دور القطاع الخاص في معالجة المشاكل المالية للبلديات في محافظة معان

بحث ميداني تحليلي

الدكتور إسماعيل حسين أحمرو

جامعة الشرق الأوسط/ عمّان– الأردن

الدكتور سليمان سند السبوع

جامعة الحسين بن طلال / عمّان– الأردن

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على واقع الخدمات التي تقدمها البلديات في محافظة معان، وبيان الدور الذي يمكن أن يؤديه القطاع الخاص لمساعدة البلديات على تقديم الخدمات التي يطلبها المواطن، ولتحقيق أهداف هذا البحث، فقد تم استخدام استبانة وزعت على فئات متعددة ضمن الحدود الجغرافية للبلديات، ومن تحليلها تم التوصل في هذا البحث إلى عدة نتائج منها أن المشاكل المالية ليست السبب الوحيد في عدم قدرة البلدية على تقديم الخدمة للمواطن، بل أن هناك أسباباً أخرى تتضمن المشكلة الإدارية الداخلية في البلدية ومشكلة رقابة وزارة البلديات على أعمال البلدية، ومشكلة عدم التنسيق مع المواطن، وتبين أيضا أنه يمكن للقطاع الخاص أن يقدم خدمات عديدة ومتنوعة للبلدية، مما يساعد في زيادة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، وتم في نهاية هذا البحث وضع العديد من التوصيات والمقترحات.

Abstract

This research aims at recognizing the status of the municipalities in Ma'an Governorate municipality's services delivery, and identifying the role that the private sector could play to help municipalities in meeting citizen needs. To achieve these goals the researchers use a questionnaire distributed to different parties within the geographic borders of municipalities. In this study it is appeared that the financial difficulties of municipalities are not the sole reason for municipality's inability to render services, but there are other reasons including the internal management problems, the internal control problems, and the problem of weakness of coordination with citizens. It is appeared also that the private sector can provide many services to municipalities. In this study, researchers suggest many recommendations.

المقدمة:

تعاني معظم البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من مشاكل مالية تؤرق المسئولين في الحكومة على اختلاف مواقعهم، كما تؤرق مختلف شرائح المجتمع الأردني، حيث وصلت الأوضاع المالية في بعض البلديات إلى حالات متردية انعكست آثارها في ضعف أداء البلديات في مختلف أنشطتها.

فقد أصبحت مشكلة البلديات ككرة الثلج المتدحرجة، والتي يتزايد حجمها يوماً بعد يوم إلى أن وصل الحال إلى تنفيذ الحجز القضائي على أملاك إحدى البلديات، فيما كانت أملاك بلدية أخرى مهددة بالحجز عليها أيضا بما في ذلك آلياتها وصندوقها وممتلكاتها الأخرى. كما أصبح بعضها غير قادر على تقديم الخدمات التي يجب عليها القيام بها، ومنها خدمات النظافة ومعالجة المشاكل البيئية وخدمات تنظيم الأبنية، كما أصبحت بعض البلديات عاجزة أيضا عن إنشاء مطب من الإسفلت لا تعبيد شارع (أحمرو، 2006).

وقد بذلت الحكومة، ولا زالت، جهوداً كبيرة للقضاء على المشاكل التي تعاني منها البلديات أو الحد منها، ومن أمثلة ذلك: المشروع الكبير الذي نفذته وزارة البلديات في شهر أيلول من عام 2001 والمتضمن الدمج بين البلديات، حيث أصبحت 100 بلدية بعد أن كانت 328 بلدية (السعيدات، 2006)، وكذلك إعادة هيكلة الوزارة لتتولى الرقابة الأكثر فاعلية على البلديات.

ومن الأمثلة على ذلك أيضا تعديل قانون البلديات ليتضمن تعيين رئيس البلدية ونصف عدد أعضائها، ورفع نسبة مخصصات البلديات من حاصل بيع المحروقات إلى 6%، وتقديم 5 ملايين دينار كمساعدات عاجلة، وتخفيض أسعار الفائدة على قروض البلديات بنسبة 25% ومنح تسهيلات في سداد القروض مثل زيادة فترة السماح لسنتين وتأجيل تسديد الأقساط المستحقة على قروض البلديات، وتعيين 500 مهندس وفني في البلديات المدمجة مع صرف الوزارة لرواتبهم (الرأي، 2004).

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في أنه على الرغم من الجهود الحكومية المستمرة والمتنوعة لمعالجة المشاكل المالية للبلديات، إلا أن تلك المشاكل لا زالت موجودة، إن لم نقل أنها تتزايد، ويعني ذلك عدم تحقيق الإجراءات الحكومية أهدافها في معالجة المشاكل التي تعاني منها البلديات، وقد تم إعداد البحث للإجابة عن ثلاثة أسئلة رئيسية هي:

- هل الخدمات التي تقدمها البلدية كافية لتلبية حاجات المواطن؟
- ما هي مجالات التقصير في الخدمات البلدية وما هي أسبابها؟
- هل مؤسسات القطاع الخاص المتواجدة ضمن حدود البلدية يمكن أن تساعد في معالجة مشاكلها المالية؟ وكيف؟

أهمية البحث:

تكتسب البلديات أهمية كبرى في تقديم الخدمات المختلفة للمواطنين، الأمر الذي ينعكس على مستوى الرفاهية الاجتماعية للمواطن. وتتأثر عملية إنجاز أو تقديم هذه الخدمات للمواطنين بشكل مباشر وكبير بالقدرة المالية للبلدية.

ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في التعرف على الدور الذي يمكن أن يلعبه القطاع الخاص برفد موارد تمويل البلدية الذاتية والحكومية بشكل مباشر أو من خلال المساعدة في تقديم بعض الخدمات التي لا تكفي موارد البلديات لأدائها، مما يؤدي إلى زيادة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.

أهداف البحث:

تنحصر أهداف البحث بالاتي:

أ- التعرف على أسباب تردي الأوضاع المالية للبلديات من وجهة نظر المستجيبين.

ب- التعرف على واقع الخدمات التي تقدمها بلديات محافظة معان، ومعرفة مدى كفايتها لتلبية احتياجات المواطنين، وكذلك معرفة أهم أسباب نقص بعض الخدمات.

ت- تحديد دور وإمكانية القطاع الخاص في مساعدة بلديات محافظة معان في تقديم الخدمات لمواطنيها.

ث- تقديم المقترحات التي تساهم في معالجة المشاكل المالية للبلديات بما يساعدها في توفير خدمات أفضل، وبما يحقق تنمية مواردها المالية الذاتية وترشيد الاستهلاك.

الجانب النظري للبحث:

أولا: الدراسات السابقة

- تقارير ديوان المحاسبة: لا يكاد يخلو تقرير واحد من تقارير ديوان المحاسبة السنوية (ديوان المحاسبة، 2009-2012) من الدراسات التفصيلية لأحوال البلديات والممارسات المالية فيها وملاحظات الديوان عليها، وإن استعراض تفاصيل تلك الملاحظات يشير أن الديوان قد شمل بملاحظاته جميع البلديات الرئيسة في المملكة، ويعني ذلك عدم خلو أية بلدية رئيسة في المملكة من الملاحظات والتجاوزات المالية والقرارات والإجراءات المخالفة للتشريعات، وما نتج عنها من مشاكل مالية وإدارية.

وتنقسم ملاحظات ديوان المحاسبة عن البلديات إلى ثلاثة أقسام هي:

1- بيان مخالفات إدارات البلديات للتشريعات وخاصة في قرارات العطاءات واللوازم والترخيص والتعيينات والتنظيم.
2- بيان الأثر المالي المترتب على تلك المخالفات.
3- التوصيات التي يقترحها الديوان بصفته مراقب الحسابات للبلديات، من أجل معالجة هذه المخالفات.

- دراسة زعرب (2006) : هدفت الدراسة إلى استكشاف أهم المشاكل التي تواجه البلديات في قطاع غزة عند إعداد الموازنة وتنفيذها، وتوصلت الدراسة إلى أن البلديات تواجه عدة مشاكل متعلقة بنقص الوعي بأهمية الموازنة وعدم التعاون بين الأفراد المعنيين وعدم قناعة الإدارة العليا بأهمية الموازنات، كما توصلت إلى أن من المشاكل نقص الخبرة والمهارة والمعلومات اللازمة لإعداد الموازنة وضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة وعدم دقة التنبؤ وحدوث ظروف طارئة تؤثر على الموازنة، ومن التوصيات التي قدمها البحث ضرورة نشر الوعي، وعقد دورات تدريبية للقائمين على الموازنة، ومشاركة جميع المستويات الإدارية في جميع مراحل إعداد وتنفيذ الموازنة.
- دراسة الطاهر (2011): وهي دراسة متخصصة في القانون، طرحت تساؤلا حول مدى نجاعة الآليات القانونية التي حددها المشرع (الجزائري) لتفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية، وهدفت الدراسة إلى بيان الضمانات القانونية التي منحتها الدولة للبلديات وبيان أسباب عدم فاعلية البلدية في ادارة التنمية المحلية، وبينت الدراسة أن التشريعات والقوانين هي من العناصر الأساسية في إدارة البلدية، كما بينت أن توسيع صلاحيات البلدية لم يقابله تدعيم استقلالية المجالس عن السلطة المركزية.
- دراسة صندوق تطوير وإقراض البلديات(2013): طرحت الدراسة مكونات برنامج تطوير البلديات (في السلطة الوطنية الفلسطينية) والقطاعات التي يشملها، وقد ركز المشروع في جانب أساسي منه على البيئة القانونية المحيطة بالمشروع، محددا الوضع المثالي الذي يجب أن تكون عليه البلديات هناك في مجال تقديم الخدمات والتنمية والتشريعات وخلافها.
- دراسة درغام والشيخ عيد:(2008): هدفت الدراسة إلى استعراض الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة وتقويم فاعلية استخدامها، وخلصت إلى أنه تتوفر معظم المقومات الأساسية اللازمة لاستخدام

الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة، وقد أوصت الدراسة أن تتم الاستعانة بموظفين مؤهلين والاستفادة من التقدم التكنولوجي وضرورة توفير قاعدة بيانات وأن يتم إشراك المستويات الإدارية جميعها في إعداد الموازنة.

- دراسة صادر (د ت): هدفت الدراسة إلى تحديد كل من الانجازات التي حققتها البلديات والعوائق والتحديات التي تواجهها وتمنعها من تحقيق أهدافها، وتمت الدراسة عن طريق المقابلات وملخصات ورش العمل والمناقشات مع 25 مجلس بلدي، وتوصلت إلى أن البلديات تعاني من مجموعة مشاكل إدارية وفنية وإدارية وتشريعية، ومن المشاكل التشريعية التي أشارت لها الدراسة قدم التشريعات وعدم ملاءمتها، وبينت أن البلديات أمام مجموعة تحديات منها صياغة موازنتها ووضع تقديراتها، وأن الدولة في لبنان تبحث عن الأطر القانونية المناسبة لتفعيل وتمكين السلطات المحلية.
- دراسة بلجيلالي (2010): انطلقت هذه الدراسة للإجابة على سؤال ما هي الأسباب المؤدية إلى تفاقم مشكلة عجز ميزانية البلديات في الجزائر وكيف السبيل إلى حلها، بينت الدراسة أن من أكبر التحديات التي تواجه البلديات ضعف الموارد الذاتية وضعف الإطارات الضرورية القادرة على تسيير البلاد ونقص الكفاءات الإدارية والفنية، وبينت الدراسة أن من أسباب عجز البلديات، النمو السريع للنفقات والتعديلات القانونية المتلاحقة وعدم التزام المسئولين وانخفاض الإيرادات وضعف التأطير وسوء الإدارة واختلال نظام الجباية. وأوصت الدراسة بترشيد النفقات وزيادة الإيرادات وضرورة إصلاح النظام الجباية والاهتمام بالموارد البشرية وإشراك المجتمع المدني ودعم البلديات وإيجاد نظام تعاون بين البلديات.
- دراسة بطارسة (2008): وهي دراسة قانونية، هدفت إلى تحليل التشريعات والتطبيقات، وتحاول رسم المستقبل من خلال هذا التحليل، وتوصلت الدراسة إلى أننا في الأردن بحاجة ماسة إلى نظرة شمولية ومترابطة للتشريعات المالية، وأن هناك رقابة مزدوجة على البلديات من قبل وزارة الداخلية ووزارة الشؤون البلدية من شأنها أن تعرقل سير العمل البلدي، وأوصت الدراسة إلى إعادة النظر بالتشريعات والتخلص من الازدواجية، وأوصى أن يشارك الأكاديميون بتلك التشريعات.
- دراسة المشاقبة: (2006): هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، وهي التشريعات والقوانين المالية ورقابة ديوان المحاسبة وعوامل أخرى سلوكية وتنظيمية وتكنولوجية، وبيان تأثيرها، إضافة إلى بيان تأثير عملية دمج البلديات، واستخدمت الاستبانة لتحقيق هذه الأهداف، وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء المالي للبلديات يتأثر بالقوانين والتشريعات من ناحية تكرار تغييرها وصعوبتها وعدم ملاءمتها، إضافة إلى تأثير العوامل الأخرى، وأوصت الدراسة بأن تعدل التشريعات والقوانين بعد التوجه إلى الهيئات التشريعية والقانونية المعنية بالتشريعات المالية، إضافة إلى تحسين البيئة الإدارية والتنظيمية والاهتمام بالدورات التدريبية والتكنولوجيا وإجراء الدراسات للمشاريع المخطط تنفيذها.
- دراسة أبو فارس والمعاني: (2006): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية، واستخدمت الاستبانة للتعرف على رأي رؤساء البلديات، وأظهرت الدراسة أن دمج البلديات يحقق فعالية إدارية ومالية فيها، وأوصت الدراسة بالاهتمام بحسن اختيار العاملين ومشاركة السكان في التنمية وضرورة التنسيق بين البلدية وباقي الجهات الحكومية.

- دراسة موفق(2007): هدفت الدراسة إلى بيان مدى الاستقلالية المالية التي تتمتع بها البلدية عن السلطة المركزية، وأظهرت أن تدخل السلطة المركزية يكون مباشرا وواضحا عن طريق القوانين والتشريعات الأخرى وغير مباشر عن طريق توجيه المساعدات أو تمويل المشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة أن تكون الاستقلالية المالية دافعا قويا للاعتماد على الذات وفي نفس الوقت ان يوجد رقابة فاعلة وأجهزة نشطة لتؤدي دورها.
- دراسة Merza (2007): هدفت الدراسة إلى معرفة التحديات التي تواجه البلديات في أداء خدماتها الرأسمالية ضمن خمس مجموعات هي المياه والنقل والمياه العادمة والمواصلات وخدمات أخرى، توصلت الدراسة إلى وجود حاجات متزايدة على خدمات البلدية ونقص في تمويلها وتقادم أصول البنية التحتية وتحديات أخرى سكانية وجغرافية ومجموعة آثار اقتصادية أخرى، وأوصت بزيادة الاهتمام بالبنية التحتية للبلديات وتحديثها كإجراء استباقي، وقدمت تقديرا لتكاليف الخدمات الرأسمالية المطلوبة.

استفاد هذا البحث من البحوث السابقة في أنها أمَدّته بأبعاد وتجارب وآراء متخصصين في القانون والمحاسبة والإدارة والاقتصاد والمالية العامة، محليا وخارجيا.

يتميز هذا البحث كونه دراسة تتعلق بمجموعة بلديات في الأردن ضمن منطقة جغرافية محددة، وأنه يتناول مساهمة القطاع الخاص في الدور الذي تقوم به البلديات في تلك المنطقة.

ثانيا: التشريعات المالية المطبقة في البلديات

تعرّف البلدية، بأنها مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي وإداري، ويتولى إدارتها مجلس بلدي ينتخب رئيسه وأعضاؤه انتخاباً مباشراً، ويعتبر مجلس البلدية شخصاً معنوياً له أن يقاضي وأن يقاضى بهذه الصفة (قانون البلديات، 2011).

ويعد وزير الشؤون البلدية المرجعية الأساسية والنهائية للبلديات في جميع مجالات أنشطتها وقراراتها، بما في ذلك تصنيف البلديات، وإجراء أو تأجيل الانتخابات البلدية، وتحديد منطقة وحدود البلدية، وتعيين لجان إدارتها، وتسميتها، وتوحيد أحكام التشريعات فيها.

ويتولى رئيس البلدية دعوة مجلسها للانعقاد، ويتولى توقيع عقود الرهن والإيجار والاقتراض والعطاءات والبيع والشراء، ويمثل البلدية لدى الجهات الرسمية. وهو رئيس السلطة التنفيذية فيها ويحافظ على حقوقها وينفذ قراراتها، وله أن يفوض أيٍ من صلاحياته لأي عضو أو لرئيس البلدية.

وفيما يتعلق بمجلس البلدية، فقد حدّد القانون الوظائف والسلطات والصلاحيات التي يتمتع بها المجلس والتي يحق له أن يمارسها مباشرة على أيدي موظفيه ومستخدميه، أو أن يعهد بها إلى متعهدين أو ملتزمين أو مقاولين وأن يعطي بها امتيازات لأشخاص وشركات لمدة لا تتجاوز ثلاثين سنة بموافقة مجلس الوزراء على الامتياز وشروطه.

وتشمل مهام ووظائف المجلس البلدي، كما حددها قانون البلديات، مختلف مجالات النشاط في البلدية ومنها: تخطيط البلدة والشوارع، ورخص البناء، وتزويد السكان بالمياه والكهرباء والغاز، وإنشاء المجاري، وتنظيم الأسواق العامة والحرف والصناعات ومواقف المركبات، ومراقبة الفنادق والمحلات العامة، والمحافظة على الآداب العامة، وإنشاء المتنزهات، واتخاذ الاحتياطات لمنع الحرائق والفيضانات وإغاثة المنكوبين، ومراقبة وإنشاء المرافق الصحية

والثقافية والرياضية والمسالخ والمقابر، والإعلانات والأوزان، وإدارة أملاك البلدية وأموالها، وغير ذلك، ويجوز للبلدية أن تستوفي رسوماً عن الأعمال والصلاحيات التي تقوم بها أو تمارسها، أو عند تقديم خدمة.

ومن الناحية التمويلية، فان بنك تنمية المدن والقرى يتولى عملية توفير التمويل طويل الأجل اللازم لإقامة مشاريع خدمية وإنتاجية تنفذها الهيئات المحلية في المملكة. كما يتولى هذا البنك إدارة وكفالة القروض التي تعقدها، ويساعدها في تحديد أولوياتها وتوفير الخبرات الفنية والتدريبية لها، ويتولى كذلك إدارة أموالها التي تجبى بواسطة الحكومة.

وفي مجال الرقابة المالية، فقد نص قانون البلديات على أن تدقق حسابات البلدية من وزارة الشؤون البلدية وديوان المحاسبة، أما في قانون ديوان المحاسبة (قانون ديوان المحاسبة، 1952)، فقد ورد أن رقابة ديوان المحاسبة تشمل "المجالس البلدية والقروية ومجالس الخدمات المشتركة"، حيث يشمل تدقيق ديوان المحاسبة الواردات والنفقات وحسابات الأمانات والسلف والقروض، والحسابات الأخرى كالنقد واللوازم والتأكد من صحة العمليات المثبتة في سجلاتها ومستنداتها، والتثبت من صحة القرارات والإجراءات الإدارية والتأكد من سلامة تطبيق التشريعات البيئية المعمول بها، كما أعطى قانون البلديات لوزارة البلديات حق القيام في أي وقت بتفتيش أية بلدية وإجراء فحص فجائي على صندوقها والاطلاع على جميع معاملاتها المالية والإدارية وقراراتها ومحاضر اجتماعاتها وتفتيش المستودعات والمكاتب.

ثالثا: أسباب الضائقة المالية التي تمر بها البلديات

هناك مجموعة من العوامل التي أدت إلى وصول البلديات بشكل عام إلى أوضاع مالية صعبة ومن أهمها (العكور، 2001):

1- زيادة أعداد البلديات دون مبرر، إضافة إلى إحداث بلديات لا تنطبق عليها الأسس المعتمدة لذلك.
2- العجز السنوي الدائم في الإيرادات المالية للبلديات وزيادة نفقاتها.
3- التوسع في حدود البلديات وحدود التنظيم مما رتب عليها مسؤوليات ومهام عجزت عن الوفاء بها.
4- قيام البلديات بدفع استملاكات الأراضي مما أوقعها في مديونية لا زالت تعاني منها.
5- عدم مواكبة التشريعات لتطور المجتمعات المحلية مثل بقاء الرسوم لأكثر من نصف قرن دون تغيير.
6- ضعف مردود الجباية لدى أجهزة البلديات وذلك لأسباب فنية وإدارية وأحيانا لأسباب سياسية تتعلق بالانتخابات.
7- التساهل في منح قروض لبلديات لا تمكنها أوضاعها المالية من القدرة على السداد.
8- تصرّف بعض البلديات بالأموال بشكل مخالف للأنظمة، الأمر الذي زاد مديونيتها.
9- التوسع في تعيينات الموظفين وعلى الخصوص العمال، والذي أثقل كاهل البلديات وزاد من أعباء موازناتها، مما جعل إيرادات بعضها لا تكفي أساسا لدفع رواتب موظفيها.
10- أدت الأوضاع الاقتصادية السائدة إلى عدم قيام المواطنين بدفع المبالغ المستحقة عليهم للبلديات.
11- فتح طرق نافذة داخل حدود التنظيم لبعض البلديات جعلها تتحمل أعباء عالية.
12- إساءة استخدام شوارع البلدية من قبل مصالح المياه والكهرباء مما جعلها بحاجة مستمرة للصيانة.

13- تنفيذ البلديات لأعمال إضافية وطارئة وللمناسبات أدى إلى تحملها أعباء مالية كبيرة أثقلت موازناتها.
14- وجود شركات كبيرة تمارس جميع أو بعض أنشطتها داخل حدود البلدية بدون تقديم مقابل، حمّل البلديات نفقات إضافية نتيجة ممارسة تلك الأنشطة.
15- اقتطاع جزء من مخصصات البلديات لشراء أراض لمكب النفايات وشراء آليات لها.

رابعا: البلديات في محافظة معان

مَعَان؛ بفتح الميم والعين، كلمة عربية بمعنى (منزل) (www.qudsway.com/links/beladona).
وهي مدينة تقع في جنوب الأردن بالقرب من حدود المملكة العربية السعودية. وتلعب محافظة معان دورا اقتصاديا وسياسيا هاما، فهي من ناحية تقع على مفترق طرق تجارية دولية، ومن ناحية أخرى اكتسبت أهمية سياسية خاصة في صدر الدولة الإسلامية، فهي بوابة الأردن بعد انطلاق الثورة العربية الكبرى، حيث دخل الأمير فيصل إلى الأردن من خلالها، كما نزل الأمير عبد الله الأول (الملك المؤسس) فيها يوم 1920/11/11 حيث استقبله أشرافها وشيوخها مرحبين مهللين (www.dos.gov.jo/dos-home/home-q.htm).

وتعد محافظة معان أكبر محافظات الأردن مساحة (دائرة الاحصاءات العامة،2013)، حيث تبلغ مساحتها 32832 كيلومترا مربعا، وتعادل هذه المساحة 37% من إجمالي مساحة المملكة، وتبعد مدينة معان حوالي 216 كيلو مترا عن العاصمة عمان.

ويزيد عدد سكان محافظة معان عن 124 ألف شخص، وبنسبة تقارب 2% من إجمالي سكان المملكة، ونسبة الحضر في المحافظة 45% بينما نسبة الريف تبلغ 55%، وتبلغ الكثافة السكانية فيها 3.8 شخص لكل كيلو متر مربع.

منهجية البحث:

مؤشرات البحث:

تتمثل المؤشرات الرئيسية في هذا البحث، في ثلاث مؤشرات تتضمن واقع الخدمات في بلديات محافظة معان، وأسباب ضعف الخدمات المقدمة، ودور القطاع الخاص في معالج المشاكل المالية باعتبارها السبب الرئيسي في نقص أو ضعف تلك الخدمات، والحلول المقترحة لنهوض البلدية بواجباتها وتحسين خدماتها.

مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث على البلديات الموجودة في محافظة معان، والتي يبلغ عددها سبع بلديات هي: بلدية معان، بلدية ايل، بلدية الشوبك، بلدية الحسينية، بلدية أبو موسى الأشعري، بلدية الشراه، وبلدية الجفر.

وقد تم استثناء بلدية وادي موسى من عينة الدراسة كونها تتبع لإقليم البتراء والذي يمتلك موارد مالية خاصة تغني البلدية في تقديم مختلف الخدمات للمواطنين في تلك المدينة السياحية.

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من عدة فئات من الأفراد الذين يتواجدون ضمن الحدود الجغرافية لمختلف بلديات مجتمع البحث، وقد تضمنت ما يأتي: موظفي البلديات، العاملين المختصين في القطاع الحكومي، العاملين في القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المحلي كالأندية والجمعيات، والأشخاص ذوي الخبرة والإطلاع في مجال البحث.

مصادر البيانات:

لقد اعتمد الباحثان، لأغراض إنجاز هذا البحث، على مصادر البيانات الآتية:

أولا: المصادر الثانوية: من الكتب والدوريات والتشريعات والمجلات العلمية والنشرات وصفحات الانترنت ذات العلاقة.

ثانيا: المصادر الأولية: والتي شملت الحصول على البيانات من خلال الزيارات الميدانية، واعتماد أسلوب الاستبانة في جمع البيانات: حيث تم توزيع ما مجموعه (160) استبانة. وقد لمس الباحثان تجاوباً جيداً من قبل المستجيبين، حيث تم استرجاع ما مجموعه (135) استبانة استبعد منها الباحثان (11) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل ليتبقى ما مجموعه (124)؛ أي ما نسبتها (77.5%) من مجموع الاستبيانات، وقد اعتبرها الباحثان كافية لأغراض التحليل المطلوب.

وتكونت استبانة البحث من خمسة أجزاء هي:

1- المعلومات العامة عن الشخص المستجيب والجهة التي يعمل فيها.
2- واقع الخدمات في البلدية التي يتبعها المستجيب.
3- العلاقة بين الخدمات التي تقدمها البلدية ومشاكلها المالية.
4- دور القطاع الخاص في معالجة المشاكل المالية للبلدية.
5- أية ملاحظات يرغب المستجيب إضافتها.

الجانب التحليلي:

استخدم الباحثان في التحليل النسب المئوية والمتوسطات لإجابات أفراد العينة، وكما يلي:

أولاً: المعلومات العامة عن الشخص المستجيب والجهة التي يعمل فيها

أ. تنوعت مجالات العمل التي يمارسها المستجيبون، فقد شملت البلديات والوحدات الحكومية الأخرى العاملة في المحافظة ووحدات القطاع الخاص كالبنوك والمقاولين والتجار والصناعيين وقطاع الخدمات العامة كالسياحة والعقارات ووحدات المجتمع المدني كالأندية والجمعيات.

ب. كما تنوعت المؤهلات العلمية للمستجيبين من الشهادات العلمية العليا إلى ما دون الثانوية العامة، وتعددت المواقع الوظيفية التي يمارسونها بين مدير وموظف وكاتب ومهن حرة ومتقاعد، وكذلك الحال بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فمنهم ما تجاوزت خبرته العملية أكثر من سنة ومنهم ما قلت خبرته عن عام واحد.

ومن ذلك نستطيع القول إن التنوع قد تحقق بالكامل لدى المستجيبين مما أثرى البحث من جميع جوانبه.

ثانياً: واقع الخدمات في البلدية التي يتبعها المستجيب

أ. بلغت نسبة المستجيبين الذين يعتقدون أن خدمات البلدية غير كافية لحاجة المواطن 79% (98 إجابة من أصل 124)، في حين أن 19% منهم اعتبروا أن خدمات البلدية كافية لحاجة المواطن، كما أن 2% من المستجيبين لم يبدوا رأيهم بهذا الأمر، وبالتالي فإن ارتفاع نسبة عدم الرضا عن أداء البلديات تدلل أن هناك حاجة لأن تزيد البلدية من خدماتها للمواطن.

ب.رأت الفئة التي اعتبرت أن خدمات البلدية غير كافية لحاجة المواطن أن مجالات التقصير في خدمات البلدية كانت كما في الجدول رقم (1):

جدول رقم (1): مجالات التقصير في خدمات البلدية في محافظة معان

مجال التقصير	عدد الإجابات من أصل 98	النسبة المئوية لعدد الإجابات
النظافة	70	%71
فتح شوارع	62	%63
التنظيم	56	%57
منح تراخيص المهن	19	%19
إنشاء حدائق ومتنزهات	65	%66
إنشاء مكتبة عامة	65	%66
إنارة الشوارع	54	%55
تنظيم المرور في البلدية	44	%45
مراقبة الشؤون الصحية	65	%66
إنشاء ملاعب رياضية	64	%65
مقاومة القوارض الضارة	58	%59
مقاومة الحيوانات الضالة	56	%57
تحصيل المبالغ المالية المستحقة لها	65	%66
إقامة جدران استنادية	30	%31
وجود دليل ميسر يبين خدمات البلدية	45	%46
تسديد بدل الاستملاك	19	%19
سوق مركزي للخضار	67	%68
سوق مركزي للسيارات	33	%34
سوق مركزي للحيوانات	46	%47
توصيل الكهرباء في حدود التنظيم	28	%29
وجود مكب نفايات	26	%27
وجود مقاهي/ دور سينما	54	%55
وجود مواقف سيارات	52	%53
وجود مظلات	17	%17

وبذلك نستطيع القول، إن أكثر من نصف المستجيبين قد اتفقوا على أن هناك ما لا يقل عن (14) مجال تقصير (وهي المجالات التي حازت على نسبة تزيد عن 50% من الإجابات)، ومجالات التقصير تلك هي خدمات أساسية يجب على البلدية تقديمها للمواطن في الظروف العادية.

ت. وعن أسباب تقصير البلديات في تقديم خدماتها، فكانت النتائج كما في الجدول رقم (2):

الجدول رقم (2) أسباب تقصير البلديات في محافظة معان في تقديم خدماتها

السبب	عدد الإجابات من أصل 98	النسبة المئوية لعدد الإجابات
قلة الموظفين المتخصصين في البلدية	54	%55
قلة الآليات المناسبة في البلدية	53	%54
قلة أو عدم وجود أراضي خاصة للبلدية	23	%23
قلة أو عدم وجود أبنية مناسبة للبلدية	35	%36
المواطنون في البلدية لا يرغبون بعض الخدمات	39	%40
قلة الأموال في البلدية	75	%77
عدم تعاون المواطنين مع البلدية في بعض الحالات	68	%69
عدم وجود دراسات كافية عن مشاريع البلدية	65	%66
عدم رغبة العاملين في البلدية في تقديم الخدمة	50	%51
عدم معرفة البلدية لواجباتها تجاه المواطنين	49	%50
عدم مطالبة المواطنين بالخدمات المطلوبة	38	%39
عدم أو قلة الجهات الرقابية التي تفرض على البلدية	66	%67
عدم وجود أو تأخر موافقة وزارة البلديات	32	%33

ومن الجدول رقم (2) نجد أن أهم عائق أمام البلدية هو عدم توفر الأموال، على أن باقي العوائق جميعها لها تأثير معنوي على تقصير البلدية في أداء مهامها (وخصوصاً تلك الأسباب التي زادت نسبة الموافقة عليها على 50%).

إن ما يمكن تلخيصه من الجزء الثاني من الاستبيان هو أن هناك تقصيراً واضحاً في الخدمات الأساسية التي تقدمها البلدية، ثم أن مسببات هذا التقصير عديدة أهمها السبب المالي والفني والرقابي والإداري في البلدية.

ثالثاً: العلاقة بين الخدمات التي تقدمها البلدية ومشاكلها المالية

يظهر من الإجابات الواردة في هذا الجزء، أن المشكلة المالية للبلدية، ليست هي السبب الوحيد في عدم قيام البلدية بواجباتها، حيث أجاب 84 مستجيب من أصل 124، أي بنسبة 68% من الردود، وهذا يؤكد ما ورد في الجدول رقم (2)، حيث أن هناك أسباباً أخرى غير السبب المالي، من شأنها عدم تقديم البلدية للخدمات كما يطلبها المواطن.

ويلخص الجدول رقم (3) الحلول المقترحة التي تضمن نهوض البلدية بواجباتها وتحسين خدماتها:

الجدول رقم (3) الحلول المقترحة التي تضمن نهوض البلدية في محافظة معان بواجباتها وتحسين خدماتها

الحل المقترح	عدد الإجابات من أصل 124	النسبة المئوية لعدد الإجابات
بدون مساعدة من أية جهة خارجية	14	%11
بتفعيل دور وزارة البلديات الرقابي	89	%72
بتقليل دور وزارة البلديات الرقابي	17	%14
بتدريب الموظفين في البلدية	100	%81
بشراء الآليات والمعدات وإنشاء المباني الكافية	78	%63
بتعيين موظفين جدد من ذوي التأهيل والتخصص	83	%67
بأن تقدم الحكومة مزيداً من الأموال للبلدية	86	%69
بمساعدة مالية وفنية من جميع الجهات الحكومية والخاصة	102	%82
لا يمكن للبلدية تقديم جميع الخدمات التي يطلبها المواطن	50	%40

ومن الجدول (3) نستخلص الآتي:

أ. إن نسبة قليلة من المستجيبين (11%) ترى قدرة البلدية على أداء واجباتها دون مساعدة من الغير، في حين أن غالبية المستجيبين (82%) ترى أن البلدية تحتاج مساعدة من الجهات الحكومية والخاصة لتتمكن من القيام بمهامها.

ب. وفيما يتعلق بموظفي البلدية، ترى نسبة عالية من المستجيبين أن هناك حاجة لتدريب الموظفين (81%)، وتعيين المؤهلين والمتخصصين (67%)

ت. قد يستنتج من أن (40%) من الإجابات تضمنت عدم إمكانية تلبية البلدية لطلبات المواطن، أن هناك ثقافة لدى نسبة ليست قليلة من المستجيبين، مفادها أنه ليس بالضرورة تقديم الخدمات التي يطلبها المواطن، ومنه يستنتج أيضاً الحاجة لتثقيف المواطن ليتعرف على حقوقه تجاه البلدية وليس فقط واجباته نحوها.

رابعاً: دور القطاع الخاص في معالجة المشاكل المالية للبلدية:

نشير في هذا الجزء إلى الدور الذي يمكن للقطاع الخاص القيام به من واقع ردود المستجيبين وهي كالآتي:

أ. أيد ما مجموعه 95 إجابة (أي 81% من الإجابات) أنه يمكن للقطاع الخاص أن يساعد البلدية في معالجة مشاكلها المالية، ولم يؤيد ذلك 23 إجابة (أي 19% من الإجابات).

ب. وتبعاً لذلك، فإن المجالات التي يمكن للقطاع الخاص أن يساعد فيها البلديات موضحة في الجدول رقم (4):

الجدول رقم (4) المجالات التي يمكن للقطاع الخاص مساعدة البلديات فيها في محافظة معان

مجال المساعدة	عدد الإجابات من أصل 95	النسبة المئوية لعدد الإجابات
بتقديم موظفين مؤهلين على أساس الإعارة المؤقتة	43	%45
بتقديم دورات تدريبية للموظفين العاملين في البلدية	69	%73
بطباعة النشرات التعريفية التي تحكم عمل البلدية	35	%37
بالتبرع النقدي المباشر للبلدية	59	%62
بتقديم قطعة أرض للبلدية	26	%27
بتقديم الآليات والمعدات اللازمة جزئيا للبلدية	48	%51
بتقديم الاستشارات والدراسات المجانية لصالح البلدية	62	%65
بتقديم المواد اللازمة للطرق والمباني والصيانة...	36	%38
بتقديم أجهزة حاسوب وبرمجيات	48	%51
بتسديد فواتير ومستحقات للغير نيابة عن البلدية	17	%18
ببيع الخدمات أو السلع للبلدية بأسعار مخفضة	39	%41
بمساعدة البلدية في تحصيل أموالها من المواطنين	59	%62
برعاية أنشطة وفعاليات تقيمها البلدية في المناسبات	57	%60

ت. يلاحظ أن جميع البدائل المطروحة في الاستبانة قد حصلت على عدد له أهمية من قبل المستجيبين، ويعني ذلك أن قدرات القطاع الخاص في المحافظة يمكن أن تغطي مجالات عديدة، وبالتالي يمكن للبلدية أن تستفيد من هذا التنوع، ثم تسخير ما يناسب احتياجاتها من خلال التشارك مع القطاع الخاص.

ث. كما يلاحظ أيضاً أن أعلى نسبة كانت لمجال تدريب الموظفين، ومن ذلك نستطيع القول إن القطاع الخاص يعلم بوجود حاجة لتدريب موظفي البلديات وأن لديه القدرة على تقديم هذه الخدمة للبلديات.

ج. وبشكل عام، يمكن القول إن القطاع الخاص قادر على تقديم التبرعات النقدية والمادية والاستشارية ورعاية النشاطات في البلديات، وهو تنوع يمكن أن يعين البلدية في القيام بواجباتها من خلال القيام بدور المنسق بين الجهات المتبرعة أو الراعية وبين المواطنين لإنجاز هذه الفعاليات. أي أنه يمكن للبلدية من خلال التنسيق أن تقدم الخدمات وبأدنى قدر من النفقات أو حتى بدون تحميل موازنتها أية أعباء.

ح. وبمقابل تلك الخدمات، فإن القطاع الخاص يتوقع من البلدية أن تقدم له عدة أمور كما يبينها الجدول رقم (5):

الجدول رقم (5) المقابل الذي يتوقعه القطاع الخاص من البلدية في محافظة معان

المقابل الذي يتوقعه القطاع الخاص من البلدية	عدد الإجابات من أصل 95	النسبة المئوية لعدد الإجابات
لا يتوقع أي مقابل	44	%46
إعفاء كلي أو جزئي من الرسوم والضرائب	42	%44
تسهيلات في دخول الآليات ضمن حدود البلدية	37	%39
تسهيلات في ممارسة نشاطاته داخل حدود البلدية	41	%43
تسهيلات في إجراءات الترخيص والاعفاءات	36	%38
التجاوز عن المخالفات والتعديات ضمن البلدية	16	%17
إسراع البلدية في إنجاز المعاملات	45	%47
كتاب شكر وتقدير عن المساعدة التي يتم تقديمها	61	%64
الاعلان الواضح في البلدية عن المساعدة التي قدمت	45	%47
إنشاء مجسم ضمن حدودها عن دور الشركة في المساعدة	40	%42

خ. من الجدول رقم (5)، يمكن القول إن القطاع الخاص لا يبالغ في توقع ما يمكن أن تقدمه البلدية له مقابل المساعدة التي يقدمها لها، فقد كانت جميع التوقعات تحت حد (50%)، باستثناء توقع الحصول على كتاب شكر من البلدية، ومن هنا نستطيع القول إن الجهة التي ترغب في مساعدة البلدية لا تهدف مقابل ذلك إلى تحقيق مكاسب محددة، على أن ذلك لا يعني أن تتجاهل البلدية تلك المساعدة، إذ إنه (بالشكر تدوم النعم)، وبالتالي لا نرى غضاضة من أن تميز البلدية الجهات المتبرعة ببعض المزايا حتى لو كانت تلك المزايا معنوية أو رمزية.

ومما تقدم من تحليل لكافة الجوانب التي تم تغطيتها في هذا البحث، فانه يمكن القول انه تم الإجابة على الأسئلة المباشرة في هذا البحث بأوزان نسبية هامة من قبل عينة الدراسة، حيث كانت نسب وأعداد المستجيبين من أصل 124 مستجيب كالآتي:

1- هل تعتقد أن الخدمات التي تقدمها البلدية كافية لتلبية حاجات المواطن؟. (عدد الإجابات 98 ؛ نسبتها 79%)

2- هل تعتقد أن المشاكل المالية للبلدية هي السبب الوحيد في عدم تقديم البلدية لخدماتها التي يطلبها المواطنين؟. (عدد الإجابات 84 ؛ نسبتها 68%)

3- هل تعتقد أن مؤسسات القطاع الخاص المتواجدة ضمن حدود البلدية يمكن أن تساعد في معالجة مشاكلها المالية؟. (عدد الإجابات 100 ؛ نسبتها 81%)

خامساً: ملاحظات المستجيب:

لقد ترك الباحثان هذا الجزء ليعبّر فيه المستجيب عن رأيه وليقدم فيه أية اقتراحات أو حلول أو ملاحظات على صلة بالموضوع لم يتم تناولها في الأجزاء السابقة من الاستبانة، ونلخص فيما يلي أهم ما قدمه المستجيبون في هذا الإطار:

أ. أن تبحث البلدية عن مشاريع استثمارية مميزة وبما يتلاءم مع الوضع الاجتماعي والاقتصادي للمواطن، وبذلك يتحقق هدفان: الأول تلبية متطلبات المواطن، والثاني توفير مورد دائم للبلدية.

ب. أن تقتصد البلدية في نفقاتها، وأهم عنصر فيها أن تكون التعيينات على مبدأي حاجة البلدية وكفاءة الموظف، والابتعاد عن المحسوبية والواسطة.

ت. أن تتبنى البلدية أسلوب الحوافز للمواطن الذي يقدم خدمة لها أو للمواطن الذي يخفف عنها واجباتها أو للمواطن الذي يساعدها.

ث. أن تنسق البلدية عملها وتراعي أولويات التنفيذ، فيكون مد شبكة المياه والكهرباء والهاتف قبل تعبيد الشوارع لتفادي الحفريات التي تحدثها الشبكات، والتي تتكلف مبالغ مالية كبيرة.

ج. تحفيز الموظف الكفء ومعاقبة الموظف المقصر وفق نظام تقويم واضح يصمم لهذه الأغراض.

ح. أن تتقاضى البلدية من المؤسسات الخدمية وعلى الخصوص المياه والكهرباء والاتصالات والشركات الأخرى بدل الخدمات التي تقدمها.

خ. أن تفعّل وزارة البلديات دورها الرقابي على البلديات.

د. ابتعاد البلدية عن القرارات الفردية واعتماد المؤسسية والشفافية.

ذ. عدم المبالغة في طلب الدعم من القطاع الخاص، وذلك أن أوضاع مؤسسات القطاع الخاص ليست بأحسن حال من أوضاع البلديات.

ر. أن تمد البلدية يدها إلى الجامعة وإلى الكليات والمعاهد من أجل التوعية بالمشكلة من جميع أطرافها ثم البحث مع المواطن عن حلول لتلك المشكلة.

ز. أن تشمل خدمات البلدية كافة حدود التنظيم، وأن لا تقتصر على جهة أو فئة دون غيرها.

نتائج البحث:

إن أهم المؤشرات التي استخلصت في هذه الدراسة هي:

1- تعاني البلديات من مشكلة مالية حقيقية ينتج عنها عدم مقدرة البلدية على تقديم الخدمة للمواطن.

2- ليست المشكلة المالية هي السبب الوحيد في عدم قدرة البلدية على تقديم الخدمة للمواطن، بل أن هناك أسباباً أخرى لا تقل أهمية عن المشكلة المالية، ومنها:

أ- المشكلة الإدارية الداخلية في البلدية.

ب- مشكلة رقابة وزارة البلديات على أعمال البلدية.

ت- مشكلة عدم تنسيق البلدية لعملها مع المواطن وبالتالي عدم قدرتها على تنفيذ طلباته.

3- إن معالجة مشاكل البلديات يمكن أن تتم بتشارك البلديات مع كل من الوحدات الحكومية الأخرى في المحافظة وكذلك مع فعاليات القطاع الخاص، فضلا عن أن تعالج البلدية مشاكلها الداخلية والتي منها حاجة الموظفين للتدريب وأن تقتصر التعيينات فيها على ذوي الكفاءة وبقدر الحاجة الفعلية للوظيفة.

4- يمكن للقطاع الخاص أن يقدم خدمات عديدة ومتنوعة للبلدية من شأنها أن تساعدها على تجاوز مشكلتها المتمثلة في عدم قدرتها على تقديم الخدمة التي يطلبها المواطن.

5- إن ما يتطلع إليه القطاع الخاص من مردود عن قيامه بمساعدة البلدية إنما ينحصر في التقدير الأدبي والمعنوي، أكثر من تطلعه نحو تحصيل مزايا ومردود محدد.

6- يتمنى المواطن أن يرتفع مستوى الأداء في البلدية، والمواطن مستعد لتقديم الرأي والمشورة والاقتراح للبلدية، وهو كذلك يتمنى أن تكون البلدية أكثر قرباً منه، عن طريق التنسيق المستمر معه، وليس باتخاذ قرارات عليا تفرض عليه دون الرجوع إليه.

التوصيات:

1-إن تفهم المواطن لواجباته ولحقوقه تجاه البلدية، يمكن أن يخفف من حدة انتقاد المواطن للبلدية في عدم اكتمال تقديمها للخدمات التي يطلبها، ولعل وسيلة الوصول لهذا التفهم تكون بندوات عامة يرعاها القطاع الخاص وتضم البلديات ووزارة البلديات من جهة في حوار مع المواطن من جهة أخرى، مع ما يصاحب ذلك من نشرات تعريفية.

2-إشراك المواطن في القرارات الهامة في البلدية من خلال اجتماعات تشاوريه مع ممثلي الفعاليات المؤثرة في البلدية، مع توصيل رسالة واضحة للمواطن أن رئيس البلدية وأعضاءها هم في خدمة البلدية وليس العكس..

3-أن تشمل البلدية خدماتها جميع حدود البلدية وعدم اقتصارها على جهة أو ناحية أو فئة دون غيرها.

4-أن تصلح البلدية من أوضاعها الإدارية الداخلية من خلال اتخاذ قرارات التعيينات وفق أسس واضحة واعتمادا على الشفافية والمسؤولية، وفي هذا الإجراء محاولة لزرع القناعة لدى القطاع الخاص بجدية التوجه نحو خدمة حقيقية للمواطن.

5-أن تتبنى البلدية مبدأ مكافأة المواطن أو الجهة التي تقدم الدعم المالي والمادي والمعنوي والتدريبي لها، كأن تعلق لوحة شرف في قاعة البلدية أو تقديم شهادة (صديق البلدية) لكل متبرع بمبالغ أو خدمات لها، أو أن تمنحه إعفاء أو تسهيلات أو ما شابه.

6-أن تبادر البلدية في تلمس الحاجات والخدمات الأكثر أهمية بالنسبة للمواطن، ثم البحث عن الوسائل التي من شأنها تحقيقها، وذلك بدعوة ممثلي القطاع الخاص للمشاركة في ذلك.

7-أن تفكر البلدية باستحداث مشاريع استثمارية بالمشاركة مع القطاع الخاص، أو على أسلوب المرابحة أو المضاربة، كأن ينفذ القطاع الخاص مشاريع استثمارية في أراضي البلدية ويعطى حق استغلالها فترة مناسبة مع توفير هامش دخل معقول للبلدية بدلاً من انتظار البلدية للتمويل لتنفيذها.

8-أن تمد البلدية يدها إلى الجامعة وإلى الكليات والمعاهد من أجل التوعية بالمشكلة من جميع أطرافها ثم البحث مع المواطن عن حلول لتلك المشكلة.

المصادر

- أبو فارس، محمد، والمعاني، أيمن، (2006): "أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤساء المجالس فيها"، مجلة دراسات العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد 33 العدد 2006/1.
- أحمرو، إسماعيل، (2006): "دور البلدية في تفعيل مواردها المالية (دراسة تحليلية عن موارد بلديات الفئة الأولى في المملكة الأردنية الهاشمية)"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، العدد 1، 2006.
- بطارسة، سليمان، (2008): "تحليل وتقييم التجارب في الإدارة المحلية في الأردن كخطوة أولى نحو تطويرها"، الجامعة الأردنية، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 35، العدد 1، 2008.
- بلجيلالي، أحمد، (2010): "إشكالية عجز ميزانية البلديات": رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2010.
- درغام، ماهر، والشيخ عيد، إبراهيم،(2008): "مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 11 العدد 2، 2008.
- ديوان المحاسبة، "التقارير السنوية 58- "61، للسنوات 2009-2012، على التوالي.
- الرأي، "صحيفة الرأي اليومية"، بتاريخ 2004/2/11، ص 3
- زعرب، حمدي، (2006): "مشاكل إعداد الموازنات وتنفيذها في بلديات قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإسلامية، المجلد 14، العدد 2، 2006
- السعيدات، علي، (2006): "إستراتيجية إصلاح الإدارة المحلية وتطوير البلديات في الأردن من خلال مشروع(دمج البلديات)"، www.khayma.com/alresalah/majalah62.htm
- صادر، ديمة (د ت): "تجربة العمل البلدي في لبنان: الإنجازات والعوائق والتحديات": المركز اللبناني للدراسات، بدون تاريخ.
- صندوق تطوير وإقراض البلديات(2013): "مشروع تطوير البلديات: المرحلة الثانية"، تقرير رقم E4173، السلطة الوطنية الفلسطينية، آذار 2013.
- الطاهر، غزيز، (2011): "آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، رسالة ماجستير، 2011.
- العكور، عبد الرحيم، (وزير البلديات الأسبق)، "بيان في جلسة مجلس النواب" بتاريخ 2001/2/21، وكذلك **صحيفة الرأي** ، 2001/2/22، ص 10
- قانون البلديات، 2011، المملكة الأردنية الهاشمية، "قانون البلديات رقم 13 لسنة 2011".
- قانون ديوان المحاسبة، 1952: المملكة الأردنية الهاشمية، "قانون ديوان المحاسبة رقم 28 لسنة 1952".
- المشاقبة، محمد، (2006): "العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية"، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، قسم المحاسبة، 2006
- موفق، عبد القادر،(2007): "الاستقلالية المالية للبلدية في الجزائر"، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثاني، 2007.

- Merza, Saed, (2007), "The Coming Collapse of Canada's Municipal nfrastructure", federation of Canadian Municipalities, Nov. 2007
- www.qudsway.com/links/beladona
- www.dos.gov.jo/dos-home/home-q.htm