: النهوض بالتنمية المحلية

يقوم الحكم الراشد..."على توسيع قدرات البشر وخيارتهم وفرصهم وحرياتهم السياسية والاقتصادية والاجتماعية لا سيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقرا وتهميشا"[11]، لذلك؛ فهو يعتبر من أهم الشروط التي ينبغي أن تتضمنه عقود تفويض المرفق العام لأجل النهوض بالتنمية المحلية بأبعادها الاجتماعية **(أولا)**، والاقتصادية **(ثانيا)**.

أولا: النهوض بالتنمية الاجتماعية

تعد التنمية الاجتماعية من أبرز الأهداف التي يسعى الحكم الراشد لتحقيقها، لكونها من المطالب الأساسية القديمة قدم الإنسان، والتي تسعى بدورها إلى توفير العيش الكريم للمواطن وتوفير جميع حاجياته الضرورية.

نجد من بين المقومات الأساسية التي تقوم عليها التنمية الاجتماعية تفعيل دور المشاركة الشعبية في إدارة الشؤون المحلية، لكون الشعب يعد من المرتكزات الأساسية للديمقراطية التشاركية التي تعتبر إحدى أهم مقومات الحوكمة الرشيدة.

لذا؛ فإن المشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات المحلية من شأنها النهوض بالتنمية الاجتماعية، الأمر الذي يدفع إلى إشراك المواطن في إبرام عقود تفويض المرفق العام لا سيما إشراكه في اتخاذ بعض القرارات

[11] حربي سميرة، العربي حجام، المرجع السابق، ص 608.

المتعلقة أساسا بتحديد الحاجات المحلية، وكذا الاستفادة من المبادئ والقيم الشعبية التي بإمكانها تحقيق إطار معيشي ذي جودة عالية.

ثانيا: النهوض بالتنمية الاقتصادية

ترتبط التنمية الاقتصادية ارتباطا وثيقا بحوكمة عقود تفويض المرفق العام؛ لأن عقود التفويض لا يمكن لها تدعيم الدور الاقتصادي للجماعات المحلية إلا عن طريق آلية الحكم الراشد، الذي يعتبر من أهم الوسائل الأساسية التي تؤدي إلى زيادة في مستويات الإنتاج وتحفيز الاستثمار وتوفير الإمكانات التي ترفع المستوى المعيشي للمجتمع.

كما تعتبر التنمية الاقتصادية مؤشرا مهما في تحديد مدى نجاعة عقود تفويض المرفق العام في تحسين مستوى الإنتاج المحلي من منظور الحكم الراشد.

المبحث الثاني: المناجمنت العمومي الحديث كبديل لإدارة عقود تفويض المرفق العام

يعد المناجمنت العمومي الحديث نمط تسيير قائم على تحسين الخدمات وجودتها في القطاع العمومي، وذلك من خلال قياس الأداء وتقييمه، ومنح الاستقلالية للمسيرين العموميين وتحسين الإدارة المالية، واللامركزية في التسيير وإدارة الموارد البشرية وتنميتها وإتاحة التكنولوجيا والمساهمة في عصرنة إدارتها، والتشجيع على المنافسة بغية ضمان الفعالية في تقديم الخدمات العمومية بجودة عالية[12].

كما أنه يهدف إلى إصلاح الإدارة العمومية من خلال التسيير الفعال للشؤون العمومية في الجماعات المحلية، لكونه يمتاز بمجموعة من المبادئ التي ينفرد بها عن غيره من أساليب التسيير الأخرى، حيث أنه يعرف بتيسيره للإجراءات مع السرعة والدقة في الإنجاز، بالإضافة إلى كفاءته وفعاليته، على عكس التسيير التقليدي الذي عرف بالجمود وببطء وتعقيد الإجراءات.

لذلك؛ ارتأينا إلى دراسة أسلوب المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام لكونها تحتاج إلى أساليب تسيير أكثر حداثة ونجاعة وفعالية **(مطلب أول)**، على الرغم من أن هذا الأسلوب محدود التوظيف في مجال عقود تفويض المرفق العام **(مطلب ثان)**.

المطلب الأول: ماهية مناجمنت عقود تفويض المرفق العام

أضحى الانتقال إلى الأساليب الحديثة لإدارة عقود تفويض المرفق العام ضرورة لا بد منها، خاصة وأنها بحاجة ماسة إلى إصلاح إداري عميق من مختلف الجوانب لا سيما الجوانب التنظيمية والإجرائية.

[12] ADMANE Merisek, MESSAOUDI Boualem, « The application of new public management in the entreprises, theoretical framework study», *journal of excellence for economics and management research*, Volume 01, n° 01, june 2017, p. 235.

في هذا الصدد، نجد النصوص القانونية المنظمة لعقود تفويض المرفق العام تعكس التطلعات التنموية التي تسعى الدولة لتحقيقها، لهذا كان من الأنسب تفعيل أسلوب المناجمنت العمومي الحديث لإدارة هذه العقود، باعتباره أسلوبا يمكن من تحقيق التنمية المحلية التي تسعى الدولة إلى تحقيقها من خلال توجهها إلى تقنية التفويض **(فرع أول)**، ولكونه يتمتع بمجموعة من الوظائف الإدارية التي لها أهمية بالغة في النهوض بعقود تفويض المرفق العام **(فرع ثان)**.

الفرع الأول: مفهوم مناجمنت عقود تفويض المرفق العام

قبل التطرق إلى تعريف مناجمنت عقود تفويض المرفق العام، يجب الإشارة أولا إلى تعريف المناجمنت العمومي الحديث، لاعتقادنا بأنه أسلوب علمي وفني راق لتفويض قائم على تحسين جودة الخدمة العمومية ورضا المنتفعين من خدمات المرفق العام **(أولا)**، ثم نعرف مناجمنت عقود تفويض المرفق العام **(ثانيا)**، وأخيرا نبين خصائص مناجمنت عقود تفويض المرفق العام **(ثالثا)**.

أولا: تعريف المناجمنت العمومي الحديث

لا يوجد تعريف موحد للمناجمنت العمومي الحديث، إذ تعددت تعاريفه من عدة زوايا، والتي نذكر منها:

- "منح المسيرين نوع من الحرية في تحديد بدائل التسيير المباشر للمرفق العام، ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات المعتمدة"[13].
- هو مجموعة واسعة من التقنيات والأساليب ووجهات النظر التي تهدف للتغلب على أوجه القصور الكامنة في الإدارة العمومية التقليدية[14].
- "زيادة الاهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة من طرف المنظمات العمومية من خلال وضع أهداف خاصة بالإنتاجية وتبني مفهوم المنافسة".
- "كما عرفه كل من (**Janet Denhardt** و **Robert Denhardt**) بأنه مجموعة من الأفكار والممارسات المؤقتة، التي تسعى في جوهرها لاستخدام مقاربات القطاع الخاص ومؤسسات الأعمال في القطاع العمومي"[15].
- نهج جديد يقوم على القضاء على الأساليب التقليدية البيروقراطية للإدارة العمومية وجعلها تتسم بالكفاءة والفعالية والديناميكية والشفافية والمشاركة [16].

---

[13] حاروش نور الدين، حروش رفيقة، مبادئ علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى التسيير العمومي الجديد، دار الأمة، الجزائر، 2021، ص 423.

[14] FERRADJ Tayeb, BEN SLIMANE Nadjib, «The national culture impact on the new public management application: Algeria and some oecd countries 'case studies », *al bashier economic journal*, Volume 02, n° 05, june 2016, p. 230.

[15] حاروش نور الدين، حروش رفيقة، المرجع السابق، ص 424.

ثانيا: تعريف مناجمنت عقود تفويض المرفق العام

انطلاقا من التعاريف المتفرقة لأسلوب المناجمنت العمومي الحديث، نوضح تعريف مناجمنت عقود تفويض المرفق العام كما يلي:

عقود المناجمنت هي عقود إدارية قائمة على المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع خطط استراتيجية مسبقة ترتكز على الجودة في النتائج، والكفاءة والعقلانية في التسيير، بهدف تحقيق إصلاح قانوني واقتصادي شامل للمرفق العام المفوض.

كما يمكن تعريفها أيضا بأنها عقود تهدف إلى تحقيق إصلاح اقتصادي واجتماعي للمرفق العام من خلال ترشيد النفقات والاهتمام بالنتائج وقياس أداء الخدمات العمومية من أجل الرفع من مردوديتها.

ثالثا: خصائص مناجمنت عقود تفويض المرفق العام

جاء المناجمنت العمومي الحديث كأسلوب جديد في التسيير يقوم على استخدام التكنولوجيات الحديثة[17]، والذي يؤدي حتما إلى عصرنة عقود التفويض، ومنه تجاوز التسيير التقليدي البيروقراطي وتحسين أداء خدمات المرفق العام المفوض، خاصة وأنه يهتم بمعيارين أساسيين، وهما: الكفاءة والفعالية، من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية[18].

أضف إلى ذلك، فإن هذا الأسلوب يمتاز بوجود آليات رقابية سابقة ولاحقة في مختلف إجراءات إبرام عقد التفويض، وكذا مراقبة مدى تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق أدوات رقابية كالمراجعة الداخلية أو التدقيق الداخلي في المرفق العام المفوض.

الفرع الثاني: أهمية مناجمنت عقود تفويض المرفق العام

تظهر أهمية مناجمنت عقود تفويض المرفق العام من جانبين، الجانب الأول لتمتعه بمجموعة من المبادئ التي يؤدي تفعيلها إلى ترقية أداء المرفق العام وضمان تحقيق المصلحة العامة، والتي سوف نقوم بمعالجتها بشكل مستقل في المطلب الموالي. بينما الجانب الثاني يظهر من خلال امتلاكه لمجموعة من الوظائف التي تعتبر بمثابة مشروع فعال لإصلاح نمط تسيير عقود التفويض، وتقسم وظائف المناجمنت

---

[16] BEN MAKHLOUF Yasmina, «Environmetal policies and public new management what reality and what relationship in Algeria?», *journal of economic and management*, Volume 23, n° 01, june 2023, p. 58.

[17] BENNAOUM Abdellatif, « Les Fondement et les principes du nouveau management public ‘nmp ’; une nouvelle approche pour les administrations publiques en Algérie », *journal d’études en économie et management*, Volume 04, n° 01, juin 2021, p. 818.

[18] حاروش نور الدين، حروش رفيقة، المرجع السابق، ص 425.

العمومي الحديث إلى وظيفة التخطيط الإداري **(أولا)**، وظيفة التنظيم الإداري **(ثانيا)**، وظيفة القيادة الإدارية **(ثالثا)**، وظيفة الرقابة الإدارية **(رابعا)**.

أولا: أهميته من حيث وظيفة التخطيط الإداري

التخطيط الإداري هو أول وظيفة من وظائف المناجمنت العمومي، حيث يقوم على وضع مجموعة من الخطط الاستراتيجية بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة مستقبلا.

وبذلك؛ تعد هذه الوظيفة القلب النابض الذي يحقق أهداف المؤسسة، حيث بموجبه تقوم السلطة المفوضة بتحديد الأهداف التي سوف تحققها مستقبلا من جراء عقد التفويض، ومنه إضفاء عقد بالأهداف في المرفق العام.

ثانيا: أهميته من حيث وظيفة التنظيم الإداري

تعتبر وظيفة التنظيم الإداري الوظيفة الأساسية التي تستعين بها السلطات العمومية في وضع النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بعقود تفويض المرفق العام، كما نجد لها أيضا وجودا قانونيا في جميع مراحل العقد، سواء في مرحلة الإبرام أو مرحلة التنفيذ.

تقوم وظيفة التنظيم الإداري على توزيع المهام بين أشخاص مناسبين من أجل القيام بمجموعة من الوظائف بغية الوصول إلى الأهداف المسطرة بأقل جهد وأقل تكلفة. كما يرتكز التنظيم الإداري على أربعة أنشطة أساسية تتمثل في:

- "تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- "تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية.
- "تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة.
- "تصميم مستويات اتخاذ القرارات"[19].

ثالثا: أهميته من حيث وظيفة القيادة الإدارية

القيادة الإدارية هي تلك الوظيفة الذي تمارسها السلطة المفوضة على المفوض له من خلال توجيههم والإشراف عليهم وإصدار كل القرارات والأوامر، والتي من شأنها تحقيق الأهداف المحددة مسبقا في المراحل الأولية لإبرام العقد.

تمارس السلطة المفوضة وظيفة القيادة باعتبارها امتيازا ناتجا عن تمتعها بامتيازات السلطة العامة، والتي تمكنها من توجيه أوامر وإصدار قرارات إلى المفوض له تحقيقا للمصلحة العامة.

[19] عدمان مريزق، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2018، ص 60.

رابعا: أهميته من حيث وظيفة الرقابة الإدارية

تعتبر الرقابة الإدارية من بين الوظائف المهمة التي تلقى على عاتق السلطة المفوضة، والتي بموجبها يتم الكشف عن الأخطاء والتجاوزات التي نتجت عن عملية التنظيم ومنع تكرارها، كما يمكن اعتبارها بأنها عملية تقييم الأداء الفعلي للأفراد.

وتعني بالمفهوم القانوني بأنها تلك الآلية القانونية التي تضمن فعالية عقود تفويض المرافق العامة المحلية، وذلك من خلال وقوفها على مدى صحة إجراءات إبرام عقد التفويض من طرف السلطة المفوضة والمفوض له، وكذا حرصها على احترام المفوض له لبنود العقد أثناء مرحلة التنفيذ.

تجدر الإشارة هنا إلى أنه وبدراسة أحكام المرسوم التنفيذي رقم 18-199، نجده لم يواكب آليات المناجمنت العمومي الحديث في وضعه لأحكام الرقابة الإدارية على عقود التفويض، إذ نجدها لا تزال رقابة كلاسيكية عرفت من قبل في عقود إدارية سابقة كعقود الصفقات العمومية، وبالتالي يمكننا القول بأنها رقابة آنية لكونها رقابة قائمة على أسس التسيير التقليدي البيروقراطي الذي يتسم ببطء الإجراءات وتعقيدها.

المطلب الثاني: محدودية توظيف أسلوب المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام

يمتاز المناجمنت العمومي الحديث بأساليب تسيير حديثة معتمدة في قطاع الأعمال، فهو يحتوي على مبادئ جسدت في القطاع الخاص، مما يجعل من أمر تطبيقه في مجال العقود الإدارية يتطلب دراسات عميقة لسببين: الأول يتعلق بخضوع المرفق العام إلى نصوص قانونية لا يمكن الخروج عنها طبقا لمبدأ المشروعية الإدارية، بينما السبب الثاني، والذي هو تحصيل حاصل للسبب الأول، يتعلق بجمود النصوص القانونية التي لا تسمح بمواكبة التطورات الحديثة التي تطرأ على المرفق العام.

لذلك؛ على الرغم من محدودية توظيف المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام، إلا أنه يبقى الأسلوب الأنسب لإصلاح المرفق العام والرقي به، مما يجعل من أمر تفعيله في هذه العقود ضرورة لا بد منها **(فرع أول)**، خاصة وأنه يؤدي إلى تحقيق آفاق واعدة لعقود تفويض المرفق العام **(فرع ثان)**.

الفرع الأول: ضرورة تفعيل أسلوب المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام

كان القطاع الخاص القطاع السباق في تطبيق أسلوب المناجمنت الذي أثبت فعاليته من خلال تحقيق الجودة في خدمات القطاع الخاص، وتطوير نشاطاته وتحسين أدائه، وكذا القضاء على مختلف النقائص التي عرفها هذا القطاع، وهو الأمر الذي يستوجب ضرورة تفعيل أسلوب المناجمنت العمومي الحديث لا سيما تفعيل مبادئه **(أولا)**، وكذا وظائفه في مجال عقود تفويض المرفق العام **(ثانيا)**.

أولا: ضرورة تفعيل مبادئ المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام

تعددت مبادئ المناجمنت العمومي الحديث حسب المفكرين والباحثين كل حسب نظرته وتخصصه، لذلك سوف نقوم بذكر مجموعة من مبادئ المناجمنت العمومي الحديث واجبة التفعيل في عقود تفويض المرفق العام، والتي تتماشى مع الطبيعة القانونية لهذه العقود، ومنها على وجه الخصوص:

- "التركيز على النتائج.
- "تقليص التكاليف وإصلاح المالية العامة"[20].
- تفويض السلطة وتوزيع المسؤوليات[21].
- الاتسام بالمرونة ومبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية.
- رفع مستوى الاستقلالية في المصالح الإدارية.
- التركيز على كفاءة المورد البشري.
- التركيز على الحوافز باعتبارها عنصرا مهما للمورد البشري، والذي يمكن القول بأنه المتحكم الأساسي في نجاح تسيير الموارد المالية والمادية لأي جهاز إداري في الدولة.
- خلق بيئة تنافسية داخل أجهزة القطاع العام.
- الفصل في عمليات التسيير بين المستويات الاستراتيجية ومستويات التسيير العملي والتكتيكي.
- إدارة الأزمات والتنبؤ بها.
- الاستفادة من أدوات وأساليب التسيير في القطاع الخاص، وتطبيقها في القطاع العام بهدف ترشيد تسيير المؤسسات العمومية، والرفع من مستوى أدائها وتحسين خدماتها.
- التركيز على الزبون وتلبية حاجاته ورغباته المتعددة والمتغيرة باستمرار، والسهر على تقديم خدمات نوعية وبالمواصفات المطلوبة، والحصول على رضاه، لكونه العنصر الوحيد الذي يمكنه معرفة نقائص وإيجابيات الخدمة المقدمة وإضافة اقتراحات تمكن من تحسين صورة الخدمة[22].

ثانيا: ضرورة تفعيل وظائف المناجمنت العمومي الحديث في مجال عقود تفويض المرفق العام

لا شك أن لوظائف المناجمنت العمومي الحديث والمتمثلة في وظيفة التخطيط الإداري، وظيفة التنظيم الإداري، وظيفة القيادة الإدارية، وظيفة الرقابة الإدارية، دورا أساسيا في تفعيل الدور التنموي لعقود تفويض المرفق العام؛ لأنها وظائف تمكن الجماعات المحلية من تحقيق تنمية محلية مستدامة بأقل جهد وأقل تكلفة.

---

[20] حاروش نور الدين، حروش رفيقة، المرجع السابق، ص427-428.

[21] BENNAOUM Abdellatif, *op.cit.*, p. 815.

[22] انظر في تفاصيل أكثر حول مبادئ المناجمنت العمومي الحديث: عدمان مريزق، المرجع السابق، ص 127 وما يليها.

تؤدي هذه الوظائف إلى إشباع الحاجات المحلية التي يتم رسمها بناء على خطط استراتيجية هادفة، وتنظم مسار عقود تفويض المرفق العام بشكل ملائم ومضبوط، كما تقوم أيضا بإدارتها والإشراف عليها بكفاءة بشرية تضمن تحقيق الصالح العام، لتقوم في الأخير بالكشف عن مختلف الانحرافات المحتملة وتصحيحها.

بدراسة أحكام المرسوم التنفيذي رقم 18-199، نستنتج بأن السلطات العمومية تبنت وظائف المناجمنت العمومي في بيئة عقود تفويض المرفق العام بشكل غير ملائم ومحدود، لكونها استخدمت هذه الوظائف كإجراءات وتنظيمات كلاسيكية معقدة وليس بمفهوم المناجمنت العمومي الحديث الذي يرتكز على كفاءة العنصر البشري، التحفيز، الاهتمام بالنتائج ...إلخ، مما يدل على محدودية استخدام وظائف المناجمنت العمومي الحديث في المرفق العام المحلي.

الفرع الثاني: آفاق عقود تفويض المرفق العام في ظل تفعيل أسلوب المناجمنت العمومي الحديث

مما لا شك فيه أن تفعيل أسلوب المناجمنت العمومي الحديث في تسيير عقود التفويض المحلية يؤدي حتما إلى تحقيق إصلاح إداري عميق للمرفق العام، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تحسين مستوى جودة الخدمات العمومية المقدمة محليا **(أولا)**، مما قد يؤدي بالنتيجة إلى تحسين مستوى التنمية المحلية **(ثانيا)**.

أولا: تحسين مستوى جودة الخدمة العمومية المحلية

"تعود الجودة في أصولها للقواعد المطبقة على الخدمات التي يؤديها القطاع الخاص لكن التطور الحاصل وكذا أهمية المصلحة العامة فرضت ضرورة وجود وخضوع الخدمة المقدمة من طرف المرافق العامة لمراقبة النوعية وضرورة تحسينها وفقا لمقتضيات المصلحة العامة"[23].

يؤدي أسلوب المناجمنت العمومي الحديث دورا مهما في تحقيق إصلاح كبير لعقود تفويض المرفق العام، والذي يمكنها من تقديم خدمات ذات نوعية وجودة عالية وبأقل التكاليف، وذلك لكونه يؤدي إلى تطوير عقود التفويض وعصرنتها باعتباره أسلوبا يقوم على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، وكذا يجعلها عقودا تقوم على أسس الديمقراطية التشاركية من خلال إشراك المواطن المحلي في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة برسم الاحتياجات العامة المحلية.

كما يجعلها أيضا تولي اهتماما كبيرا لجودة الخدمات التي يقدمها المرفق العام، وتعمل على تحسين أداء المرفق العام، وقياس أدائه من أجل تحقيق رضا المنتفع من خدمات المرفق العام الذي يعتبر من هذا المنظور زبونا[24].

---

[23] ضريفي نادية، "جودة الخدمة العمومية"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد 04، 2016، ص 135.

ثانيا: تحسين مستوى التنمية المحلية

"التنمية المحلية عملية تراكمية، الغرض منها إجراء تحسينات على الصعيد الاجتماعي، الاقتصادي والخدماتي لسكان المجموعة المحلية، في حدود لا تكاد تختلف في مبادئها عن التنمية الوطنية، إلا من حيث مجال تطبيقها الميداني[25]، ويبرز الهدف الرئيسي للتنمية المحلية...كونها تعطي فرصة للهيئات المحلية على التكفل بجزء من مسؤولية تنمية المجتمع"[26].

بإمكان المناجمنت العمومي الحديث رسم السياسيات التنموية المحلية وتنفيذها على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي، فهو الأسلوب الذي يمكن عقود تفويض المرفق العام من تحسين دورها التنموي المحلي، وذلك من خلال منحها القدرة على تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمواطنين وتحفيز الاستثمار والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، والتي تؤدي حتما إلى زيادة إنتاج المرفق العام.

خاتمـة

استخلاصا لما سبق، يتبين بأن السلطات العمومية قامت بتوسيع قانوني نظري لآلية الحكم الراشد في مجال عقود تفويض المرفق العام المحلي، وذلك يتجلى بوضوح من خلال إخضاع هذه العقود لمبادئ الحكم الراشد التي عرفت من قبل في عقود الصفقات العمومية، وهي مبادئ الشفافية والمساواة وحرية الوصول للطلبات العمومية، بل أكثر من ذلك، فرضت إخضاع المرفق العام المفوض للمبادئ التقليدية لسير المرافق العامة غير القابلة للتفويض، وهي مبادئ المساواة والاستمرارية والتكييف، ثم تأتي في الأخير لتصبغ المرفق العام المفوض بمعايير الجودة والنجاعة في الخدمات العمومية، والتي تعتبر من أبرز المبادئ الحديثة لسير المرافق العامة القابلة للتفويض أو غير القابلة للتفويض على حد سواء.

أما عن أسلوب المناجمنت العمومي الحديث، والذي يعتبر أسلوبا فعالا يمكن السلطات العمومية من ضبط أسس وقواعد عقود تفويض المرفق العام لارتباطه ارتباطا وثيقا بالحوكمة الرشيدة التي تمهد الأرضية الخصبة لتطبيق هذا الأسلوب الذي يهدف إلى إدخال آليات ووسائل القطاع الخاص في القطاع العمومي، وهي الغاية التي سعينا إلى دراستها في هذا المقال من حيث إبراز ضرورة تفعيل فكرة مناجمنت عقود تفويض المرفق العام المحلي.

---

[24] انظر: بخصوص المحاور الكبرى للإصلاح وفقا لمدخل المناجمنت العمومي الجديد، تيشات سلوى، "المناجمنت العمومي الجديد كمدخل لإصلاح الإدارة العمومية، دراسة حالة بعض دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2018، ص 32 وما بعدها.

[25] زيدان جمال، إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع، دار الأمة، الجزائر، 2014، ص 18.

[26] المرجع نفسه، ص 19.

وبهدف تفعيل دور عقود تفويض المرفق العام المحلي في تحقيق التنمية المحلية المستدامة من منظور آلية الحكم الراشد وكذا أسلوب المناجمنت العمومي الحديث نقترح ما يلي:

- الحرص على تفعيل وتعزيز آلية الحكم الراشد وكذا أسلوب المناجمنت العمومي الحديث في تسيير المرفق العام، وذلك من شأنه أن يؤدي إلى توفير حماية واسعة للمال العمومي المحلي ومنه النهوض بالتنمية المحلية المستدامة وإشباع الحاجات المحلية.
- ضرورة عصرنة قوانين تفويض المرفق العام بالخصوص التحول من عقود تفويض كلاسيكية إلى عقود تفويض إلكترونية حديثة طبقا لمقتضيات الحوكمة الإلكترونية.
- إلزامية وجود إرادة سياسية حقيقية تهدف إلى الوقاية من الفساد ومكافحته في بيئة عقود تفويض المرفق العام.
- إلزامية وضع نظام قانوني مستقل خاص بجرائم الفساد في مجال عقود تفويض المرفق العام.