

## دور التسيير المفوض في تحسين أداء المرفق العمومي - مرفق المياه نموذجاً-

أ. هشام ذبيح

جامعة محمد بوضياف المسيلة.

### مقدمة

تختلف طرق تسيير المرفق العام حسب طبيعة النظام، كما تختلف حسب طبيعة كل مرفق عام فالنظافة العمومية تختلف عن تسيير قطاع الكهرباء والمياه.

وقد أدى تنوع المرافق العمومية إلى تنوع طرق تسيير المرفق من جهة ولتواكب نوع النظام وكذا تحول الإطار العام من جهة أخرى، فكل نوع تواجبه طريقة تسيير معينة، فهناك مرافق لا يمكن أن تتخلى عنها الدولة نظراً لخصوصيتها وطبيعتها المتميزة ومرافق قابلة للتفويض جزئياً أو حتى التخلي عنها كلياً عن طريق الخوصصة الكلية، أي أن أشخاص القانون الخاص هم الأقدر على تسييرها بأكثر فاعلية لذا تعدد طرق تسيير المرفق العام.

والذي كان متفق عليه أن التسيير الكلاسيكي كان يعتمد على تسيير المرافق العمومية من طرف الدولة أو الجماعات المحلية، ولكن نظراً لعجزها وعدم قدرتها على تسيير تلك المرافق دفع إلى البحث والتقصي عن طرق أخرى لتسيير المرافق العمومية، مما فرض إيجاد مؤسسات عمومية تقوم على مبدأ التخصص في تسيير المرفق العمومي وتضمن نوعاً من الاستقلالية والفاعلية.

ومن بين القطاعات في الجزائر التي اعتمدت على مبدأ التخصص في تسيير المرفق العمومي قطاع المياه والتطهير، وكان اعتماد التخصص نتيجة لضعف استغلال الموارد المائية رغم توفر الإمكانيات التي كانت متاحة سواء المادية والبشرية، واعتمدت الجزائر على التسيير المفوض في قطاع المياه والتطهير لتحسين أداء المرفق العمومي وهذا جاء كنتيجة لصدور قانون 2005 والذي فتح أمام القطاع الخاص لخوض غمار تسيير وإنتاج المياه، والذي عززه بالمرسوم الرئاسي رقم 247/15، مما زاد من تحسين خدمات المياه والتطهير وتطويرها بسبب إسناد إنتاج وتسيير المياه إلى مؤسسات حديثة تعتمد على الآليات العصرية والتقنيات المتطورة التي من شأنها توظيف الإمكانيات المادية والطاقات البشرية المتوفرة ولا ينحصر هذا التوظيف في الطاقة الذاتية لإطار المهني بل يتعداه إلى انسجامها مع التقنيات الحديثة في مجالي التسيير والتكوين.

والإشكالية التي يتمحور حولها الموضوع: ما المقصود بالتسيير المفوض؟ وما هو الدور الذي يلعبه في تحسين أداء قطاع المياه والتطهير كمرفق عمومي؟ وفيما تتمثل تطبيقاته في الجزائر؟

وللإجابة على الإشكالية نتبع الخطة التالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للتسيير المفوض وأنواعه في ظل المرسوم الرئاسي 247/15

المطلب الأول: تعريف التسيير المفوض

المطلب الثاني: خصائص التسيير المفوض

المطلب الثالث: الهياكل المؤسسية لتسيير المياه

المبحث الثاني: الإطار القانوني للتعاون العمومي والخاص في مجال المياه

المطلب الأول: الصيغ المختلفة لأنماط التعاون بين القطاعين العمومي والخاص

المطلب الثاني: تطبيقات التسيير المفوض في مجال مرفق المياه والتطهير في الجزائر

المطلب الثالث: نماذج عن التسيير المفوض في التشريعات المقارنة

المبحث الأول

الإطار النظري للتسيير المفوض وأنواعه في ظل المرسوم الرئاسي 247/15

يعتبر المرفق العام من أهم أوجه تدخل الدولة في حياة الجماعة من خلال تحقيق منفعة عمومية، والمرفق العام يرتبط بوجود المرفق، وبالتالي فإن الهدف الأساسي من وجود هذا المرفق هو تحسين الخدمات لفائدة للمواطنين، وهكذا فكل إصلاح أو تغيير في أشكال تسيير المرافق العامة لا يجب أن تمس بأي شكل من الأشكال المرتفق ومصالحه، وما لجوء الدولة إلى التسيير المفوض إلا رغبة منها في تحسين جودة الخدمات لأن طرق التسيير المعتمدة من قبل الخواص تتميز بالبساطة والسرعة ستمكن لا محالة من تقديم خدمة عمومية في وقت مناسب وبجودة عالية مما يلي حاجيات المواطن باعتباره وسيتم الحرص على أداء هذه الخدمة باحترام كل المعايير العالمية للجودة.

المطلب الأول

تعريف التسيير المفوض

قبل الولوج في تعريف التسيير المفوض لابد من معرفة المقصود بالمرفق العمومي الذي يرد عليه التسيير المفوض أولاً:

-تعريف المرفق العمومي

«هو كل نشاط يباشر من طرف شخص عام بقصد إشباع مصلحة عامة»

فتعريف المرفق العام كان مرتبطاً بالدولة، أي هي التي تقوم بتسيير المرفق فهو مرتبط بوجودها وجوداً وعدماً، وهذا نظراً لخصوصية المرفق العام والخدمة العمومية، فهذا النشاط لا يستهوي الخواص بسبب عدم ربحيته، وكذا احتياجاتها إلى نفقات باهظة تخرج عن نطاق القدرة المالية الفردية التي تقوم بها الأشخاص العامة للمصالح العام<sup>1</sup>.

## -تعريف التسيير المفوض

إن التسيير المفوض يعتبر مصطلحاً جديداً عرف في فرنسا من خلال نص القانون 122/93 المؤرخ في 09 جانفي 1993 واستعمل أول الأمر من قبل الأستاذ جون فرانسوا إذ هو إطار عام يجمع كل العقود التي تتضمن تفويض التسيير وبهذا اللفظ لم يستعمل حتى التسعينيات من القانون رقم 92-125 المتعلق بالإدارة الإقليمية.

كما أنه وقبل صدور هذا القانون كان التفويض موجوداً بتسمياته المعروفة كالامتياز والإيجار لكن النص أعطى إطاراً قانونياً للاتفاقيات المتعلقة بالتفويض.

فالتفويض هو تقنية من شأنها تمكين التعاقد مع شخص خاص لتسيير مرفق عام حسب العقود الموجودة والمعروفة باسم الامتياز والتسيير فهو مفهوم واسع يشمل كل العقود التي تنازل الدولة من خلالها عن تسيير مصلحة عمومية، دون التنازل عنه كلياً، وبالتالي يعني تنزل سلطة أعلى لسلطة أدنى في مجال تسيير المصالح العمومية<sup>2</sup>.

نجد أن المرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 قد نظم في الباب الثاني الأحكام المطبقة على تفويضات المرفق العام في المواد من 207 إلى المادة 210، حيث جاء في المادة 207 طريق تفويض تسيير المرفق العام وجاء فيها « يمكن الشخص المعنوي الخاضع للقانون العام المسؤول عن مرفق عام، أن يقوم بتفويض تسييره إلى مفوض له، وذلك ما لم يوجد حكم تشريعي مخالف، ويتم التكفل بأجر المفوض له بصفة أساسية من استغلال المرفق العام.

وتقوم السلطة المفوضة التي تتصرف لحساب شخص معنوي خاضع للقانون العام بتفويض تسيير المرفق العام بموجب اتفاقية، وبهذه الصفة يمكن للسلطة المفوضة أن تعهد للمفوض له إنشاء منشآت أو اقتناء ممتلكات ضرورية لسير عمل المرفق العام».

كما نجد أن المادة 208 قد بينت أن الممتلكات التي تقوم الدولة بالتفويض فيها فإنها بعد إنتهاء عقد الإستثمار ترجع ملكيتها للدولة وجاء في نص المادة «تصبح استثمارات وممتلكات المرفق العام، عند نهاية عقد تفويض المرفق العام، ملكاً للشخص المعنوي الخاضع للقانون العام المعني».

## المطلب الثاني

### خصائص التسيير المفوض

#### 1- من خصائص التسيير المفوض نجد ما يلي:

- وجود خدمة عمومية محل لتفويض تسييرها من خلال توكيل شخص آخر يقوم بهذا النشاط.
- العلاقة بين الطرفين هي علاقة تعاقدية بشروطها التنفيذ المقابل المالي الرقابة إذ أنه اتفاق بين إرادتين السلطة العمومية والتعامل الخاص والعام.
- تعلق تفويض التسيير بالاستغلال للمصلحة العمومية بوجود نوع من الاستقلالية مع تمسك الإدارة بسلطة تنظيم النشاط العمومي وتكون العلاقة مباشرة بين المستعملين والمستغل للمصلحة العمومية.

-مسؤولية المفوض هي مسؤولية مباشرة لأنه نظراً لكونه الواجهة أمام المستعملين فهو مسؤول على استمرارية الخدمات العمومية مع احتفاظ حق الرقابة.

-مدة معينة تحدد في العقد.

## 2-أسباب اللجوء إلى التسيير المفوض:

-تخفيف العبء عن الدولة في مجال تسيير المياه.

-الحاجة الماسة إلى تطوير قطاع المياه والتطهير تماشياً مع التطور الذي تشهده شتى المجالات.

-زيادة المتطلبات على المياه مع التوسع العمراني المشهود حالياً.

-البحث عن الإمكانيات التي من شأنها التغلب على الصعوبات المرتبطة بتمويل المصالح العمومية.

## 3-مزايا التسيير المفوض:

-التخصص؛ تساهم المؤسسة المتخصصة في وظيفة معينة أو خدمات معينة في توفير وتلبية الاحتياجات التي تتطلبها المجموعة نظراً للتجربة التي اكتسبتها من خلال مختلف النشاطات التي قامت بها والمجالات التي عالجتها وبالتالي هناك ربح للوقت في معالجة أي طارئ.

-خلق قدرة لدى المستخدمين من خلال زرع مبدأ الانتماء لهيئة معينة مما يحفز القدرة على العطاء والعمل الجماعي وتوفير التكوينات الملائمة مما يؤدي إلى تحفيز وتشجيع المستخدمين وبالتالي مردودية أكثر.

-التجربة التقنية والتجديد لدى المجموعة مما يسهل الاستغلال الأمثل لها من طرف أفواج العمل مما يعطي طابعاً يتجاوز الإطار المحلي كما يتجاوز حتى المردودية<sup>3</sup>.

## المطلب الثالث

### الهيكل المؤسسية لتسيير قطاع المياه

1-وزارة الموارد المائية: بعد صدور المرسوم التنفيذي 224-2000 تم إنشاء وزارة خاصة بالموارد المائية والتي تتمثل أهم مهامها فيما يلي<sup>4</sup>:

-اقتراح عناصر السياسة المائية وتتولى متابعة تطبيقها وفقاً للقوانين والتنظيمات.

-التقويم المستمر كما وكيفا للموارد المائية.

-الإتصال بالقطاعات المعنية بالأبحاث المائية المناخية والجيولوجية على الموارد السطحية والجوفية وتقويمها وتحديد مواقع السدود والمنشآت الأخرى للتخزين.

-الإتصال بمؤسسات إنتاج المياه المنزلية والصناعية والفلاحية وبمؤسسات إنجاز واستغلال وصيانة أجهزة التطهير

وحدات تصفية للمياه المستعملة وبمؤسسة إنجاز واستغلال وتسيير منشآت السقي وصرف المياه.

- تبادر بسياسة تسريع المياه وتقرحها وتنفيذها.

## 2- مديريات الري الولائية

لوزارة الموارد المائية مديريات تنفيذية على مستوى الولايات حيث تتواجد مديريات الري عبر كامل التراب الوطني، أي على مستوى كل ولاية وتصبح تسمى مؤخرًا مديريات المياه الولائية وفقًا لتسمية وزارة الموارد المائية، وتنظم مديريات الري الولائية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 187/02 المؤرخ في 26 ماي 2002 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الري الولائية وعملها.

## 3- المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري

نظرًا لعدم تماشي المؤسسات العمومية الإدارية مع المهام الجديدة نشأة المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري بعد تطور دور الدولة وعرف هذا النوع من المؤسسات انتشارًا واسعًا تكريسًا لإمكانية قيام الدولة بالأنشطة الاقتصادية والتجارية.

وتعرف هذه المؤسسات بأنها هيئات يكون موضوع نشاطها تجاريًا وصناعيًا مماثلًا لما يقوم به الخواص وتجعل منها الدولة وسيلة لتسيير وإدارة مرافقها العامة ذات الطابع الصناعي والتجاري وهي تخضع للقانون العام والخاص<sup>5</sup>.

ومثال عن قطاعات الموارد المائية:

- المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه.

- الديوان الوطني للتطهير.

- الوكالة الوطنية للسدود والتحويلات.

- الديوان الوطني للسقي وتصريف المياه.

مما يلاحظ أن هذا النوع من المؤسسات لا يتمتع بالاستقلالية المطلقة في مجال التسيير نظرًا لارتباطها بالإعانات التي تمنحها لها الدولة مما جعلها في تبعية دائمة لميزانية الدولة.

## المبحث الثاني

## الإطار القانوني للتعاون العمومي والخاص في مجال المياه

يعتبر التسيير المفوض أداة حديثة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، وهو طريقة لاستغلال المرفق العام تتماشى مع الحاجات والاكراهات الاقتصادية للجماعات العمومية.

## المطلب الأول

## الصيغ المختلفة لأنماط التعاون بين القطاعين العمومي والخاص

تتجسد أشكال التعاون بين القطاعين العمومي والخاص في أربعة عقود إدارية تسمح بتعاون القطاع الخاص الوطني والأجنبي مع السلطات الإدارية الجزائرية وهذه العقود هي: عقد التسيير، وعقد الإيجار، وعقد الامتياز، والوكالة المحفزة، وقد ذكرت المادة 210 من المرسوم الرئاسي 247/15 تلك الأشكال بنصها «يمكن أن يأخذ تفويض المرفق العام، حسب مستوى التفويض والخطر الذي يتحمله المفوض له ورقابة السلطة المفوضة، شكل الامتياز أو الإيجار أو الوكالة المحفزة أو التسيير، كما هي محدد أدناه»

## أولاً: عقد الإمتياز

ذكرت المادة 210 من المرسوم الرئاسي 247/15 المقصود بعقد الامتياز «هو تعهد السلطة المفوضة للمفوض له إما إنجاز منشآت أو اقتناء ممتلكات ضرورية لإقامة المرفق العام واستغلاله، وإما تعهد له فقط باستغلال المرفق العام، ويستغل المفوض له المرفق باسمه وعلى مسؤوليته، تحت رقابة السلطة المفوضة، ويتقاضى عن ذلك أتاوى من قبل مستخدمي المرفق العام، ويمول المفوض له الإنجاز واقتناء الممتلكات واستغلال المرفق العام بنفسه» أي أن الدولة أو السلطة المانحة للامتياز توكل لمؤسسة خاصة المسؤولية الكاملة لبناء المنشآت وتسييرها.

وعرف الأستاذ أحمد محيو الإمتياز «أنه أسلوب تسيير يتولى من خلاله شخص يسمى صاحب الإمتياز، أعباء مرفق خلال فترة من الزمن، فيتحمل النفقات، ويتسلم الدخل الوارد من المنتفعين بالمرفق»<sup>6</sup>.

ويكون صاحب الامتياز مسؤولاً على كل الاستثمارات الضرورية من أجل البناء وصيانة وتوسيع نظام الهياكل.

## ثانياً: عقد التسيير

نصت المادة 210/5<sup>5</sup> على كيفية تنظيم عقد التسيير بنصها «تعهد السلطة المفوضة للمفوض له بتسيير أو بتسيير وصيانة المرفق العام، ويستغل المفوض له المرفق العام لحساب السلطة المفوضة التي تمول بنفسها المرفق العام وتحفظ بإدارته، ويدفع أجر المفوض له مباشرة من السلطة المفوضة التي بواسطة منحة تحدد بنسبة مئوية من رقم الأعمال تضاف إليها منحة إنتاجية، وتحدد السلطة المفوضة التعريفات التي يدفعها مستعملوا المرفق العام وتحفظ بالأرباح وفي حالة العجز فإن السلطة المفوضة تعوض ذلك للمسير الذي يتقاضى أجراً جزافياً ويحصل المفوض له التعريفات لحساب السلطة المفوضة المعنية».

أي أن عقد التسيير هو الوسيلة التي تتخذها السلطة العمومية والتي من خلالها تفوض المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه تسيير مؤسسة تمتلكها إلى مؤسسة خاصة هذه الأخيرة تتلقى المقابل المالي مباشرة من طرف المستعملين بسعر يتم الاتفاق عليه في العقد.

يمكن للسلطة العمومية أن تتلقى تعريفات تسمح لها بتمويل تجديد أو توسعة التجهيزات التي يبقى لها حق ملكيتها والتي تشكل استثمارات بالنسبة لها مثل استغلال مؤسسات عمومية (الماء، أو الطاقة...).

### ثالثاً: عقد الإيجار

نصت المادة 3/210 من المرسوم الرئاسي رقم 247/15 على عقد الإيجار بقولها «تعهد السلطة النفوضة للمفوض له بتسيير مرفق عام وصيانته مقابل اتاوة سنوية يدفعها لها ويتصرف المفوض له لحسابه وعلى مسؤوليته، وتمول السلطة النفوضة بنفسها إقامة المرفق العام ويدفع أجر المفوض له من خلال تحصيل الأتاوى من مستعملي المرفق العام».

أي يعتبر عقد الإيجار عقداً يتم اللجوء من خلاله إلى مسير خاص قصد التكفل بتسيير المؤسسة العمومية، نظراً لكفائته وخبرته ومهارته، مقابل مبلغ جزافي يدفع دورياً لحساب الدولة ويكون صاحب الإيجار مسؤولاً ومسؤولية تامة عن الخطر التجاري الذي ينتج عن تسيير المؤسسة<sup>7</sup>.

وهناك عقد الإدارة حيث يتولى القطاع الخاص إدارة المؤسسة على أن يتم تقاسم الربح الصافي مع الدولة وتكون للمتعاقد المسؤولية التامة في تسيير ومراقبة جميع العمليات داخل المؤسسة مع استمرار هذه الأخيرة في تحمل المخاطر التجارية وفي تحمل الديون كذلك والمتعاقد في هذا الشكل يجب أن يمتاز بالمهارة والخبرة المسبقة بمجال المؤسسة.

وهناك أساساً ثلاثة أنواع من عقود الإيجار وهي الإيجار والبناء، الاستغلال والتحويل (BOT) وعقود المفتاح في اليد، والإجارة هي تفاهم بين مالك ومستأجر يسمح لهذا الأخير باستعمال ملكية المالك لفترة محدودة وبسعر متفق عليه يدفع عامة على حصص، وعند نهاية الإيجار ينبغي على المستأجر أن يعيد العين المؤجرة في حالة حسنة.

إن خاصية الرئيسية لعقود الإيجار هي أن المالك يمول فقط رأسمال المصاريف أما المخاطر التجارية فيؤديها المستأجر ورأس المال العملية هو كذلك على مسؤولية المستأجر وهذا النوع من العقود يكون لمدة أطول من 7 إلى 20 سنة.

وهذا العقد تبقى الهيئة العمومية هي الممول الرئيسي لتمويل الاستثمارات بنفسها، ولكن يفوض من خلال تعاقد باطني بعض النشاطات للقطاع الخاص من خلال الإعلان عن مناقصات مثل: التقاط النفايات، الحراسة، تنظيف الشوارع....

-يمنح الامتياز عادة لمدة تتراوح ما بين 25 إلى 30 عاماً.

-تكون الدولة المانحة الامتياز هي المنظمة للأسعار وللنوعية مثل: المطارات. الطرق. استغلال المياه والطاقة.

### رابعاً: عقد البيوت (BOT)

عقد البيوت هو عقد إداري حديث، يستهدف القيام بمشاريع ضخمة تعهد بها الدولة إلى إحدى الشركات الوطنية والأجنبية للقيام بإنشاء مرفق عام وتشغيله لحسابها الخاص مدة من الزمن على أن تلتزم بنقل ملكيته إلى الدولة أو الهيئة العامة بعد انقضاء المدة المتفق عليها<sup>8</sup>.



ومصطلح الـ BOT هو اختصار للكلمات الإنجليزية الثلاث<sup>9</sup>:

-البناء Build

-التشغيل Operate

-نقل الملكية Transfer

ويقاله بالفرنسية C E F

-البناء Construire

-الاستغلال Exploiter

-نقل الملكية Transférer

وقد عرفت لجنة الأمم المتحدة عقد BOT بأنها « شكل من أشكال تمويل المشاريع, تمنح بمقتضاها دولة ما, لفترة من الزمن أحد الاتحاديات المالية ويدعى شركة المشروع, امتياز تنفيذ مشروع معين وعندئذ تقوم شركة المشروع ببنائه وتشغيله وإدارته لعدد من السنوات, فتسترد تكاليف البناء وتحقق أرباحا من تشغيل المشروع واستثماره تجاريا وفي نهاية المدة تنتقل الملكية إلى الدولة<sup>10</sup>.

وتستند عقود البيوت على إرادة الدولة في جلب الإستثمارات الخاصة في مجال بناء مؤسسات جديدة يسمح هذا النوع من العقود للقطاع الخاص ببناء وحدات جديدة طبقا لمعايير معدة من طرف الدولة واستغلالها لفترات كافية لتحصيل الاستثمارات المبذولة وتصبح الدولة مالكة لهذه الوحدات في النهاية.

خامسا: الوكالة المحفزة

نصت المادة 210/4 من الرسوم الرئاسي رقم 247/15 على أن المقصود بالوكالة المحفزة أنها تعهد السلطة المفوضة للمفوض له بتسيير أو بتسيير وصيانة المرفق العام ويقوم المفوض له باستغلال المرفق العام لحساب السلطة المفوضة التي تمول بنفسها إقامة المرفق العام وتحفظ بإدارته.

## المطلب الثاني

تطبيقات التسيير المفوض في مجال مرفق المياه والتطهير في الجزائر

### 1-شراكة المياه والتطهير للطارف وعنابة SEATA

هي شركة ذات أسهم تتقاسم أسهمها كل من الجزائرية للمياه واليوان الوطني للتطهير ويتضمن مجال تدخلها كل من ولايتي عنابة والطارف أنشئت الشركة بعدها أبرمة عقدا بعد الإعلان عن مناقصات مع مؤسسة Gelssewasser الألمانية عقد تسيير من أجل ضمان استمرارية الخدمة العمومية للمياه والتطهير وتوفر المياه على مدار 24 ساعة وتحويل المعرفة التقنية والتسييرية في ميدان المياه والتطهير مع تعيين المخططات التوجيهية وضمان تسيير شركة سياتا حسب الشروط



التي يملها العقد<sup>11</sup>، لمدة 5 سنوات و6 أشهر ابتداء من 2008 وهو العقد الذي تم فسخه بسبب عدم الوفاء بالالتزامات التعاقدية.

## 2- شركة المياه والتطهير للجزائر SEAAL

أبرمت عقدا لتسيير مع سوزيم لمدة 5 سنوات و6 أشهر ابتداء مارس 2006 والذي جدد بنفس المدة ابتداء من سبتمبر 2011.

## 3- شركة المياه والتطهير لولاية وهران SEOR

أبرمت عقد تفويض خدمات المياه والتطهير مع المؤسسة الإسبانية AGBAR إلى غاية 2013.

## 4- شركة المياه والتطهير لولاية قسنطينة SEACO

هي شركة أسهم تتقاسم أسهمها كل من الشركة الجزائرية للمياه والديوان الوطني للتطهير ويتضمن مجال تدخلها عبر إقليم ولاية قسنطينة أنشئت الشركة بعدها أبرمت عقدا للتسيير بعد الإعلان عن مناقصة مع مؤسسة مياه مرسيليا الفرنسية من أجل ضمان إستمرار الخدمة العمومية للمياه والتطهير وضمان توفير المياه على مدار 24 ساعة.

## المطلب الثالث: نماذج عن التسيير المفوض في التشريعات المقارنة

هناك الكثير من دول العالم العربية والغربية انتهجت سياسة التسيير المفوض للرفق العمومي إلى الأحسن، وذلك في شتى القطاعات ومنها قطاع المياه والتطهير من خلال تفويض خدماتها إلى متعاملين أجنب أو حتى مؤسسات وطنية ومن بين تلك الدول المغرب موريتانيا وفرنسا.

## أولا: التسيير المفوض في المملكة المغربية

لقد اعتمدت الدولة المغربية على نمط التسيير المفوض في القانون رقم 15/06 المؤرخ في 14 فيفري 2006 وسماه بالتدبير المفوض، وهو شكل من أشكال خوصصة القطاعات العمومية، يقوم على تفويت خدمة عمومية لصالح قطاع خاص، ويعرف بأنه: "اتفاق تسند بموجبه جماعة محلية أو مؤسسة عمومية أو مقاوله أو هيأت عمومية أو شبه عمومية، صلاحية استغلال مرفق عمومي حسب شروط محددة في دفتر التحملات، وذلك مقابل أداء مالي"، وهو طريقة تتماشى مع الحاجات والاكراهات الاقتصادية للجماعات العمومية<sup>12</sup>.

تخضع عقود التدبير المفوض في المغرب إلى رقابة المجلس الأعلى للحسابات والمجالس الجهوية للحسابات وفق لمقتضيات المادة 118/2 من القانون رقم 99/62 المتعلق بمدونة المحاكم المالية ورقابة المجلس الأعلى، وهو شبيه في الجزائر بالمفتشية العامة للمالية فيما يخص مراقبة تسيير الأموال العمومية.

## ثانياً: التسيير المفوض في الجمهورية الموريتانية

طبقت الجمهورية الموريتانية نمط التسيير المفوض في مدينة نواكشوط التي تعتبر من أكبر المدن في موريتانية، حيث تم إنشاء شبكة للمياه من قبل وكالة ترقية الاستفادة العامة من الخدمات، والذي تطرق الى التعريف بالتسيير المفوض بأنه جملة من المراحل والوثائق التعاقدية تفوض من خلالها السلطة المفوضة تسيير الخدمة العمومية للمياه الصالحة للشرب إلى مفوض له من القانون العام او الخاص<sup>13</sup>.

وقد استطاعة موريتانية أن تفوض تسيير خدمة المياه في ثلثي المدن الصغيرة المجهزة بالمياه الصالحة للشرب على أساس إجراء قانوني مرن نوعاً ما يستند على محفزتين اثنتين: الاستجابة للتقليل من البطالة بين أوساط الشباب حاملي الشهادات وكذلك تخليص الدولة من تسيير ممرکز أصبح يثقل كاهلها<sup>14</sup>.

ان المستعملين يمولون 100% عمليات توسيع الشبكات والتجهيزات الخاصة بالتوصيل الخاصة، ففي موريتانيا يمول أصحاب الامتياز على حساب مداخيل بيع المياه عمليات توسيع الشبكة فهم يستثمرون في التجهيزات من أجل الاستجابة المتزايدة للسكان.

## ثالثاً: التسيير المفوض في فرنسا

عمدة السلطة الفرنسية من خلال القانون رقم 122 - 93 بتاريخ 23 يناير 1993 المتعلق بشفافية الحياة الاقتصادية ومحاربة الرشوة<sup>15</sup>، إلى وضع قواعد جديدة تؤطر عملية إبرام عقود التسيير المفوض للمرافق العامة، وفق مايلي:

لقد أفرزت التجربة الفرنسية العديد من التشريعات الهامة في هذا المجال، حاولت من خلالها التوفيق بين مصالح كل الأطراف المعنية حيث نجد أن قانون 6 فبراير 1992 المتعلق بالإدارة الترابية، أول نص تشريعي يقم مفهوم التسيير المفوض للمرافق العامة، جاء بجملة من المقتضيات التي تضمن شفافية هذه الطريقة عند فرضه لضرورة اطلاع ساكنة الجماعات التي يبلغ عددها 3500 ساكن فما فوق بكل الوثائق التي لها علاقة باستغلال المرافق العامة المفوضة.

ومن جهة أخرى عمدة السلطات الفرنسية من خلال قانون رقم 122-93 إلى وضع قواعد جديدة تؤطر عملية إبرام عقود التسيير المفوض للمرافق العامة، وفق مايلي:

- تحديد مدة عقود التسيير المفوض إلى 20 سنة.

- ضمان حقوق الملتمزم من خلال إلغاء جميع البنود التي تتوخى تحميله تنفيذ بعض الأعمال أو القيام بأنشطة بعيدة عن الهدف من هذا التفويض.

- ضرورة تبرير كل أشكال وطرق المحاسبة وكذا كل الأرقام والكفاءات المرصودة للجماعات المحلية من لدن المفوض إليه ومن جهة أخرى فإن مزايا التسيير المفوض يجب أن لا ينسبنا أسلوب المؤسسة العامة لأن هذه الأخيرة قد تحصل من جهة على عقد تفويض كما هو الشأن بالنسبة للخواص، بل حتى وإن حصلت بناء على عمل فردي، فلا ينبغي التقليل من أهميتها، لأن هناك مؤسسات عمومية تعمل على وضعية جيدة وتقدم خدمات مهمة، والتأكيد على أسلوب المؤسسة العامة يتماشى مع توصيات المناظرات الوطنية للجماعات المحلية والتي نادى بإصلاح هذا الأسلوب في التسيير لأنه أصبح

ضرورياً وذلك بإحداث توازن بين مختلف أجهزتها وتفعيل دور المنتخب داخلها وتغيير أساليب تنظيمها باعتماد أساليب جديدة في التسيير والتدبير بالمشاركة والذي يعتبر من أهم التقنيات الحديثة في تسيير الموارد البشرية، فالمشاركة تعلم كيفية تحمل المسؤولية، وتفتح المجال للمبادرة والخلق والإبداع، وكذلك خلق ما يسمى بدوائر الجودة<sup>16</sup>.

### خاتمة

من خلال ما سبق نخلص إلى أن التسيير المفوض الذي اعتمده الدولة الجزائرية وخاصة بعد إصدار المرسوم الرئاسي رقم 247/15، اتضح أن له دور كبير في تحسين أداء المرفق العمومي، وسبب تفويض المرفق العمومي خاصة للخواص ومنها قطاع المياه والتطهير هو السيطرة على متطلبات الدولة الحديثة خاصة في السنوات الأخيرة والبحث عن الفعالية في التسيير، وإن كان السبب الرئيسي هو تقليص العبء المالي للتسيير المباشر على الميزانية العامة للدولة والجماعات المحلية وذلك استناداً على سياسة ترشيد النفقات العمومية، فمن خلال تفويض المرفق يتحمل المفوض له العبء المالي لتسيير المرفق العمومي بكل المخاطر التي يتحملها، مقابل أخذ عمولة نتيجة للخدمة العمومية التي قدمها.

## المراجع

## -المراجع بالعربية-

## أولاً: الكتب

- 1- أحمد محيو، المؤسسات الإدارية، ط: 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 2- بودراف مصطفى، التسيير المفوض، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2011-2012.
- 3- الجزائرية للمياه، البطاقة الملخصة حول التسيير المفوض للخدمات العمومية للمياه والتطهير لولاية الطارف وعنابة، جوان 2009.
- 4- ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر «يوسف بن خدة»، كلية الحقوق، 2007-2008.
- 5- محمد فاروق عبد الحميد، نظرية المرفق العام في القانون الجزائري بين المفهومين التقليدي والإشترافي، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1986.
- 6- القاضي إلياس ناصيف، عقد البيوت، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006.
- 7- ناصر لباد، النشاط الإداري، ط: 4، الجزائر.
- 8- لجنة الأمم المتحدة للقانون النموذجي «انسترا».

## ثانياً: القوانين

- 1- المرسوم الرئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.
- 2- المرسوم التنفيذي رقم 187/02 المؤرخ في 26 ماي 2002 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الري الولائية وعملها.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 324-2000 المؤرخ في 25 أكتوبر 2000 المحدد لصلاحيات وزير الموارد المائية الجديدة الرسمية عدد 63 مؤرخة في 25 أكتوبر 2000.

## -المراجع بالفرنسية:

- 1- Le concept de la gestion dèlèguèè –MOHAMMED EL YAACOUBI – sèrie. thèmes actuels. n°30
- 2- Cahier des Charges pour la gestion dèlèguèe du service public de l'eau à BirMoghrein-Société TOUT Electrique – Aout 2009.
- 3- La gestion du service de l'eau dans les petites villes –résultat d'une rencontre inter états en Afrique de l'ouest à Nouakchott. Du 11au 14 mars 2001
- 4-Loi n° 93 -122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques.
- 5- Pierre Delvolvé. droit public de l'èconomie (T.(03 : DALLOZ. Paris.1998 .

## الهوامش

- 1 محمد فاروق عبد الحميد, نظرية المرفق العام في القانون الجزائري بين المفهومين التقليدي والإشترائي, ديوان المطبوعات الجزائرية, الجزائر, 1986, ص 6.
- 2 بودرافمصطفى, التسيير المفوض, مذكرة ماجستير, كلية الحقوق, جامعة الجزائر 1, 2011-2012, ص 45.
- 3 . 608: P. 1998. Paris. DALLOZ. (T'droit public de l. Pierre Delvolvé : èconomie (03 : .
- 4 المرسوم التنفيذي رقم 324-2000 المؤرخ في 25 أكتوبر 2000 المحدد لصلاحيات وزير الموارد المائية الجريدة الرسمية عدد 63 مؤرخة في 25 أكتوبر 2000, ص 12.
- 5 ناصر لباد, النشاط الإداري, ط: 4, الجزائر, ص 187.
- 6 أحمد محيو, المؤسسات الإدارية, ط: 3, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 1985.
- 7 بودرافمصطفى, المرجع السابق, ص 68.
- 8 القاضي إلياس ناصيف, عقد البيوت, المؤسسة الحديثة للكتاب, لبنان, 2006, ص 81.
- 9 ضريفينادية, تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة, مذكرة ماجستير, جامعة الجزائر "يوسف بن خدة", كلية الحقوق, 2007-2008, ص 99.
- 10 نقلا عن: ضريفينادية, "لجنة الأمم المتحدة للقانون النموذجي" «انسترال» ص 1.
- 11 الجزائرية للمياه, البطاقة الملخصة حول التسيير المفوض للخدمات العمومية للمياه والتطهير لولاية الطارف وعنابة, جوان 2009.

- 12 Le concept de la gestion dèlèguèè –MOHAMMED EL YAACOUBI – sèrie. thèmes actuels. n<sup>0</sup> 30 p. 59.
- 13 Cahier des Charges pour la gestion dèlèguèe du service public de l’eau à BirMoghrein-Société TOUT Electrique – Aout 2009.
- 14 La gestion du service de l’eau dans les petites villes –résultat d’une rencontre inter états en Afrique de l’ouest à Nouakchott. Du 11au 14 mars 2001.
- 15 Loi n<sup>0</sup> 93 -122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques.

16 بودرافمصطفى، المرجع السابق، ص 58.