

The most important problems facing municipal councils and the methods of solving them

Ammar Youssef Muhammad Shamayleh

Joint Services Council of Karak Governorate || Ministry of Local Administration || Jordan

Abstract: This study aimed at demonstrating the most important problems facing municipal councils and the methods of solving them by using the analytical descriptive approach through which the researcher addressed the most important problems facing municipal councils and the methods of solving them. such as rehabilitating the human resources in municipalities and activating surveillance over the municipal councils to enhance their relationship with citizens. The results revealed that some municipalities suffer from a lack in financial resources which. in turn. results in a delay in providing service to citizens as required. in addition to the municipal councils' need for trained and qualified staff. who receive training for the newest methods. The study concluded with a number of recommendations. as follows: The municipal councils have to increase their financial resources by getting their due funding from citizens and activate the role of collectors in obtaining taxes and fees. And Rehabilitating the human staff in municipalities and promoting the level of employees in municipalities. Enhancing the relationship between municipalities and local citizens through popular dialogue and giving citizens the opportunity to participate in the activities of the municipal councils. Enhancing the developmental role by establishing developmental projects that benefit municipalities and local community.

Keywords: municipal councils. local management. Court of editors.

أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها

عمار يوسف محمد الشمايلة

مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة الكرك || وزارة الإدارة المحلية || الأردن

المستخلص: هدفت الدراسة إلى إبراز أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها من خلال العرض الوصفي التحليلي والذي على أساسه تم تناول أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها كإعادة تأهيل الكوادر البشرية في البلديات وتفعيل الرقابة على المجالس البلدية لتعزيز علاقتها بالمواطن، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن بعض البلديات تعاني من قلة الموارد المالية مما يترتب عليه تأخر تقديم الخدمة للمواطنين على النحو المرجو، بالإضافة لاحتياج المجالس البلدية لكوادر إدارية مؤهلة ومدربة ومداومة تدريبهم على أحدث الأساليب. وخلصت الدراسة إلى أهم التوصيات أنه على المجالس البلدية زيادة مواردها المالية من خلال تحصيل المستحقات العائدة لها على المواطن وتفعيل دور الجباة في تحصيل الضرائب والرسوم، كذلك العمل المادة تأهيل الكوادر البشرية في البلديات والعمل على رفع مستويات الموظفين في البلديات، وتوثيق العلاقة بين البلديات والمواطن المحلي من خلال الحوار الشعبي وإتاحة الفرصة للمواطن بالمشاركة في أعمال المجالس البلدية، وعلى جميع البلديات تفعيل الدور التنموي وذلك من خلال إقامة مشاريع تنموية تعود بالنفع على البلديات والمجتمع المحلي.

الكلمات المفتاحية: المجالس البلدية، الإدارة المحلية، ديوان المحاسبة.

مقدمة.

تعد المجالس البلدية من أهم الوسائل التنظيمية التي تستخدم لتحقيق أهداف التنمية وإدارة تنفيذها، والتي تتحقق عن طريق توفير كفاءات بشرية وموارد مالية قادرة على استيعابها وانعكاس أثرها على التنمية الوطنية، ولهذا نجد العديد من الحكومات ساعدت على دعم وتعزيز المجالس البلدية من خلال تبني أسلوب ومنهج الإدارة المحلية الذي يركز ويقوم على أساس اللامركزية الإدارية لإدارة المرافق والمؤسسات المحلية.

ولقد أدركت المملكة الأردنية الهاشمية دور المجالس البلدية في التنمية (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2003: 32)، لهذا أخذت الحكومة على عاتقها عملية تأسيس وتفعيل ودعم المجالس البلدية لكي تصبح أداة من أدوات المشاركة للمواطن في القرار المحلي، وعلي الرغم من أهمية هذا الدور إلا أن الممارسات الفعلية لا تعكس ذلك لأسباب إدارية وتنظيمية ومالية، مما انعكس سلباً على أدائها وفعاليتها في توفير الخدمات المطلوبة للمواطنين وتحقيق التنمية المطلوبة، وبالتالي فلا بد من توسيع مشاركة المواطنين في إدارة الشؤون المحلية من خلال قيادة إدارية منتخبة من قبل المواطنين ذات كفاءة عالية قادرة على حل هذه المعوقات عن طريق تقديم مشاريع تنموية أو مشاريع الخدمات الأساسية التي يحتاج لها كل مواطن في هذا المجتمع.

وبناءً عليه سوف يتم دراسة معوقات التنمية الإدارية المحلية من خلال التطرق إلى بعض المشكلات التي تواجه المجالس البلدية، والتي تقف عائقاً يحول دون تطبيق التنمية للمجتمع المحلي التي تسعى إليها هذه المجالس، وبعد عرض هذه المشاكل لا بدّ من الإشارة إلى الوسائل الكفيلة بحل الإشكالات التي تواجه المجالس البلدية، حيث أن بعض المجالس البلدية أصبحت في هذا الوقت قادرة على مواجهة مشاكلها بنفسها، وذلك بما يتوافر لديها من الموارد البشرية والمالية، والتي تشكل عنصراً رئيساً في إنجاح عمل هذه المجالس.

مشكلة الدراسة:

عند التطرق لهذه الفكرة وجدنا اننا أمام مشكلة اجتماعية وقانونية متعددة الأبعاد، وبرغم الجهود التي تبذلها المملكة الأردنية الهاشمية ما زالت هذه الجهود تحتاج لمزيد من التعاون لحلها، حيث تسعى المجالس البلدية لتقديم خدمات مستمرة للمجتمع المحلي، ولكنها تواجه مشاكل تحد من استمرارها في تقديم هذه الخدمات بشكل أفضل، ونظراً لطبيعة البلديات في الأردن نرى أن معظم الصعوبات والمشاكل التي تواجه البلديات متشابهة، وحتى تتمكن البلديات من وضع حلول لهذه المشاكل لا بدّ لها أولاً من تحديد نوع المشكلة التي تواجهها حتى تتمكن من وصف الحل المناسب أو الأفضل لها.

أسئلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الآتي ما المشكلات التي تواجه المجالس البلدية؟ وما الوسائل التي تستخدم لحل هذه المشكلات؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل الموارد المالية للمجالس البلدية كافية لتغطية نفقاتها أولاً؟
- 2- هل الكوادر البشرية في البلدية مؤهلة ولديها الخبرة الكافية في العمل البلدي؟
- 3- هل يمكن التغلب على المشاكل التي تواجه المجالس البلدية؟
- 4- هل جهاز الرقابة على المجالس البلدية يقوم بأعمال الرقابة على أكمل وجه؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. الاطلاع على أوضاع المجالس البلدية.
2. معرفة بعض المشاكل التي تواجه المجالس البلدية ومحاولة تقديم حلول مناسبة تؤدي إلى التغلب على هذه المشاكل
3. السعي إلى تحويل المجالس البلدية من مجالس خدمات إلى مجالس تنموية قادرة على تغطية النفقات الخاصة بها بنفسها دون الاعتماد على الاقتراض أو اللجوء إلى المساعدة من الجهات الأخرى.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

1. وضع الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه المجالس البلدية والتي تقف عائق في وجه البلديات من تقديم خدمات أساسية وتنموية للمواطنين المحليين.
2. بيان الدور الرئيسي لهذه المشاكل في عرقلة عمل البلديات حيث تصبح المجالس البلدية عاجزة عن تقديم أي خدمة للمواطن المحلي.
3. قد تفيد هذه الدراسة المعنيين بالمجالس البلدية، حيث تقدم لهم تغذية راجعة حول أهمية معرفة المشاكل التي تواجه المجالس البلدية والوصول لطرق مناسبة لحلها.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على:

- الحدود الموضوعية: أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها.
- الحدود البشرية: جميع موظفي المجالس البلدية.
- الحدود المكانية: المجالس البلدية بالأردن.
- الحدود الزمانية: منذ عام 2007 حتى وقتنا هذا

منهجية الدراسة.

يتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لتوضيح وتحليل أهم المشاكل التي تواجه المجالس البلدية، والتي تقف عائق في وجه البلديات من تقديم خدمات أساسية وتنموية للمواطنين المحليين وطرق حلها، حسب ما جاء في القوانين والأنظمة الخاصة بها.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة لها صلة بموضوع البحث لكنها لم تحط بجميع جوانب الموضوعات المطروحة في هذه الدراسة ومنها على سبيل المثال:

- 1- دراسة سليمان سليم بطارسة، بعنوان تحليل وتقييم التجارب في الإدارة المحلية في الأردن كخطوة أولى نحو تطويرها، مقدم لمجلة علوم الشريعة والقانون المجلد 35، العدد 1، 2008، سلط فيه الضوء على التطبيقات التأسيسية للإدارة المحلية في الأردن منها تجربة المجالس القروية بالأردن وتجربة البلديات، كما توصل للعديد من الأفكار الجديدة وقتها لحل المشكلات منها فكرة مجالس الخدمات المشتركة ودمج البلديات، وانتهى بالعديد

من النتائج والتوصيات منها: أن القوانين والأنظمة المتعلقة بالمحليات لم تعد تتلاءم والأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية لان الأوضاع قد تغيرت جذريا من كافة النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وكان التوصية في هذا الامر بوجوب إعادة النظر في التشريعات الخاصة بكل الوحدات المحلية حتي لا يحدث تضارب في الاختصاصات، كذلك التنمية بين الجماعات المحلية تتمركز في المدن الكبرى وكان التوصية في هذا الامر بالتوازن في التنمية بالنسبة لجميع المحافظات بحيث يزداد الاهتمام في المحافظات التي تحتاج للتنمية وتركيز الاستثمارات في هذه المحافظات.

2- دراسة علي حاتم عبدالحميد العاني، بعنوان اللامركزية الإدارية وتطبيقاتها في الأردن والعراق، رسالة ماجستير بكلية الحقوق، جامعة الشرق الأوسط، عام 2016، سلط فيه الضوء على تطبيق الأردن لمفهوم اللامركزية الإدارية على البلديات والمجالس المحلية من خلال قانون 41 لعام 2015م، الذي تضمن طريقة انشاء البلديات، وتشكيل مجالس البلديات والمجالس المحلية واختصاصات كل منها والرقابة الإدارية عليها من قبل الهيئات المركزية، وانتهي بالعديد من النتائج والتوصيات منها: لاعتماد تطبيق اللامركزية الادارية على وجود مصالح ذاتية متميزة لجماعة بشرية من السكان المحليين يفرضها الواقع الجغرافي، وضرورة تأمين حاجاتهم المحلية، مما يفرض تمتع الهيئات اللامركزية بدرجة من الاستقلال الاداري والمالي عن السلطات المركزية، مع ممارسة الأخيرة لسلطة الوصاية الإدارية على الهيئات اللامركزية، وقد أوصي بتعديل قانون البلديات الأردني بالاقتران على المبادئ العامة لانتخاب أعضاء المجالس البلدية والمحلية، وان تترك تفاصيل العملية الانتخابية للتعليمات التنفيذية للقانون.

وتتميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات بأنها تبحث المعوقات التي تواجه المجالس البلدية بشكل مفصل حسب القوانين والأنظمة الخاصة بها، والوسائل الكفيلة بحلها، وقد حاولت كباحث في هذه الدراسة البحث والتمحيص باذلاً قصارى جهدي لتغطية جميع جوانب الدراسة حتى تكون الفائدة على أكبر قدر ممكن.

المبحث الأول- المشكلات التي تواجه المجالس البلدية:

إنَّ المجالس البلدية هي إحدى وحدات الإدارة المحلية، ونظراً لما تقوم بها هذه المجالس من تقديم خدمات مستمرة للمجتمع المحلي، فإنَّها تواجه مشاكل تحد من استمرارها في تقديم هذه الخدمات بشكل أفضل، ونظراً لطبيعة البلديات في الأردن نرى أن معظم الصعوبات والمشاكل التي تواجه البلديات متشابهة، وحتى تتمكن البلديات من وضع حلول لهذه المشاكل لا بُدَّ لها أولاً من تحديد نوع المشكلة التي تواجهها حتى تتمكن من وصف الحل المناسب والأفضل لها.

إنَّ المشاكل التي تواجهها البلديات في أداء رسالتها متنوعة، وبالنظر إلى تنوعها فإننا نرى أن نعرض لهذه المشاكل من الناحية الفنية والإدارية والمالية ولن يكون عرض هذه المشاكل واضحاً إلا إذا ارتبط بالأسس الكبرى التي تقوم عليها النظام المعمول به في هذه المجالس البلدية حيث أن النظرة الشاملة لهذه المشاكل هي وحدها التي تسمح بتحديد أبعاد المشاكل وتتيح بالتالي تشخيص العلاج أو الحل المناسب لها.

إنَّ المشاكل التي تواجهها المجالس البلدية من أجل تنمية مجتمعا المحلي كثيرة، وبعضها ينبع من طبيعة نظام الإدارة المحلية لهذه المجالس والبعض الآخر يتعلق بالموارد المالية لهذه المجالس، وبعضها يتعلق بالأجهزة الإدارية لهذه المجالس، وسوف نستعرض أهم المشاكل التي تقف عائقاً في وجه المجالس البلدية عند قيامها بأعمالها، وهي على النحو التالي:

1. محدودية الموارد المالية للمجالس البلدية سواء الموارد المالية الذاتية المباشرة والتي تحصل عليها البلديات بنفسها عن طريق تحصيلها من المواطنين أو الموارد الخارجية والتي تحصل عليها البلديات عن طريق القروض من البنوك أو الدعم من الحكومة.
2. المشاكل الإدارية والفنية التي تواجهها المجالس البلدية، وهي على النحو التالي:
أ- عدم وجود العدد الكافي من الموظفين الفنيين وضعف مستواهم التدريبي.
ب- انخفاض رواتب العاملين في المجالس البلدية وضعف الحوافز والمكافآت.
3. ضعف المشاركة الشعبية في المجالس البلدية، وتشمل ضعف مستوى التمثيل الشعبي في المجالس البلدية من حيث المشاركة في العملية الانتخابية أو في الرقابة على عمل المجالس البلدية.
4. ضعف العلاقة بين المجالس البلدية وبين المواطنين، وتشمل عدم تعاون المواطنين مع المجالس البلدية من خلال عدم الالتزام ببعض التعليمات والأنظمة والقوانين المعمول بها في وزارة الشؤون البلدية من قبل بعض المواطنين.
5. المشاكل التنظيمية التي تواجه البلديات، وذلك لأن بعض القرارات التنظيمية لا يعمل بها إلا بعد المصادقة عليها من قبل الوزارة، وهذا يؤدي إلى تعطيل العمل التنظيمي في البلديات؛ لأن بعض المعاملات تحتاج إلى وقت كبير جداً حتى يتم المصادقة عليها من قبل الوزارة، ويوجد هناك مشاكل كثيرة ولكن تم ذكر هذه المشاكل على سبيل المثال لا على سبيل الحصر.

1- قلة الموارد المالية للمجالس البلدية:

تتمثل الموارد المالية للمجالس البلدية في الأردن ضمن قانون البلديات في مواد متعددة (قانون البلديات رقم (14)، 2007)، ذاتية مباشرة مثل الضرائب والرسوم وغيرها وخارجية مثل القروض والدعم الحكومي للبلديات وغيرها، حيث أن قانون البلديات أجاز للبلديات في حالة عدم كفاية الموارد المباشرة أن تلجأ إلى عملية الاقتراض من البنوك وفقاً للمادة (44) من القانون نفسه بشرط موافقة الوزير على عملية الاقتراض، وعلى الجهة المراد الاقتراض منها ومعرفة الغاية التي يؤخذ القرض من أجلها ومعرفة كيفية التسديد (المادة 17 من قانون البلديات رقم (41)، 2015).

وتعاني بعض المجالس البلدية في الأردن من شح أو قلة الموارد المالية، وبعض هذه المجالس تعمل في ظل ظروف عجز مالي، وهذا ينعكس سلباً على قدرتها على أداء واجباتها والمحافظة على مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي وتعتبر قلة الموارد المالية للمجالس البلدية من أهم المشاكل التي تعاني منها البلديات في الأردن، وذلك للأسباب التالية:

1. ضعف كفاءة الجهاز المالي والجبايي في البلديات، الأمر الذي يحد من قدرته على تحصيل حقوقها المالية، إذ أن معظم البلديات في الأردن يوجد لها ديون على الجهات الرسمية والجهات الخاصة وعلى المواطنين، ولا يوجد آلية معينة لتحصيل هذه الديون، وإذا وجد هناك تحصيل في بعض البلديات يتم هذا التحصيل بشكل بطيء جداً.
2. ضآلة كمية الضرائب والرسوم المحلية التي تستوفها البلديات من المواطنين، وذلك بسبب عدم معرفة بعض الموظفين في البلديات للقوانين والأنظمة المتبعة لتحصيل مثل هذه الضرائب والرسوم المحلية.
3. إرهاب البلديات بدفع إيجار الأبنية المستأجرة: هناك بعض البلديات لا يوجد لها أملاك، وبعض المناطق التابعة لها مستأجرة وتذهب مبالغ كبيرة جداً أجرة لهذه المباني، وهذا يشكل عبئاً على البلديات وعلى مواردها المالية.

4. التوسع في سياسة الاقتراض من بنك تنمية المدن والقرى: هناك بعض البلديات تعتمد على هذه القروض بشكل رئيس في تقديم الخدمات للمجتمع المحلي (الشيخلي، 1983: 250 وما بعدها)؛ وذلك لأن القانون أجاز لها ذلك، ونرى أن اعتماد البلديات على مثل هذه القروض يحملها عبئاً من حيث الفوائد المستحقة على هذه القروض، وهنا نرى أن لهذه القروض سبباً في شح أو قلة الموارد المالية للبلديات.

2- عدم تأهيل الكوادر البشرية في المجالس البلدية:

ترجع مشكلة ضعف الكوادر البشرية في المجالس البلدية إلى ضعف الموارد المالية للمجالس البلدية وقلة الرواتب وعدم وجود حوافز تقدم لجذب الكفاءات الإدارية والفنية للعمل في البلديات (غوشة وطبيشات، 1980: 23). يكشف واقع المجالس البلدية في معظم البلديات في الأردن وبشكل خاص المجالس غير الكبرى أن نسبة الذين يحملون الشهادات الجامعية لا يتجاوز 30% من مجموع الموظفين وهذا يرجع إلى عزوف الجامعيين عن التعيين في المجالس البلدية.

ويترب على كل ذلك وجود كوادر بشرية ضعيفة لا تستطيع القيام بعملها على أكمل وجه لان معظم الكوادر البشرية في المجالس البلدية تفتقر إلى الخبرة سواء كانت من حيث الكمية أو النوعية وهذا يختلف من المجالس البلدية ذات الفئة الأولى مع انها تعد من المشاكل الرئيسية في المجالس البلدية ذات الفئة الثانية والثالثة. ويتبين لنا أن ضعف الأجهزة الإدارية والفنية من أهم المشاكل التي تواجهها المجالس البلدية والتي تحول دون تحقيق تنمية المجتمع المحلي ورفع مستوى هذا المجتمع إلى درجة عالية، وعلى المجالس أن تعمل بشكل أفضل من أجل التغلب على هذه المشكلة وتحقيق الغاية التي تسعى إلى الوصول إليها وهي تنمية مجتمعها المحلي.

3- ضعف العلاقة بين المجالس البلدية وبين المواطن المحلي:

تواجه معظم المجالس البلدية في الدول النامية أزمة ثقة بينها وبين المواطنين المحليين، ويمكن أن يظهر ذلك من خلال قلة عدد الأشخاص المشاركين من المواطنين في العملية الانتخابية لهذه المجالس، ويمكن أن تظهر ضعف المشاركة الشعبية في المجالس البلدية من خلال تهرب بعضاً من المواطنين عن دفع بعض الضرائب والرسوم المستحقة بموجب القوانين والأنظمة، وكذلك قلة الاهتمام بهذه المجالس ومتابعة أعمالها مما يؤدي إلى ضعف الرقابة الشعبية عليها من قبل المواطنين داخل المجتمع المحلي (المعاني وأبو فارس، 1991: 106).

وبما أن المشاركة الشعبية في المجالس البلدية واجب وطني على جميع المواطنين يجب أن لا تكون هذه المشاركة ضعيفة؛ لأن المواطنين هم من يصنعون المجالس البلدية، ويجب عليهم اختيار المجالس الفضلى والتي تعمل لخدمتهم وعلى الفئات الشعبية مراقبة أعمال هذه المجالس حتى تقدم الأفضل؛ لأن دور الرقابة ضروري نظراً لأن الفئات الشعبية هي الأقرب لهذه المجالس، وتستطيع أن تضع يدها على المشكلة وتطلب من المجالس البلدية حل هذه المشكلة في أسرع وقت.

إن القانون أعطى للمجالس البلدية في المحافظات والألوية اختصاصات كثيرة، وهذا يعني أن البلديات تعمل على تقديم الخدمات إلى كل المناطق التابعة لها دون تمييز، ولا بُدَّ من أن يكون هنالك دور للكفاءات الشعبية من أصحاب الاختصاص والخبرة من المجتمع المحلي في مساعدة المجالس البلدية والرقابة عليها في الوقت نفسه، وعليه فإنه في ظل تدني المشاركة الشعبية وعدم وجود رقابة فاعلة من هذه الفئات مما قد أدى إلى إضعاف دور المجالس البلدية في التنمية (الرواشدة، 1987: 218).

وبناءً عليه تكون ضعف المشاركة هذه من المشاكل التي تواجهها البلديات خلال عملية التنمية المقدمة للمجتمع المحلي، والتي تتمثل في عدم الثقة بين المواطن والمجالس البلدية، وعزوف بعض المواطنين عن المشاركة في

العملية الانتخابية لهذه المجالس، وأيضاً تهرب بعض المواطنين من دفع بعض الضرائب والرسوم وكل ذلك يؤدي إلى منع المشاركة الفعلية من المواطنين في المجالس البلدية، وضعف مستوى التمثيل الشعبي في هذه المجالس. إنَّ عدم تعاون المواطنين داخل المجتمع المحلي مع المجالس البلدية من الأمور الصعبة التي تواجهها البلديات في الأردن، حيث تعاني أكثر من (60%) من البلديات من هذه المشكلة، والتي تتمثل في أن بعض المواطنين في المجتمع المحلي لا يساهمون بأي قدر من الإيجابية في حل المشاكل التي تواجه البلديات أو المشاركة في حل مثل هذه المشاكل التي تهم المجتمع المحلي، ونرى أن هناك بعضاً من المواطنين ينظرون إلى البلديات على أنَّها لا تستطيع تقديم أي خدمات أساسية كانت أو تنموية للمجتمع المحلي (رشيد وأبو شعرة، 1981: 42).

وعند النظر إلى العلاقة الضعيفة بين المواطن والبلديات نرى أن هناك عدم مشاركة بين الطرفين في جميع المجالات، وتكمن عملية عدم المشاركة هذه في الأمور الآتية:

1. عدم حضور المواطنين اجتماعات المجالس البلدية التي يصدر عنها قرارات تهم المجتمع المحلي الذي يعيشون فيه.

2. عدم وجود ارتباط بين المواطنين والمجالس البلدية التي تعبر عن مصالح المواطنين الذين قاموا باختيار هذه المجالس.

3. عدم وضوح فكرة الإدارة المحلية في أذهان بعض المواطنين وعدم مشاركة بعض المواطنين في تكوين المجالس البلدية؛ لأنَّهم ينظرون إلى هذه المجالس على أنَّها فاشلة وغير قادرة على حل مشاكلها (الحسن، 1975: 300). وبناءً عليه فإنَّ ضعف هذه العلاقة يعود إلى ضعف مستوى الوعي لدى بعض المواطنين وانخفاض مستواهم الثقافي، مما يؤدي إلى ضياع الكثير من الوقت والمال وتعقيد العمل وإشغال المسؤولين في المجالس البلدية في أمور لا داعي لها، وهنا يكون ضعف هذه العلاقة من المشاكل التي تواجه البلديات عند القيام في عملية تنمية مجتمعها المحلي بالإضافة إلى المشاكل التي تم ذكرها سابقاً على سبيل المثال، وليس على سبيل الحصر، وما على المجالس البلدية إلا البحث عن حل مناسب لهذه المشاكل حتى تتمكن من تحقيق التنمية التي تريدها لمجتمعها المحلي.

المبحث الثاني- الوسائل الكفيلة بإنهاء المشاكل التي تواجه المجالس البلدية.

إنَّ المجالس البلدية والمناطق التابعة لها وجدت لخدمة المواطن أينما وجد، وعليه فإنَّها مطالبة بعدم حصر اهتمامها بالخدمات التقليدية فحسب، بل أن عليها أن تتطور مستجيبة للطلبات الاجتماعية المتجددة، كما أن عليها أن تكيّف نفسها بما يلائم الظروف والاحتياجات المتجددة، أي أن على المجالس البلدية أن تعالج المشاكل الاجتماعية والاقتصادية وأن تطبق الوسائل الحديثة في التحليل والتخطيط لكي تتمكن من التغلب على المشاكل التي تواجهها. إنَّ عملية دمج البلديات كان لها دور في تقديم بعض الحلول لمشاكل المجالس البلدية، وذلك من خلال دمج الهيئات المحلية الصغيرة القاصرة والعاجزة عن أداء المهام المناطة بها مع بعض الهيئات المحلية الأخرى المتقاربة منها لتكوين وحدات إدارية أكثر قدرة وكفاءة في أداء الخدمات وإيجاد بلديات كبيرة وقادرة على إدارة العمل البلدي بنجاح وكفاءة عالية (طبيشات، 2004: 11).

وكما ساعدت عملية الدمج البلديات الفقيرة والتي تعاني من شح في الموارد والخدمات والعجز في الموازنة بسبب المديونية في شطب الديون وتجميع الموارد المالية والقوى البشرية العاملة والآليات في بلدية كبيرة واحدة، ويتم توزيعها حسب حاجات كل منطقة تابعة إلى البلدية الكبيرة، وهذا يؤدي إلى المساهمة الفعّالة في تحسين أداء البلديات الجديدة، ويمكنها من التغلب على المشاكل التي تواجهها، ويمكنها من إقامة مشاريع تنموية تعود بالنفع على

المواطنين داخل المجتمع المحلي، ويزيد من قدرتها على تحصيل كافة أموالها الذاتية وجبايتها حسب الأصول، أن بعض المجالس البلدية في الوقت الحاضر قادرة على التغلب على بعض المشاكل التي يمكن أن تواجهها وقادرة على توفير الحل المناسب لها، وهذا لا يتحقق إلا في ظل وجود المشاركة الشعبية التي تكون هي الأساس في تمكين المجالس البلدية من أداء دورها على أكمل وجه، حيث أن تفاعل المواطن مع المجالس البلدية يحقق الخير للمجتمع المحلي والذي ينعكس بالتالي على المجتمع بكامله، وبناءً عليه سوف يتم دراسة الوسائل الكفيلة بحل الإشكالات التي تواجه المجالس البلدية من خلال التعرف على كيفية إعادة تأهيل الأجهزة الإدارية في المجالس من جديد، والتطرق إلى عملية زيادة الموارد المالية لهذه المجالس، ومعرفة كيفية تحصيل المجالس لديونها التي تشكل عائق رئيس يحول دون تحقيق عملية التنمية، ولا بد من معرفة مدى الرقابة على أعمال هذه المجالس.

1- إعادة تأهيل الكوادر البشرية في المجالس البلدية:

على الرغم من وجود العدد الكبير من الموظفين في المجالس البلدية، إلا أن بعض البلديات في الأردن لا زالت بحاجة إلى بعض الكوادر المؤهلة والمدرّبة على العمل للقيام في أعمالها على أكمل وجه، وذلك لأنّ عدداً كبيراً جداً من موظفي المجالس البلدية غير مؤهلين من الناحية العلمية، أو من الناحية العملية، وأنّ هؤلاء الموظفين أصبحوا عبئاً على البلديات، ولا تعرف هذه البلديات ماذا تعمل بهم، وأيضاً بالإضافة إلى الكوادر غير المؤهلة أو المدربة يوجد هناك قيادات إدارية تتمثل في رئيس المجلس البلدي الذي يتم انتخابه من قِبَل المواطنين حيث يتم إفراز بعض الأشخاص غير القادرين على القيام في أعمال البلدية والبعض منهم ينظر إلى منصب رئيس البلدية على أنّه وجهة أو أنّه منصب سياسي دون النظر إلى الناحية العملية أو الخدمات التي على رئيس البلدية أن يقدمها إلى المواطنين داخل المجتمع المحلي، والتي تعد من أهم واجباته.

وبناءً عليه فإنّ عملية دمج البلديات كان لها دور كبير جداً في إعادة تأهيل الأجهزة الإدارية في المجالس البلدية، وذلك من خلال التعاون مع بنك تنمية المدن والقرى في عقد دورات تدريبية من أجل إعادة تأهيل الموظفين في البلديات، وذلك بهدف بناء القدرات الذاتية لكوادر المجالس البلدية من النواحي الفنية والإدارية والمالية والبيئية، وكان تركيز مشروع التأهيل والتدريب في البنك على الأمور التالية.

أ- النشاط التدريبي:

ويقوم البنك بتنفيذ برامجه التدريبية من خلال عدة مراكز تدريبية تم إنشاؤها في الأقاليم الثلاثة في المملكة، وذلك لكي يسهل على جميع البلديات في الأردن الاستفادة قدر الإمكان من هذه البرامج التدريبية، وذلك في كافة المجالات الإدارية والفنية والمالية خلال الدورات التدريبية التي تعقدها وزارة الشؤون البلدية بتعاون مع بنك تنمية المدن والقرى حيث كانت هذه الدورات موزعة على جميع البلديات في المملكة واستفاد منها معظم العاملين في المجالس البلدية (وزارة الشؤون البلدية، 2006).

ب- التأهيل والدراسات الأكاديمية:

نظراً للأعداد الكبيرة بين موظفي البلديات التي بحاجة إلى تأهيل أكاديمي وتدريب في كافة المجالات، حيث تم توقيع مذكرات التفاهم لتأهيل وتدريب كوادر البلديات مع الجامعات الحكومية والمركز الجغرافي الملكي الأردني والأكاديمية العربية المصرفية بتاريخ (2006/04/13) حيث يوجد الآن عدد كبير جداً من موظفي البلدية على المقاعد الدراسية في الجامعات الأردنية والمركز الجغرافي لدراسة بعض التخصصات الفنية والإدارية التي تحتاج لها المجالس البلدية.

حيث قامت وزارة الشؤون البلدية وبنك التنمية بإعداد بعض المعايير لدراسات أكاديمية لكوادر البلدية لرفع تحصيلهم العلمي وكفاءة أدائهم في ظل الأعداد الكبيرة غير المؤهلة، وذلك من خلال:

1. ابتعث العديد من موظفي البلديات ممن انطبقت عليهم المعايير للدراسة في الجامعات الأردنية للحصول على درجة البكالوريوس والماجستير.
 2. قامت البلديات بترشيح حملة الشهادة الثانوية العامة لدراسة الدبلوم في المركز الجغرافي في تخصص المساحة والرسم وبعض الاختصاصات الأخرى التي تخص العمل البلدي (وزارة الشؤون البلدية، 2006)
- إنَّ بعض المجالس البلدية في الوقت الحاضر ما زالت بحاجة إلى بعض من الكوادر المؤهلين والقادرين على القيام بأعمالهم على أكمل وجه في النواحي الإدارية والفنية والمالية، وهذه الكوادر بحاجة إلى قيادة ذات خبرة وكفاءة عالية وقادرة على تقديم الخدمات الأساسية والتنموية للمجتمع المحلي بعيداً عن المحسوبة وعن أي اعتبارات أخرى تقف في وجه تقديم المشاريع التنموية للمجتمع المحلي والتي تعود بالنفع على المجالس البلدية والمجتمع المحلي بنفس الوقت.

2- زيادة الموارد المالية للمجالس البلدية:

إنَّ من أهم المشاكل التي تواجهها المجالس البلدية في الأردن شح الموارد المالية لهذه المجالس (العاني، 2016)، وذلك لأسباب كثيرة، ومنها الأعداد الكثيرة من الموظفين المعيّنين في البلديات وكثرة الديون التي للبلديات على الجهات الرسمية والجهات الخاصة والمواطنين، ولجوء معظم البلديات إلى عملية الاقتراض من البنوك، وعلى المجالس البلدية حتى تقوم بأعمالها على الوجه الصحيح عليها زيادة مواردها المالية وتحصيل ديونها التي تكاد أن تكون أموالاً مجمدة.

ويعتبر استقلال المجالس البلدية من الناحية المالية والإدارية ركناً أساسياً، وحتى يتم المحافظة على هذا الاستقلال يجب أن تركز المجالس البلدية على الموارد الذاتية التي توفر لها المال اللازم لإنجاز مشاريعها وتمكنها من تقديم ما يطلب منها من خدمات ورفع مستوى هذه الخدمات، وعلى المجالس البلدية أن تقلل من اعتمادها على القروض والمساعدات الحكومية (العاني وأبوفارس، 1991: 109).

وحتى يكون اعتماد المجالس البلدية على الموارد الذاتية المباشرة التي تحصل عليها بنفسها في تقديم الخدمات الأساسية والتنموية التي تعود بنفع على مواطنيها دون اعتماد هذه المجالس على الموارد الخارجية، ومنها القروض التي تحمل البلديات عبئاً كبيراً فإنَّ عليها القيام بما يلي:

1. العمل على تحصيل عوائد التنظيم والتعبيد في كافة البلديات، وذلك حرصاً على تقدم البلدة وتقديم الخدمات للمجتمع المحلي.
2. فرض رسوم بلدية على الأراضي غير المستغلة، هذه الرسوم تدفع سنوياً، تستعمل من أجل إعمار تلك الأراضي.
3. تحصيل ما تضمنته القوانين والأنظمة من ضرائب ورسوم وعائدات وتكاليف وغيرها (الرواشدة، 1987: 221 وما بعدها).
4. وضع آلية معينة لتحصيل ديونها على الجهات الأخرى، مما يساعدها على تقديم خدمات أفضل.
5. هناك بلديات فقيرة، يجب منح تسهيلات لها من أجل عملية الاقتراض من البنوك الأخرى بهدف إنشاء مشاريع إنمائية تدر دخلاً على البلدية، ويغطي قيمة الأقساط المستحقة ويحقق النفع للبلدية وإلى المواطن الذي يعيش ضمن حدودها.

وبناءً عليه يمكن للبلديات بعد عملية الدمج من القيام بتنمية مجتمعها المحلي، وذلك بعد توفير الموارد المالية لسد العجز في ميزانية البلديات وتوفير الأجهزة الإدارية القادرة على العمل بعد عملية التأهيل والتدريب المقدمة لها، وعلى رؤساء البلديات في الوقت الحاضر العمل وتقديم خدمات أساسية وتنموية تحقق إيرادات إضافية للمجالس البلدية، وتعود بالنفع على المواطن داخل المجتمع المحلي.

3- تفعيل الرقابة على أعمال المجالس البلدية لتعزيز علاقتها مع المواطن المحلي:

لا تستطيع المجالس البلدية بشكل خاص القيام بأعمال التنمية التي تسعى لتحقيقها لمجتمعها المحلي إلا بوجود رقابة مباشرة ودائمة على أعمالها، وذلك لأسباب كثيرة، ويمكن الإشارة إلى بعض منها، وهي: وجود ترهل إداري ومالي كبير في هذه المجالس، وعدم معرفة بعض الموظفين فيها لبعض الأنظمة والقوانين المعمول بها في وزارة الشؤون البلدية، وغيرها من الأمور الكثيرة التي تؤكد على المجالس البلدية تفعيل الرقابة على أعمالها، وذلك من خلال دور دائرة المتابعة والتفتيش في وزارة الشؤون البلدية ودور ديوان المحاسبة في تدقيق سجلات المجالس البلدية، وذلك وفقاً لقانون البلديات في الأردن.

أ- رقابة وزارة الشؤون البلدية على أعمال المجالس البلدية:

لقد أعطى قانون البلديات وزير الشؤون البلدية صلاحية في مجال الرقابة والتفتيش على المجالس البلدية، وذلك في جميع الأمور، سواء أكانت المالية أم الإدارية وهذا يؤكد على أنه له الحق في تصويب المخالفات والأخطاء سواء أكانت في الناحية المالية أم الإدارية أم الفنية (الصراير، 2007 ص 281، بطارسة، 2008).

حيث تنص المادة (72) من قانون البلديات رقم 41 لسنة 2015 على أنه: "لوزير وأي موظف مفوض عنه أن يقوم في أي وقت بتفتيش أي بلدية وبإجراء فحص فجائي على صندوقها والإطلاع على جميع معاملاتها المالية والإدارية وقرارات المجلس ومحاضر التحقيق وتفتيش المستودعات والمكاتب وأماكن العمل والاتصال المباشر بأي موظف أو مستخدم واستجوابه، وعلى الرئيس والأعضاء وموظفي البلدية ومستخدميها أن ينفذوا طلباته، ويجيبوا على أسئلته ويسهلوا مهمته"، وكما نصت الفقرة الثانية من هذه المادة على أن يعتبر من يرفض أو يعوق أو يعارض تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في قانون البلديات ممانعاً موظفي الدولة في إجراء وظائفهم يعاقب بمقتضى قانون العقوبات، وكما أن الضبط الذي ينظمه الموظف المفتش يكون مصدقاً ومعمولاً به ما لم يتبين عكسه.

وبناءً عليه تقوم دائرة المتابعة والتفتيش في أعمال الرقابة على المجالس البلدية من خلال تفويض من قبل الوزير وفقاً للمادة (72) من قانون البلديات رقم (41) لسنة (2015)، وإلى جانب ذلك يوجد أيضاً في بعض المجالس البلدية رقابة داخلية من نفس موظفي المجالس البلدية تقوم في متابعة أعمال جميع الأقسام في المجالس البلدية. ونظراً للأهمية التي تحظى بها عملية التفتيش والرقابة على مجالس البلديات، فقد منح قانون البلديات وزارة الشؤون البلدية سلطات واسعة للتفتيش والرقابة على أعمال المجالس البلدية، وهذا يتطلب من الأشخاص المعنيين بالتفتيش والرقابة أن يكونوا على معرفة تامة بالأصول والأعراف المحاسبية المعتمدة، وذوي خبرة واسعة ومؤهلات مناسبة وأن يكون على إطلاع واسع على ما يستجد من تعديلات قانونية وإدارية حتى يتمكنوا من القيام بأداء مهامهم على أكمل وجه (أبو عبيد، 2006).

إنَّ عملية التفتيش على المجالس البلدية تركز على حصر كمية العمل وهل أنجز كما يجب؟ وهل طبقت الأنظمة والقوانين والتعليمات المقررة كما هي، أم لا؟ وهنا يكون دور المفتش في المجالس البلدية هو الكشف عن الخطأ، ولكن لا يمنع حدوثه إلا إذا جاء وبطريقة غير مباشرة إلى الجهاز المنفذ وفي الوقت المناسب لمنع حدوث الخطأ؛ لأنَّ وظيفة المفتش هي معالجة أو تصويب الأخطاء أو العمل على منع وقوع مثل هذه الأخطاء، وهنا يكون المفتش

مساعداً للمجلس البلدي لإنجاز الأعمال وتحقيق المصلحة العامة التي تعود بنفع على المجالس البلدية وعلى المواطنين.

إنَّ الهدف من الرقابة على المجالس البلدية هو تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع المحلي، وغرض هذه الرقابة هو تحسين الأحوال المالية والإدارية للمجالس البلدية مما يؤثر ذلك على تحسين الأحوال المعيشية للمواطنين داخل المجتمع المحلي من خلال تقديم مشاريع تنموية تعود بنفع على هؤلاء المواطنين.

وبناءً على ما تقدم لا يمكن أن يكون هناك دور لوزارة الشؤون البلدية في أعمال الرقابة على المجالس البلدية إلا بتعاون من نفس هذه المجالس، وهذا لا يتحقق إلا بوجود قيادات مؤهلة وقادرة على تحمّل المسؤولية وتطور مجتمعها المحلي دون النظر إلى أي إجراءات أخرى؛ لأنَّه ليس من الضروري أن تؤدي أفضل التشريعات إلى أفضل النتائج لأن الإصلاح أولاً وأخيراً يتوقف على الرجال القائمين على تطبيقه، ولا يتحقق ذلك إلا أن يتم بمهارة وحكمة وإيمان من قبل الأشخاص القائمين على ذلك (صلاح، 2006).

ب- رقابة ديوان المحاسبة على أعمال المجالس البلدية:

نظراً إلى كثرة العمل في المجالس البلدية وأهميته وبالإضافة إلى الحجم الكبير من الإيرادات والنفقات في المجالس البلدية وانطلاقاً من أهمية التركيز على مبدأ العمل الرقابي، فقد قام ديوان المحاسبة بتشكيل مديرية خاصة للرقابة على أعمال المجالس البلدية منذ عام (2005)، حيث أن المجالس البلدية تخضع لرقابة ديوان المحاسبة وفقاً بنص المواد التالية:

المادة (4)، الفقرة (ب) من قانون الديوان رقم (18) لسنة (2007)، والتي نصت على: "تشمل رقابة ديوان المحاسبة المجالس البلدية ومجالس الخدمات المشتركة".

والمادة (28) من قانون البلديات رقم (41) لسنة (2015)، والتي نصت على: "تدقق حسابات البلدية والمجالس المحلية وتخضع لرقابة ديوان المحاسبة".

يمارس ديوان المحاسبة أعمال الرقابة على المجالس البلدية من خلال مراقباته الميدانية المنتشرة في كافة المجالس البلدية في المملكة سواء كانت هذه الرقابة سابقة أو لاحقة أو مزامنة، وذلك ضمن الخطط المتبعة في عمل ديوان المحاسبة، وتكون بإحدى الوسائل الآتية:

- 1- التدقيق المحاسبي للإيرادات والنفقات والقروض والمنح والمساعدات والأمور المالية الأخرى.
- 2- الرقابة المتزامنة والقيام بالدراسات التحليلية على المشاريع والعطاءات والأشغال والخدمات الهندسية والفنية.
- 3- الاشتراك بلجان الشراء والاستلام والعطاءات كي يتم التأكيد من جميع عمليات الشراء والاستلام والبيع في المزايدة العلني، هل تمت حسب الأصول أم لا؟
- 4- الاشتراك مع لجان التدقيق والتحقيق المشكلة من قبل وزارة الشؤون البلدية، للتحقيق في أي شكوى مقدمة من المواطنين بحق هذه المجالس.
- 5- الرقابة على الحسابات الختامية للبلديات والرقابة على جميع أعمال المجالس البلدية حتى يتم تصويب جميع الملاحظات بالتعاون مع رؤساء المجالس البلدية وموظفي هذه المجالس.

وبناءً عليه فإنَّ لديوان المحاسبة دوراً كبيراً في الرقابة على أعمال المجلس البلدية سواء أكانت من النواحي الإدارية أم المالية أم الفنية، وذلك وفقاً لقانون البلديات وقانون ديوان المحاسبة، وعلى المجالس البلدية التعاون مع موظفي ديوان المحاسبة، حتى يتم تصويب جميع المخالفات الناجمة عن أعمال هذه المجالس وحتى تتفرغ المجالس

البلدية لتقديم الخدمات لمجتمعها المحلي، وإقامة مشاريع تنموية تعود بالنفع على المجالس البلدية نفسها، وعلى مجتمعها المحلي.

الخلاصة:

لأن هدف الدراسة هو الإحاطة بكل جوانب الموضوع المراد الكتابة فيه وذلك كي يتم محاولة استجلاء جميع الأمور المختلف عليها ووضع الحلول المناسبة لها، ولا بد من إبراز المشاكل التي تواجه المجالس البلدية مع وضع الحلول لها، وعليه فقد قمت ببحث أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها أملاً أن تكون هذه الوسائل لها دور في تقديم المجالس البلدية ورفع مستوى ودرجة هذه المجالس لكي توازي المجالس المتقدمة في الدول الأخرى المتقدمة من العالم.

وبعد أن انتهينا من دراسة موضوع أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها، لقد صار لزاماً علينا عرض أهم النتائج التي توصلنا إليها والتوصيات التي نتمنى من الجهات ذات الاختصاص أخذها بعين الاعتبار.

أهم النتائج:

- تشير نتائج دراسة أهم المشكلات التي تواجه المجالس البلدية والوسائل الكفيلة بحلها إلى النتائج التالية:
- 1- بعض المجالس البلدية تعاني من قلة المواد المالية مما يؤدي ذلك إلى تأخير هذه المجالس في تقديم الخدمة المطلوبة منها إلى المجتمع المحلي.
 - 2- على الرغم من العدد الهائل من الموظفين في المجالس البلدية إلا أن بعض المجالس البلدية بحاجة إلى كوادر مؤهلة ومدربة وقادرة على القيام بأعمال هذه المجالس.
 - 3- ضعف العلاقة بين المجالس البلدية والمواطن المحلي من خلال عدم اهتمام المواطنين في عمل المجالس البلدية وعدم رضاهم عن الخدمة المقدمة من البلديات بشكل مستمر.
 - 4- بعض البلديات تعمل على تقديم مشاريع تنموية قادرة على الاعتماد على نفسها دون اللجوء إلى الاقتراض من أجل تقديم خدمة أو مشروع تنموي للمواطن المحلي.

التوصيات والمقترحات.

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة وتفتوح الآتي:
- 1- على المجالس البلدية زيادة مواردها المالية من خلال تحصيل المستحقات العائدة لها على المواطنين وتفعيل دور الجباه في تحصيل الضرائب والرسوم حتى يكون لها دور في زيادة الموارد المالية.
 - 2- على بعض المجالس البلدية إعادة تأهيل الكوادر البشرية والعمل على رفع مستوى الموظف حتى تتمكن من تقديم أفضل الخدمات للمجتمع المحلي.
 - 3- توثيق العلاقة بين المجالس البلدية والمواطن المحلي من خلال الحوار الشعبي وإتاحة الفرصة للمواطنين من أصحاب الخبرة والكفاءة بالمشاركة في أعمال المجالس البلدية.
 - 4- على جميع البلديات العمل على تفعيل الدور التنموي وذلك من خلال إقامة مشاريع تنموية تستفيد منها البلديات والمجتمع المحلي في نفس الوقت.

وبرغم الجهود التي تبذلها حكومة المملكة الأردنية الهاشمية لمعالجة هذه المشاكل، ولكن مازال جهود المسئولين عن المحليات ضعيفة لم ترقى للوصول إلى الهدف المطلوب، وعليه فإنه من الأفضل رسم سياسة تعاونية بين المجالس البلدية بجميع أنحاء المملكة للوقوف على المعوقات الأساسية والوصول إلى الحل الأمثل.

قائمة المراجع.

- أبو عبيد، جمال (2006)، منهجية التفيتيش ودليل المفتش للارتقاء بالعمل البلدي، وزارة الشؤون البلدية، عمان.
- بطارسة، سليمان سليم، (2008)، تحليل التجارب في الإدارة المحلية في الأردن كخطوة أولى نحو تطويرها، مجلة دراسات، علوم الشريعة والقانون، الجامعة الأردنية، المجلد 35، العدد الأول.
- الحسن يوسف، (1975)، دراسات في الإدارة والحكم المحلي، دار النهضة العربية، القاهرة.
- رشيد أحمد، وأبو شعيرة، عبد الرزاق، (1975) مشكلات مختارة في إدارة البلديات، معهد الإدارة العامة، عمان.
- الرواشدة، شاهر علي، (1987) الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية حاضرها ومستقبلها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
- الشيخلي عبد القادر (1983) نظرية الإدارة المحلية والتجربة الأردنية، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.
- الصرايرة، مصلح، (2007)، أسباب تعديل قانون البلديات وأهدافه بموجب القانون المؤقت رقم (70) لسنة (2002)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (23)، العدد الأول.
- صلاح مأمون (2006)، الرقابة الحكومية على المجالس البلدية، وزارة الشؤون البلدية، عمان.
- الضمور جمال، طبيشات عبد الرزاق، (2004) البلديات في الأردن الواقع والطموح، مركز الرأي للدراسات والمعلومات، عمان.
- العاني، على حاتم عبد الحميد، (2016)، اللامركزية الإدارية وتطبيقاتها في الأردن والعراق، رسالة ماجستير بكلية الحقوق، جامعة الشرق الأوسط.
- غوشة عاصم وطبيشات عبد الرزاق، (1980) إدارة البلديات والقرى، ندوة وزارة الشؤون البلدية، عمان.
- قانون البلديات رقم (41) لسنة (2015)، المنشور على الصفحة رقم (8244) من عدد الجريدة الرسمية رقم (5363)، بتاريخ (2015/10/18).
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (2003)، اللامركزية والدور الناشئ للبلديات، الأمم المتحدة.
- المعاني، أيمن، عودة وأبو فارس حمد عودة (1990) الإدارة المحلية بين النظرية والتطبيق، مؤسسة القدس للخدمات المطبعية والتجارية، عمان.
- وزارة الشؤون البلدية (2006)، دور بنك التنمية في تحسين الأداء المالي والإداري للبلديات، عمان.