إصلاح الإدارة المحلية بين الدوافع والتحديات

د. جلود رشيد
جامعة زيان عاشور بالجلفة
الجزائر

الملخص:

تعتبر الإدارة المحلية وليدة بيئتها وإنها سابقة لنشوء الدولة المعاصرة. ومع تعقيدات وظائف ومهام الدولة ظهرت الحاجة الملحة للأخذ باستراتيجيات توزيع الصلاحيات بين الحكومة المركزية والمؤسسات المحلية من خلال اللامركزية بشقيها التفويضي والتخويلي كأداة من أدوات الإصلاح الإداري لتوصيل الخدمات وتأكيد الكفاءة والفعالية والمساءلة.تختلف مبررات الأخذ بنظام الحكم المحلي من دولة إلى أخرى إلا أن العوامل الأكثر إلحاحا هي تلك المتعلقة باتساع الرقعة الجغرافية للدولة وتعدد قومياتها، ولذلك يعتبر نظام الإدارة المحلية شكلا يحافظ على الاستقلالية السياسية مع تحقيق الوحدة في آن واحد . ومع ذلك فمشكلات الإدارة المحلية متعددة ، مما ألزم الاهتمام بإصلاحها وتحديد الأهداف الأساسية من عملية الإصلاح.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة المحلية، مشكلات الإدارة المحلية، إصلاح الإدارة المحلية.

Abstract

Local Administration is considered the result of their environment and it is a precedent for the emergence of the modern state. With the complexities of the functions and tasks of the state the urgent need to adopt strategies to the distribution of powers between the central government and local institutions through decentralization, both appeared justification for the introduction of local government from the state system to another, but the factors most pressing It is those relating to widening the geographical area of the state and the multiplicity of nationalities, and therefore is considered a form of local administration system maintains political independence with achieving unity at the same time. multiple local administration, which committed the attention repaired and identify the key targets of the reform process.

مقدمة:

تؤكد معظم مظاهر وسمات العصر الذي نعيشه من تغييرات ملموسة وتحولات غير مسبوقة في مجالات اتساع وتعقيد وظائف الدولة، إلى حتمية توزيع السلطات بين الحكومة المركزية والمحليات، والأخذ باستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري، في ظل التحديات التي تواجه الدولة المعاصرة هو التوجه نحو تقليص حجم الدولة بما يستدعى بالضرورة إعادة النظر في البيروقراطية وإخضاع أساليب الإدارة العامة للمعايير الموضوعية والمساءلة عن تكلفة تقديم الخدمات وقياس نتائج الخطط والبرامج من خلال الكفاءة والفاعلية وأثر ذلك في البيئة المحيطة.

ففي هذا المقال سنتناول أهم مشكلات الإدارة المحلية، ثم الأسباب الداعية للإصلاح في الإدارة المحلية .

أولا: مشكلات الإدارة المحلية :

يواجه نظام الإدارة المحلية – وبخاصة الدول النامية – من العقبات ما تحد من فاعليته وتؤثر فيما يوكل إليه من واجبات ومن هذه العقبات :

– صغر حجم الوحدات المحلية :

من المفترض أن يكون حجم الوحدة المحلية ملائماً لحجم الوعاء الضريبي الذي يتوقف على عدد السكان وعلى مدى توافر المرافق الاقتصادية ومما يتحقق من مدخولات مالية تمكنها من النهوض بالمهمة التنموية الموكلة إليها بدلاً من أن يقتصر أداؤها على مهمات هامشية فحسب[1].

– ضعف الموارد المالية :

تعاني معظم المجالس المحلية في مواردها المالية الذاتية مما يعكس سلبياً على قدرتها على أداء مهماتها، والمحافظة على مستوى ما تقدم للسكان من خدمات ومقدرتها على استقطاب الكفاءات البشرية اللازمة .

– ضعف القدرات الإدارية والفنية:

إن تدني مستوى رواتب الموظفين وقلة الحوافز المادية المقدمة لهم في تلك المجالس لا تساعد على جذب الكفاءات البشرية المؤهلة لها، خاصة وأن نسبة دوران العمل فيها تكون مرتفعة مما يقلل من كفاءة الأجهزة العاملة ويؤثر في مستوى أدائها .

– الرقابة المركزية الشديدة على الهيئات المحلية :

يعتبر استقلال الهيئات المحلية أمراً أساسياً يجب توافره ، إلا أن معظم الهيئات المحلية تخضع لرقابة الإدارة المركزية الأمر الذي يحد من استقلالها وحريتها على التصرف والقيام بواجباتها.

– اعتماد المجالس المحلية على المساعدات الحكومية والقروض:

الأمر الذي يمس استقلالها إضافة إلى إغراقها بالديون وعدم قدرتها على الوفاء مما ينعكس سلباً على مدى الخدمات التي تقوم بها وعلى مستواها، إذا تزيد نسبة المساعدات الحكومية المقدمة للإدارات المحلية في كثير من الدول النامية عن 80% من إجمالي إيراداتها[2].

– سوء استخدام الموارد المحلية:

تشير الدراسات إلى أن الإخفاق في تغطية كافة الخدمات المحلية وتدني مستوى جودتها ناجم في كثيراً من الأحيان عن سوء استخدام الموارد المحلية المتاحة وليس بسبب قلتها .

– ازدياد الأعباء التي نجمت عن التقدم الاقتصادي أو التكنولوجي :

زيادة حجم الإستهلاك وما ينجم عن كل ذلك من مشكلات مثل التلوث التي تعتبر في مقدمة مشكلات الحاضر التي تهدد السكان والكائنات الحية الأخرى[3].

– ازدياد الأعباء الناتجة عن التحضر السريع :

تتزايد نسبة السكان للعيش في المدن الرئيسة في كافة أرجاء العالم ، فقد ازدادت من 29% عام 1969 إلى 34% عام 1980 ، وظهرت لذلك المدن المليونية فبلغ عدد المدن التي يتجاوز سكانها المليون نسمة 114 مدينة عام 1960 ووصل عددها إلى 408 عام 2000 ويتوقع أن يبلغ عددها 639 عام 2025[4].

وهكذا نجد أن نصف سكان العالم سيعيش في مدن مليونية .

- ونتيجة لهذه الزيادة الهائلة في عدد السكان والتوسع العمراني غير المخطط في بعض الأحيان تتعدد المشكلات التي تواجه الإدارات المحلية ومن أهمها ضعف الموارد المالية والبشرية اللازمة لمواجهة الزيادات السريعة في أحجام المدن، وعدد سكانها وقصور الإدارات المحلية عن توفير الخدمات المناسبة، وإجراء التخطيط العمراني السليم وما نجم عنه من عشوائية في كثيرا من المدن التي افتقرت إلى البنية التحتية المناسبة والخدمات الاجتماعية التي تحقق العدالة الاجتماعية، والارتقاء بالإنسان إلى المستوى الإنتاجي الذي تتطلبه التنمية القومية[5].

جدول رقم (1) يوضح سكان العالم في المناطق الحضرية (بالمليون)

الدول	1970		1994		2025	
	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %
المتقدمـة	677	67.5	868	77.4	1040	84.0
الناميــة	676	25.1	1653	37.0	4025	57.0
المجموع	1353	36.6	2521	44.8	5065	61.1

- ضعف المشاركة الشعبية :

تواجه معظم المجالس المحلية في الدول النامية أزمة ثقة فيما بينها وبين المواطنين يتمثل في قلة عدد الأشخاص المشاركين في العملية الانتخابية لهذه المجالس، وفي تهرب كثير منهم عن دفع الضرائب والرسوم المستحقة عليها بموجب القوانين والأنظمة، وفي قلة الاهتمام بهذه المجالس ومتابعة أعمالها وضعف الرقابة الشعبية عليها[6].

جدول(2) يوضح متوسط إقبال الناخبين للإدلاء بأصواتهم في الانتخابات المحلية في بعض دول العالم

الدولة	الأردن	المغرب	الجزائر	تونس	البحرين	الكويت	بريطانيا
النسبة %	62	54	43	84	61	53	40
الدولة	فرنسا	ايطاليا	استراليا	كندا	الدانمارك	السويد	إسبانيا
النسبة %	**56**	**85**	**35**	**33**	**80**	**90**	**67**

(Retrieved March 10 .2009 From http://ar.wikipedia.org)

ثانيا: إصلاح الإدارة المحلية:

يعرف إصلاح الإدارة المحلية بأنه كل عمل مقصود على المستوى القومي يؤدي إلى إنشاء نظم جديدة أو تعديل النظم القائمة للإدارة المحلية ، أو اتخاذ إجراءات هامة لإعادة توزيع مسؤولية بعض وظائف التنمية الرئيسة بين الحكومة القومية ووحدات الإدارة المحلية أو زيادة الإسهام والمشاركة الشعبية في صنع السياسة والعمل على المستوى المحلي[7].

وقد يكون الإصلاح شاملاً لنظام الإدارة المحلية. وقد يكون منصباً على جزء معين دون غيره ، ولكن المهم أن يكون الإصلاح مخططا له ومتتالياً ليتماشى مع طبيعة العصر المتميز بسرعة التغيير .

3- الأسباب الداعية لإصلاح الإدارة المحلية:

- مواكبة التطور والتغير في جميع مناحي الحياة، فالتطورات العلمية والتكنولوجية وزيادة المخترعات كلها تستوجب إدخال الإصلاحات اللازمة لتلك الأجهزة ، كما أن الزيادة الكبيرة في عدد السكان وزيادة المشكلات وطلب الخدمات أضاف على الهيئات المحلية التزامات لم تعد تقوى على النهوض بها .

– تغير أساليب الإدارة ووسائلها نتيجة لتوسع الخدمات العامة وارتفاع تكاليف إنجازها، ومطالبة السكان بتحسين مستواها بالرغم من شح الموارد المالية ، فالواقع يقتضي[8] إدخال الإصلاحات اللازمة على أساليب الإدارة ووسائلها لتمكينها من النهوض بالمتطلبات المتزايدة ورفع مستوى الأداء .

– تزايد المطالبة بالمشاركة الشعبية وتفعيل دورها، فالإدارة المحلية تسهم بشكل كبير في جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية، ومن الضروري زيادة المشاركة الشعبية في تحديد أهداف التنمية ، وفي صنع القرارات التي تؤثر على حياتهم بشكل مباشر، ويتطلب ذلك إيجاد البرامج المناسبة التي من شأنها تفعيل المشاركة وتوجيهها الوجهة الصحيحة.

1- أهداف الإصلاح في الإدارة المحلية: تهدف عملية الإصلاح في الإدارة المحلية إلى:

- **زيادة جهود الإدارة المحلية في إحداث التنمية:**

لابد للإدارة المحلية من عدم حصر مهماتها على الأعمال التنظيمية والرقابية والخدمات الأساسية المحدودة فحسب جد المساهمة في الدور التنموي الحقيقي كالقيام بالخدمات الضرورية لمشروعات التنمية المحلية والوطنية مثل شق طرق المواصلات، والإسكان، وتدريب القوى العاملة، والمشاركة في إعداد خطط التنمية في شتى مجالاتها كتوفير المعلومات اللازمة عن الحاجات والمقترحات. وكذلك في القيام بتنفيذ المشروعات التنموية التي تدخل ضمن نطاقها[9].

- **تقوية القدرة الإدارية للسلطات المحلية:**

حتى تتمكن المجالس المحلية من القيام بما يوكل إليها من واجبات وتقديم خدماتها بكفاية وفاعلية فلا بد من رفع مستوى أداء أجهزتها المحلية التي تقوم بتقديم هذه الخدمات وتسهم في العملية التنموية الشاملة، وزيادة قدرة هذه المجالس على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها والاستمرار في تدريسها ورفع مستواها.

- **توسيع نطاق المشاركة الشعبية:**

إن زيادة المشاركة الشعبية في الإدارة المحلية وعملية التنمية تحقق تعبئة الموارد الإنسانية والمادية التي تسهم في إنجاز الأهداف التي تسعى خطط التنمية لتحقيقها.

- **زيادة الموارد المالية الذاتية:**[10]

إن استقلال المجالس المحلية من الناحية المالية والإدارية يعتبر أساسياً يستند إليه نظام الإدارة المحلية. وللمحافظة على هذا الاستقلال فلا بد أن يكون للمجالس المحلية مواردها الذاتية الكفيلة بإنجاز مشاريعها وما يطلب من خدمات ورفع مستواها وعدم اعتمادها على القروض والمساعدات الحكومية .

ثالثا: مواطن إصلاح الإدارة المحلية : يكمن إصلاح الإدارة المحلية في الأمور التالية:

1.3. حجم الوحدة المحلية :

فالإصلاح يستوجب أن تكون الوحدات المحلية ذات مساحة جغرافية مناسبة ، وعدد السكان لضمان زيادة الموارد المالية الذاتية وزيادة قدرتها على استقطاب الكفاءات البشرية القادرة المتمكنة وتقليص الاعتماد على المعونات الحكومية، فيتحقق لديها ركن الاستقلال.

إن هذا الأمر يتطلب الالتزام بالحد الأدنى المناسب لعدد السكان الذي يرى بعض الباحثين ألا يقل عن (5 آلاف نسمة) والعمل على دمج الوحدات المحلية الصغيرة والمتجاورة لزيادة رقعتها الجغرافية وعدد السكان، حيث يسود اتجاه عالمي نحو تقليص عدد الوحدات المحلية عن دمج الوحدات الصغيرة معاً .

جدول(3) يوضح : بعض الدول التي انتهجت أسلوب دمج الوحدات المحلية فيها .

الدولة	عدد البلديات السابق	عدد البلديات بعد الدمج	الدولة	عدد البلديات السابق	عدد البلديات بعد الدمج
الأردن	328	93	بريطانيا	1288	521
فرنسا	37708	36500	الدنمارك	1387	231
اليابان	9868	2495	هولندا	994	483
النمسا	3183	2417	سويسرا	3203	2899
بلجيكا	2663	589	النرويج	744	454
ألمانيا	24282	8514	السويد	848	290

(Retrieved March 17.2009 From http ://wikipedia.org.)

6- إصلاح المجلس المحلي : ويرتكز إصلاح المجلس المحلي على:

- **حجم المجلس** : حيث يكون عدد أعضاء المجلس كافياً للعمل المطلوب إليه إنجازه وممثلاً مناسباً لسكان ، يضمن تحقيق التوازن بين الكفاية الإدارية والسياسية.
- **تشكيل المجلس المحلي** : يرى بعض الباحثين في هذا المجال أن أسلوب الانتخاب المباشر هو الأمثل لاختيار رئيس وأعضاء المجلس المحلي .فمن شأن هذا الأسلوب منح المواطنين حق اختيار ممثليهم بإرادتهم الحرة[11].
- **مدة العضوية في المجلس** : ومن الضروري تحديد مدة معقولة لأعضاء المجلس المحلي ليتسنى لهم الاستقرار اللازم الذي يمكنهم من أداء الخدمات العامة وتخطيط المشروعات ومتابعة تنفيذها والإشراف عليها.
- **التعويضات المالية للأعضاء:** ومن المفضل تقرير رواتب شهرية لأعضاء المجالس المحلية وتفريغهم للعمل لضمان عدم عزوف القادرين على الخدمة من الخدمة من ترشيح أنفسهم ،ولتوفير الوقت الكافي لأعضاء يقدمونه في سبيل العمل لمصلحة المجتمع المحلي الذي يخدمونه.

• **شروط الترشيح للمجلس المحلي:** إن تحسين الشروط الواجب توافرها في المرشح لعضوية المجلس المحلي التي تضمن مستوى ملائماً علمي معين أو خبرة عملية في مجال محدد يضمن الارتقاء بمستوى أعضاء المجالس المحلية وينعكس إيجابياً على مستوى أدائهم[12].

7 – التنظيم الإداري للمجالس المحلية:

يعد التنظيم الإداري الفاعل عاملاً مهماً لتطبيق أهداف الإدارة المحلية ورغبات السكان في الحصول على الخدمات المحلية وهذا يقتضي ما يأتي:

أ– إعادة تشكيل هياكل التنظيم الإداري على أسس علمية.

ب– تنظيم العمل وتبسيط إجراءات إنجازه.

ج– إنشاء الأجهزة المسؤولة عن مراقبة ومتابعة تنفيذ المشاريع التي تتولاه المجالس المحلية وتطوير عملها.

د– تطبيق أساليب إدارية حديثة تمكنها من تحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها. ولعل من أبرز هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة والتي اعتبرها بعض الباحثين إدارة القرن الواحد والعشرين . وهي فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة يتم من خلالها تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها كلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات العاملين بدافع التطور المستمر[13] .

هـ– التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الالكترونية، وذلك بتقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها إلكترونياً بواسطة الحاسب الآلي عبر شبكة الانترنت وشبكات الاتصال مما يسهل عملية أداء الإدارة المحلية لخدماتها بسرعة وكفاءة عالية مستثمرين بذلك التطورات العملية الكبيرة في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات[14].

8-1- الموظفون: ويرتكز الإصلاح في هذا المجال على :

أ – تحسين قدرة الهيئات المحلية على جذب الكفاءات البشرية باعتماد نظام جديد للخدمة .

ب – تصنيف الوظائف وتأهيل العاملين وتمكينهم مما يكون له الأثر الايجابي الفاعل على مستوى أدائهم .

ت – مراعاة مستوى الأجور للظروف المعيشية للموظفين ووضع الحوافز المادية والمعنوية الملائمة التي تضمن الاحتفاظ بهم والاستفادة من خبراتهم[15].

8-2- العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارة المحلية:

ويرتكز الإصلاح في هذا المجال على:

أ – زيادة الاختصاصات التي تقوم بها الإدارة المحلية بشكل تدريجي لتشمل كافة شؤون المحليين .

ب – مساعدة الإدارة المحلية في الأمور التي تحتاجها مثل دراسة خطط التنمية المحلية وربطها بالخطط القومية الشاملة ، ومشاركتها في دراسة تنمية مواردها المحلية ، والمشاركة في تنفيذ المشروعات التي لا تقوى الإدارة المحلية وحدها على إنجازها[16].

ت – تقليص الرقابة المركزية المفروضة على أشخاص وأعمال المجالس المحلية، وتدعيم استقلالها.

8-3– المشاركة الشعبية:

يعتبر اهتمام المواطنين وإشراكهم في أعمال الإدارة المحلية أمراً ضرورياً لنجاح برامج التنمية ومشروعاتها فبالمشاركة الشعبية يمكن توفير الدعم المادي والمعنوي للمشاريع وتوفير سبل نجاحها فلا بد من الاهتمام بتنمية هذه المشاركة ومحاولة إزالة الفجوة فيما بين المواطن والمجلس الذي يمثله وهذا يقتضي ما يلي[17] :

- إنشاء جهاز للعلاقات العامة في المجالس المحلية يقوم بالأعمال التالية :

- إعداد وتنفيذ برامج التوعية للمواطنين عبر وسائل الإعلام المناسبة لشرح مزايا المشاريع التي يتقرر تنفيذها والاستفادة من أرائهم مما يساعد على كسب تأييدهم لهذه المشروعات ومحافظتهم عليها في المستقبل.

- الوقوف على حاجات السكان واستطلاع الرأي العام واستفتائه بأساليب متعددة .

- التوسع في إنشاء صناديق الاقتراحات وإصدار النشرات الدورية وعقد اللقاءات لتحقيق الاتصال فيما بين المجالس المحلية والسكان، وكذلك النقابات ومنظمات القطاع الخاص لضمان مبدأ التعاون والمشاركة الفاعلة .

- إيجاد تشريعات تحث على المشاركة الشعبية.

8-4- التعاون بين الإدارات المحلية:

من الضروري ترسيخ التعاون والتنسيق بين الوحدات المحلية لرفع مستوى أدائها وتحسين ما تقدمه للسكان من خدمات وقد يكون التعاون داخلياً بين المجالس المحلية ضمن إطار الدولة الواحدة مثل :

- إنشاء مجالس الخدمات المشتركة التي تتعاون في تقديم الخدمات وإنشاء المشروعات التنموية لعدد من الوحدات المحلية المتقاربة .

- إنشاء اتحادات تضم في عضويتها المجالس المحلية ضمن إطار الدولة الواحدة ، وتعرف الاتحادات بأنها مؤسسات دائمة غير حكومية هدفها إمداد الأجهزة المحلية بالمعلومات والخبرات المتخصصة في كافة المجالات الفنية والتنظيمية والإدارية والمالية ،كما تؤدي خدمات خاصة لهذه الأجهزة وتساعد بها على تطوير مصالحها المحلية وإقامة المشروعات المشتركة فيما بينها ومن الأمثلة على هذه الاتحادات :الإتحاد المركزي للبلديات اليونانية، وإتحاد المدن الإسبانية، وإتحاد المدن الألمانية ،وجمعية المدن والجماعات البلجيكية، والجمعية الدولية لعمران المدن الفرنسية، وغيرها[18].

وقد يكون التعاون كذلك تعاونا إقليمياً أو دولياً يضمن التعاون بين الوحدات المحلية في دول العالم المختلفة عن طريق تبادل الزيارات والخبرات والمعلومات الخاصة بالإدارة المحلية.

- إصلاح القوانين والأنظمة:

فلا بد من تحديث القوانين والأنظمة التي تنظم شؤون الإدارة المحلية وجعلها مواكبة للتطورات السريعة التي يشهدها العالم في جميع مجالات الحياة.

خاتمة:

يعد الإصلاح الإداري أحد المداخل الرئيسية نحو إصلاح النظام المحلي والذي يتمثل في تجميع الوحدات المحلية الصغيرة وبصفة خاصة الوحدات الفردية في نطاق أوسع لتحقيق التوازن بين اعتبارات الديمقراطية المحلية والكفاءة الإدارية وذلك من خلال تحديد الحجم الأمثل للسكان والحجم الأمثل للخدمات المحلية .

ولذلك وجب التأكيد أن إصلاح منظومة الإدارة المحلية يجب أن تكون من خلال تطبيق اللامركزية، لما تحققه من تشارك واضح في الاختصاصات بين الحكومة المركزية والمحليات بما يفّرغ الأولى للمهام الإستراتيجية والكبرى، ويجعل الثانية تتحمل أعباء دورها التنموي .

قائمة المراجع:

1. القريوثي محمد: الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية عمال المطابع التعاونية، عمان، 1989 ، ص 187 .

2. صغير احمد: التمويل المحلي وتحليل مقارن لمصادر التمويل وأحجامه وأوجه الصرف بالبلديات العربية ، عمان، 2009 .

3. هلال محمد: إدارة وحماية البيئة، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة 2005.

4. جلوقة كمال: الخدمات البلدية والاجتماعية في عمان ودور التخطيط الشمولي في تكاملها، المعهد العربي لإنماء المدن، الرياض، 1993 .

5. أيمن عودة المعالي: الإدارة المحلية، مرجع سابق، ص 1992 .

6. بدران محمد: الحكم المحلي في المملكة المتحدة، دار النهضة العربية القاهرة،1997، ص 196

7. محرم صبحي: إصلاح الحكم المحلي ،المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة ،1977 ، ص 203.

8. نفس المرجع ص 204

9. أيمن عودة المعالي :الإدارة المحلية، مرجع سابق ، ص 206 .

10. نفس المرجع: ص 206 .

11. أيمن عودة المعالي: الإدارة المحلية، مرجع سابق ، ص 207 .

12. نفس المرجع: ص 207 .

13. Appelby ,Alex,andcparkAntang :Quality,mangemant In local ,leadership orgaamization Develop men journal .V18 ,NO 01,1997 pp 29- 38 .

14. الباز علي: الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ،المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية للعمليات الالكترونية ، 28/26 – 2003/04 ، دبي، الإمارات .

15. أيمن عودة المعاني: مرجع سابق ، ص 209 .

16. نفس المرجع: ص 209 .

17. المرجع نفسه: ص 210 .

18. أبو فارس محمود والمعاني أيمن: أثر دمج البلديات في الأردن على فاعليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤساء المجلس فيها ، دراسات ، المجلد 33 العدد 1 ،2006، الأردن ص .ص: 34-53 .