



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

LED COUNCIL CAPACITY BUILDING TRAINING NEEDS ASSESSMENT, PLAN, AND TRAINING WORKSHOP RESULTS

Final Report

September 22, 2008

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by To-Excel Consulting Association

LED COUNCIL CAPACITY BUILDING TRAINING NEEDS ASSESSMENT, PLAN, AND TRAINING WORKSHOP RESULTS

Final Report

USAID JORDAN ECONOMIC DEVELOPMENT PROGRAM

CONTRACT NUMBER: 278-C-00-06-00332-00

BEARINGPOINT, INC.

USAID/JORDAN

USAID/ OFFICE OF ECONOMIC GROWTH (EG)

SEPTEMBER 22, 2008

AUTHOR: TO-EXCEL CONSULTING ASSOCIATION

DELIVERABLE N^o: 5.2.4.23.9.1

INTRODUCTION	4
MAIN OBJECTIVES OF THE INSTITUTIONAL ASSESSMENT	5
_Toc209853764	
METHODOLOGY	6
DESCRIPTION OF THE MUNICIPALITIES STATE	7
MUNICIPALITY LAW	7
NORTHERN VALLEY: MU'ATH BIN JABAL MUNICIPALITY (MBJ)	8
THE MUNICIPALITY composition	8
THE MUNICIPALITY'S COUNCIL	8
THE COUNCIL'S Main Committees	8
The MUNICIPALITY staff	9
The MUNICIPALITY Services	9
Knowledge Management and Dissemination	9
The MUNICIPALITY's Financial Performance	10
The municipality's Revenues	10
The municipality's Expenditures.....	10
RESULTS	10
Leadership Criterion	11
Human Resources Management Criterion	12
Processes and Procedures Criterion.....	13
Knowledge Management Criterion	14
Financial Management Criterion.....	14
CONCLUSION.....	14
PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY OF MU'ATH BIN JABAL	15
First: Developing the municipality's Institutional Structure by:	16
Second: Strengthening Institutional Capacity by:.....	16
GREATER IRBID MUNICIPALITY (GIM)	17
SOUTHERN VALLEY: AL-AGHWAR AL-JANOUBIYEH MUNICIPALITY (AJM).....	19
THE MUNICIPALITY composition	19
THE MUNICIPALITY'S COUNCIL	19
THE COUNCIL'S Main Committees	19
The MUNICIPALITY staff	20
The MUNICIPALITY Services	20
Knowledge Management and Dissemination	20
The MUNICIPALITY's Financial Performance	20
The municipality's Revenues and Expenditures	20
RESULTS	21
Leadership Criterion	21
Human Resources Management Criterion	22
Processes and Procedures Criterion.....	23
Knowledge Management Criterion	24
Financial Management Criterion.....	24
CONCLUSION	24
PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY	25
First: Strategic Plan development.....	25

Second: Developing the municipality's Institutional Structure by:	26
Third: Strengthening Institutional Capacity by:	26
GREATER KARAK MUNICIPALITY (GKM)	27
THE MUNICIPALITY composition	27
THE MUNICIPALITY'S COUNCIL	27
THE COUNCIL'S Main Committees	27
The MUNICIPALITY staff	27
The MUNICIPALITY Services	28
Knowledge Management and Dissemination	28
The MUNICIPALITY's Financial Performance	28
The municipality's Revenues and Expenditures	28
RESULTS	28
Leadership Criterion	29
Human Resources Management Criterion	30
Processes and Procedures Criterion.....	31
Knowledge Management Criterion	31
Financial Management Criterion.....	31
DEVELOPMENT PLAN	31
CONCLUSION	32
PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY	32
First: Strategic Plan development.....	33
Second: Developing the municipality's Institutional Structure by:	33
ACTION PLAN/ NEXT STEPS.....	34
APPENDICES.....	37
Appendix 1- Evaluation Tools.....	37
Appendix 2- Municipalities Law No. (70) of 2007	37
Appendix 3 & 4- STRATEGIC Plan 2009-2013 including the action plan for the first year.....	37

INTRODUCTION

This study will highlight major findings of the institutional assessment conducted for the Karak and Irbid Regional Municipalities over the period covering February-August 2008. The assessment comes as a result of the technical support provided by the USAID Jordan Economic Development Program (SABEQ) to Municipalities recognizing them as the steering and implementing arm for local economic development process in Jordan.

SABEQ has identified that there was a need to build the capacities of the regional Municipalities through development units to enable them to play their role in accelerating economic growth. Building and enhancing capacities of Municipalities entails developing an organizational structure and a strategic plan aiming at achieving economic sustainability by best mobilizing the available resources into projects that, in turn, would enhance the living conditions and develop the priority sectors in the governorates. The institutional assessment is also in line with the vision outlined by the Ministry of Municipalities Affairs (MMA) in Jordan.

SABEQ consulting team conducted many field visits and meetings in the targeted areas to accomplish the assessment of Mu'ath Bin Jabal Municipality and Greater Irbid Municipality (Irbid Governorate); the Al-Aghwar Al-Janoubiyeh Municipality and Greater Karak Municipalities (Karak Governorate). This report will present main objectives of the institutional assessment, methodology, findings and recommendations for each Municipality. **An Action Plan/Next Steps table will highlight main steps to be taken at each Municipality, including steps that have been accomplished.**

MAIN OBJECTIVES OF THE INSTITUTIONAL ASSESSMENT

The key objective of this assignment is to conduct a thorough institutional assessment of the Municipalities identified. Assessment Tools will:

1. Assess their structures, systems, procedures and resources in relevance to their strategic plans and membership goals.
2. Propose a three year strategic plan to enhance economic growth, job creation, and income generation in rural, urban and known socio-economically disadvantaged areas with focus on youth and unemployed income community members.
3. Recommend specific changes and potential technical assistance that would enhance the Municipality's relevancy to its members and regions.

Assessment will cover the current situation of the Municipalities in terms of:

- Institutional structure;
- Management and staff roles and responsibilities, special focus on the development unites in each municipality;
- Financial resources;
- Current and future economic projects in the governorate that Municipalities could support, partner or invest in;
- Key economic and development priorities;
- Main challenges and requirements;
- Interaction and coordination channels with the regional and national stakeholders;
- Availability of archiving systems.

The team of experts will consider the following areas in their assessment that will assist in designing the tailored capacity building program for the municipalities' teams in the future:

- Generating business opportunities based on the available resources;
- Developing pre feasibility studies, scopes of work to sub contract technical expertise to support the municipality work;
- Project management;
- Financial analysis and management ;
- Human Resources;
- Monitoring and Evaluation;
- ICT integration;
- Linkages and legal considerations with the private sectors and civil societies;
- Promoting investment;
- Utilizing the media to accelerate the economic development process;
- Presentation and negotiation skills;
- Advocacy skills;
- Women and youth participation;

- Attracting investment activities;
- Environment and recourses management.

METHODOLOGY

In order to study the status of the Municipalities identified in terms of the institutional framework and its strengths and weaknesses, and to come up with recommendations that would contribute to improving the performance of Municipalities, SABEQ has formed a specialized team to achieve the objectives of this study.

Recommendations suggested would assist in achieving the intended goals of upgrading the capacity of the Municipality Council, Development Unit and Staff thus enabling them to be key players in the process of achieving sustainable local economic development programs and growth.

The following comprises the methodology used:

- Preparing the assessment tools and mechanisms which include the following criteria:
 - Leadership Criterion, which includes:
 - Strategic Planning.
 - Promoting democratic culture and values which contribute to achieving the Municipality's mission and strategic goals.
 - Follow-up and evaluation mechanisms.
 - Human Resources Management Criterion
 - Recruitment policies.
 - Job descriptions and classifications.
 - Capacity building and training.
 - Compensations and staff incentives.
 - Administrative development.
 - Relations with workers.
 - Processes and Procedures Criterion
 - Managing and streamlining processes.
 - Municipality's relationship with local community and stakeholders.
 - Building relationships with partners.
 - Continuous improvement and development.
 - Advocacy and Lobbying.
 - Knowledge Management Criterion
 - Financial Management Criterion

(Appendix 1: Evaluation Tools)

- Reviewing and assessing all the available documents related to the Municipality's work, such as the laws, regulations, instructions, local development plan, strategic plans and action plan produced by the Municipality (if any), in order to learn about the goals, tasks and services offered by the Municipality and its role in serving the interests of its affiliates and networking between different institutions

(Appendix 2: Municipalities Law # 14, 2007).

- Holding meetings with the Municipality's Mayor, some members of the Board of Directors, members of the Development Unit, Financial and Administrative Directors, a number of Municipality employees, heads of Committees of the Board, the Sectors Committees and a random sample of the General Assembly,
- Analysis of available Municipality's 2005-2008 Budget.

DESCRIPTION OF THE MUNICIPALITIES STATE

MUNICIPALITY LAW

According to the Municipalities Law number 14 for the year 2007, the Municipality is a civil governing institute that manages all services and utilities offered to the civil society with the stated purpose of improving the effectiveness of local government. Main features of the law include a 20% quota for women in the council seats and that the mayors of the larger municipalities are required to hold bachelors degrees at a minimum, while the mayors of the smaller cities will be required to hold the high school certifications (Tawjihi).

Municipalities are classified into four main categories:

- First category: applies to Municipalities that are considered a Governorate center and with over than 100,000 inhabitants;
- Second category: applies to Municipalities that are considered as district centers with more than 15,000 and less than 100,00 inhabitants;
- Third category: applies to Municipalities that are considered as sub-district centers with more than 5,000 and less than 15,000 inhabitants;
- Fourth category: applies to Municipalities that do not belong to the above categories.

NORTHERN VALLEY: MU'ATH BIN JABAL MUNICIPALITY (MBJ)

Mu'ath Bin Jabal Municipality (MBJ), established in 1955, is located in the Northern Aghwar District and it covers four main areas: Shoune Shamaleya, Al-Addassiya, Al-Manshiyya and Waqqas. The main location of the MBJ is at Shoune Shamaleya and was known in earlier times as the Municipality of Shoune Shamaleya; however the name was changed into MBJ due to the presence of the gravesite of Mouath bin Jabal, companion of Prophet Mohamed (PBUH).

MBJ's competitive advantage is in its Agriculture and Tourism sectors. The agricultural land at MBJ covers more than 76 thousand dunem and is famous for its citrus and vegetable produce which accounts for 42% of the Kingdom's production. MBJ is also famous for the Wadi Arab dam; its mineral water and Albaqoura area which is frequented by tourists mainly during the winter and spring seasons.

A descriptive study of the status of the Municipality was conducted, using the above mentioned methodology adopted by the consulting team. The Municipality's current status was analyzed in order to attain the needed information. Proposals and recommendations that aim to assist the Municipality achieve its goals, serve its stakeholders and contribute in local economic development were presented.

To this end, the Municipality was studied in terms of the following:

THE MUNICIPALITY COMPOSITION

THE MUNICIPALITY'S COUNCIL

The Council consists of 10 members, including the Municipality's Chairman. Members are elected according to the guidelines set forth in the Municipalities Law of 2007. The Council is represented by two women, i.e. 20% of the Council's representation. The Mayor holds a Bachelor Degree; two council members hold a diploma while the others have secondary certificate or less. They meet once a week to discuss various issues related to the Municipality and the local community.

THE COUNCIL'S MAIN COMMITTEES

The council has six committees:

- Procurement Committee.
- District Regulatory Committee.
- Local Regulatory Committee.
- Purchase Committee.
- Receivables Committee.
- Health and Public Safety Committee.

THE MUNICIPALITY STAFF

The Municipality's total staff is 264 employees comprising 99% of Jordanian and 1% non-Jordanian. Percentage of women employees is 2.6%. Only 3% out of the total number of employees has a university degree. Table 1 details the employee's educational background:

Table 1: Employees Educational Background

Education Level	Total Number	Male	Female
PhD	-	-	-
Master	-	-	-
B.A.	7	7	-
Diploma	21	18	3
High School Certificate (Tawjihi)	35	31	4
Middle School and less	201	-	-

The Municipality's staff enjoys the following benefits:

1. Social Security.
2. Medical Insurance.

The staff has access to capacity building and training programs; however these programs are offered by the Ministry of Municipalities (MMA) and other entities and not according to the actual needs of staff. The Municipality produced a document highlighting staff training needs which requires to be matched with training organizations and experts.

THE MUNICIPALITY SERVICES

The Municipality offers several services according to the Law of the Municipalities such as issuing certificates and licenses for various products; participating in serving the local community; supporting local initiatives that targets social and cultural activities; participating in public activities and events, in addition to local and national events; providing aid and donations to charities and cultural organizations. Moreover; the Municipality offers finding jobs for the workers of the Municipality Districts in the factories operating in Al-Hassan Industrial city, by circulating information about available job opportunities in coordination with Irbid Directorate of Labor.

The Municipality encourages young people to work in sectors and professions previously not considered as a result of the culture of shame, such as bakeries, restaurants, construction and agriculture.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND DISSEMINATION

Knowledge management represents the processes which help the Municipality generate, acquire, organize, use and disseminate knowledge; in addition to transferring important information and expertise of the Municipality which are necessary to carry out various administrative activities, such as decision-making, problem solving, learning and strategic planning. Knowledge is classified into two basic categories:

- Tacit knowledge is the skill which people carry in their minds and is, therefore, difficult to transfer to others. This knowledge may be technical or cognitive.
- Explicit knowledge is the available information stored in the Municipality's archive, including booklets on policies, procedures, documents and processes and operation standards.

The study of the current status of the Municipality revealed that the Municipality runs a weak archiving system of the correspondence which requires a huge amount of time to locate needed paperwork. Ultimately, this weak system will shed a negative impact on the follow-up. As for publications such as informational bulletins, advertisements and periodicals, the Municipality does not have the capability neither the knowledge to produce such material.

THE MUNICIPALITY'S FINANCIAL PERFORMANCE

THE MUNICIPALITY'S REVENUES

The Municipality's total revenues grew by 84 % to JD1, 035,450 in 2006 compared to JD562, 940 in 2005. The following comprises the Municipality's main revenue sources of the total revenues:

1. Taxes and fees that amount to 71%
2. Investment Revenues (capital revenues) amount to 16% and increased by 92% in 2006

THE MUNICIPALITY'S EXPENDITURES

Total expenditures in 2005 amounted to JD558, 661 and increased to JD1, 159,961 in 2006. Salaries of employees were the main source of expenditures, amounting to 61% of the total expenditures while capital expenditures amounted to 25%. It is worth noting that the MBJ recorded a deficit of JD124, 511 in 2006 compared to a surplus of JD 4,280 in 2005.

1. Revenues/Expenditures: Total revenues in 2006 covered only 89% of the total expenditures compared to 101% in 2005 which reflects the Municipality's ineffective mechanism of collecting revenues.

RESULTS

The analytical study of the current status of Mu'ath bin Jabal Municipality examined a number of criteria which were addressed in detail to measure the Municipality's performance in achieving the goals for which it was established and in fulfilling its functions as stipulated in the Law. These criteria are:

LEADERSHIP CRITERION

Leadership criterion is one of the most important criteria which indicate the Municipality's ability to mobilize resources and contribute to achieving results and goals. It measures the existence of a realistic strategic plan and executive work programs that maximize the Municipality's contribution in achieving its goals. Moreover; it reflects on the Municipality's role in promoting a democratic culture that supports good governance with an optimal use of the Municipality's resources. This is all coupled with the existence of a system to evaluate the Municipality's performance, its cooperation with other institutions and how it deals with risks.

STRATEGIC PLANNING

STRATEGIC PLAN, DEVELOPMENT AND ACTION PLAN

The Municipality's strategic planning process was studied in terms of whether a comprehensive strategic plan with a vision, mission and strategic goals existed.

From the interviews that were conducted and the documents that were obtained, it was found that the Municipality, through the Development Unit, has **developed an excellent three year strategic plan for 2008-2010 which covers the mission, objectives and programs to be implemented.**

Upon close review of the strategic plan and supportive documents, it was evident that the plan was constructed in a comprehensive participatory approach among the Municipality Development Unit, Cities and villages, Development Bank, Ministry of Municipalities Affairs and members of the local community which reflect a democratic culture and values. The overall effort was sponsored by the EU poverty alleviation and local economic development.

The document reflects a pioneering and a successful effort taken by the Municipality to improve the organizational structure and to enhance opportunities to local economic development. Although the strategic plan has been approved and adopted by the Municipal Council; however, the plan was not circulated or published. The Municipality did not take any measure to inform its staff and community members of such a plan.

The three year strategic plan came with supporting documents including a one year strategy, programs matrix and an approved 2008 developmental programs which highlighted the Municipality's priority areas such as:

- Good Governance programs
- Capacity building and training for economic development
- Social and Cultural activities programs
- Environmental programs.

FOLLOW-UP AND EVALUATION MECHANISMS

It is clear that the Municipality does not have a clear and approved follow-up and evaluation mechanism, nor a system to monitor, measure, analyze and prepare the report on the actual performance of all key outputs, as a result of:

- A weak institutional planning process.
- Absence of the job descriptions that define functions and duties of workers.
- Absence of specific functions of the Council's Committees.

However; the Municipality's Development Unit took a bold step in producing quarterly reports that highlight actual achievements.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT CRITERION

Human resources are the basis and instrument of the production process. The interviews that were conducted were aimed at identifying the Municipality's efforts in building human capital and creating a supportive environment that encourages excellent performance by workers, in addition to measuring the Municipality's effectiveness in terms of:

- Identifying the needed human resources.
- Developing training and development programs for employees to meet the Municipality's needs.
- Implementing fair and transparent policies on recruitment, rewards and compensations, in addition to the plans to motivate employees.
- Designing and implementing programs to increase employees' satisfaction and help in staff retention.

RECRUITMENT POLICIES

The meetings revealed that:

- The Municipality does not have clear recruitment policies which ensure and guarantee that the needs of the institution are met in a timely manner in terms of competent employees with the skills necessary to fulfill the requirements of the job. Moreover; job responsibilities references are not given upon employment, making it difficult for the employee to understand what is expected of him/her, and for the immediate supervisor to monitor and evaluate. Inflation in employees with no re-distribution to match needs is very clear.
- There is a Ministry of Municipalities salary scale/grade system which is adopted by MBJ. This is to ensure fairness and credibility in determining the salaries of workers.
- A brief description of the main departments and responsibilities was available although it did not reflect the organizational structure attached to the Strategic plan, neither did it include a detailed TOR for key employees and their staff. This brief description was sent to the Ministry during 2006 but so far not implemented.¹
- All the decisions related to recruiting, salaries, and terminating services, bonuses and rewards are documented in the minutes of the Board meeting. Final approvals are needed from the MMA.
- There was no sense of job security among the Municipality's employees in the sense that advancements are not adopted or encouraged.

¹ Municipality Organizational structure and job description 2006 document

JOB DESCRIPTIONS AND CLASSIFICATIONS

The absence of written and detailed Job Descriptions and classifications to select and appoint employees and define their duties and references indicates a certain lack of professionalism. It should be noted here that the Financial Director is the immediate supervisor in charge of running the administrative and financial affairs, which represents a kind of delegation of powers, without being concentrated in the hands of the Mayor.

TRAINING WORKERS AND IMPROVING THEIR EFFICIENCY

There is no approved mechanism to train the workers and improve their efficiency. Employees reported that they are not offered training programs according to their actual needs; but are offered to attend seminars that are not related to their work responsibilities or that are repetitive in nature. It is also worth mentioning that the Municipality's budget does include allocations for training. (Source: Municipality's 2007 Budget).

COMPENSATIONS AND STAFF INCENTIVES

There are no transparent and effective policies for the compensations and incentives that help to increase workers' productivity and raise the quality of performance by motivating the employees to seek excellence in achieving the Municipality's strategic goals.

RELATIONS WITH WORKERS

Workers in the Municipality have friendly relationships with the Mayor, which helps in unrestricted channels of communication and creates a comfortable working environment. The Development Unit is the focal department at the Municipality and is quite active in charting out needs and requirements. Despite this, there is no smooth mechanism by the Administrative Director to analyze employees' needs, deal seriously with complaints and regularly measure the employees' satisfaction. It seems that there is a generation gap between the Administrative Director and the Mayor which was reflected in perceptions and work mechanisms.

PROCESSES AND PROCEDURES CRITERION

MANAGING AND STREAMLINING PROCESSES

The Municipality offers many services and activities in an easy and accessible manner such as an information board that posts vacancies and jobs available. But the Municipality's employees do not have processes maps that show the inputs, requirements and procedural steps of each operation that the Municipality undertakes. They rely on their expertise and memory in this area. There is no mechanism to regularly monitor the implementation of these processes in order to ensure the optimal use of human resources in offering services in a timely and cost-effective manner.

BUILDING RELATIONSHIPS WITH PARTNERS

The Municipality has positive relations with all the official and civil institutions in the Governorate. The Municipality is represented in several councils and committees established by these institutions, in addition to the Municipality's relations with the local community, through supporting several official and civil society institutions, based on its belief in social responsibility towards society; and through hosting several community events. However, the Municipality needs to institutionalize and use this relationship to reflect its role.

It is worth mentioning that the Municipality works in coordination with other institutions, such as the local civil societies, particularly in the area of promoting public policies and defending the interests of the community.

KNOWLEDGE MANAGEMENT CRITERION

Implementing a sound strategy to manage knowledge, develop knowledge resources, disseminate relevant information in a timely manner and provide them to the concerned members and institutions, helps in utilizing the Municipality's information and expertise in the different administrative activities, such as decision-making, problem solving, learning and strategic planning.

Yet, interviews showed that the Municipality has no strategy for managing knowledge, and that it keeps its documents and records by regular archiving. The Mayor has indicated that the archiving system goes back to 1950 and indicated that such a system is useless and ineffective.

FINANCIAL MANAGEMENT CRITERION

This criterion aims to:

- Identify financial management.
- Look at budget preparation.
- Allocate the necessary funds to achieve the goals of the strategic plan as well as design and implement accounting systems to ensure financial accountability and transparency.
- Enable the Municipality to optimize the use of the available resources and analyze the financial performance to upgrade and improve budget preparing and financial management.

The interviews and the documents available showed that the Municipality does prepare an annual budget that contains the expected expenditures and revenues and the programs and projects that will be implemented during the coming year at least. This implies:

- Presence of financial planning.
- The Municipality's ability and effectiveness in preparing the budget and allocating the necessary funds to achieve its goals.

Expenditure and Revenues are allocated in accordance with the financial regulations.

CONCLUSION

Mu'ath Bin Jabal Municipality provides its services to strengthen the capacity of the local community to achieve sustainable economic development taking into consideration the social and environment issues facing the population. The Municipality is active in its participatory approach with the local community; however, it faces many financial and administrative obstacles that make this relationship a bit uneasy when it comes to services offered.

In addition, the development unit at the Municipality is very active in identifying long and short term development objectives in the four areas that the Municipality covers. These objectives highlighted the importance of enhancing the capacity of the Municipality's employees; increasing the Municipality revenues; empowering women's role in the economic development and decision making processes; attracting investment and networking.

The Municipality has a role in expressing opinion and presenting perceptions on the various local regulations and laws, and strengthening relations and cooperation with local, regional and international entities to benefit from exchanging expertise and information.

The results of the institutional evaluation implemented by SABEQ's team of experts revealed that the Municipality seeks to achieve its goals and serves the interests of its affiliates and those of the local community members, as well as seeks to harness its potentials and the expertise of its managers.

The evaluation results indicate the following:

- ✓ The Municipality enjoys positive relations with all the official and civil institutions in the Governorate. The Municipality is represented in several councils and committees established by these institutions, which helps it to play a key role in the economic decision-making process at the governorate level.
- ✓ The Municipality has good relations with the local community, through supporting several official and civil society institutions, based on its belief in social responsibility towards society.
- ✓ In order to maximize the Municipality's role in achieving its institutional and national goals and serve the interests of its affiliates and the commercial sector in the Governorate, it is essential to highlight the most important challenges facing the Municipality in achieving its goals, which emerged during the evaluation process, and the need to address them.

These challenges include:

- Weakness of the institutional structure, and the absence of organizational structure that should clarify the chain of commands, the relations between the different units and job descriptions and classifications.
- Weak performance in the collection of revenues due to an obsolete system of financial documentation and reporting.
- Absence of planned and continuous training programs for its affiliates that keep pace with the latest developments in business environment.

PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY OF MU'ATH BIN JABAL

In light of the outputs of the evaluation study, the following pillars are suggested for the process of development and improvement that should be adopted to assist the Municipality in developing and institutionalizing its work. The Municipality would be better equipped in serving its affiliates and playing a key role in developing the economic sector in the Governorate in general. These pillars are:

FIRST: DEVELOPING THE MUNICIPALITY'S INSTITUTIONAL STRUCTURE BY:

- Re-enforcing the organizational structure which clarifies the chain of command, the relations among the different units, tasks at various levels and job descriptions, so as to guarantee role distribution and authority delegation and decrease centralization.
- Developing the Municipality's financial viability, its capacity to establish effective quality controls, its ability to measure program performance, its skill in creating partnerships and mobilizing volunteers and resources for its activities, and its ability to provide various forms of administrative support. This would be possible through a grant request from MBJ to SABEQ.
- Activating the Development Unit to adopt the programs reflected in the Strategic Plan which reflects the Municipality's future vision, strategic orientations and role in achieving the national and local goals, and preparing annual implementation work plans. A suggested list of proposed activities to be detailed in the Action Plan table.
- Establishing a Resource Center at the Municipality that build organizational and local capacity, and has the full involvement of community volunteers. It will engage the community's citizens to meet the needs of the community, through providing sources of support.

This will include:

- A main PC terminal that will list the Municipality policies and procedures electronically. This is deemed useful to the Municipality's affiliates, investors, researchers and those working in the fields of trade, industry and production. In turn, they would be able to prepare periodic reports and studies on various economic issues at the macro-economic level and economic sectors, and at the Governorate level, in collaboration with the universities, scientific institutions and research centers, and also benefiting from the university students trainees.
- Assist in job descriptions and a variety of documents and information relevant to local government.
- Brochures and information
- Community services and volunteers support for outreach strategies
- A Communication network to hold events, prepare materials, fact sheets and post press releases
- Training and Seminars information, training of staff, members, and volunteers in skills and techniques

SECOND: STRENGTHENING INSTITUTIONAL CAPACITY BY:

- Offering the necessary grant to implement an immediate program that would aim to install and operate a computerized financial system. This system will enable the Municipality to effectively monitor their available and potential resources; empower

the staff to forecast programs and allocate budgets; enhance the internal system whereby the Mayor would be able to retrieve financial information in an organized manner quicker; and will help in serving needs of the community better.

- Providing excellent training services to the Municipality's staff to improve their efficiency and productivity since training, rehabilitation and development activities are among the most important services that demonstrate the Municipality's ability to support and encourage economic sector enterprises. (refer to the Action Plan table)

GREATER IRBID MUNICIPALITY (GIM)

Two visits were conducted with the GIM Mayor, Development Unit staff and other employees to introduce the main objectives of the institutional assessment and an overview of the analysis to take place at GIM. From the onset, **it was very clear there was a very solid resistance from the Mayor to cooperate with the consulting team before signing an MOU with SABEQ.** The Mayor took the initial steps of meeting with and listening to the team; and even allocating three employees from the Development Unit to act as liaison officers and contact points with the consultants through the duration of the project however, there was no cooperation or actual internal documents provided. Taking this into consideration, the team made another effort in visiting and detailing the assessment tools with the GIM staff; however; the staff informed the member of the consulting team that they are unable to move forward without a formal letter from the Mayor. **This position has eased a bit after the MOU signature with SABEQ whereby the Municipality has agreed to the recommendation of conducting a strategic plan workshop; however, the timing of such a workshop has not been identified yet.**

Upon initial study, it was clear to the team that the GIM has an inflated organizational structure with a centralization of decision making processes. The Development Unit has been established; however, the Director is not fully dedicated to the advancement of this unit since he has other responsibilities that deal with the management of one of the districts in Irbid.

The GIM have a 2002 and 2004 copy of the "Organizational Structure and Job Description" year book that was produced by formers Mayor. This document highlights the names of all previous Mayors; members of the Local Council; committees of the Council; an organizational structure map; main GIM projects and departmental job description. This document does not have any section that highlights a strategic plan; neither on the short or long-term basis. A vision and a mission placed as a blurb highlighted the following points in each section:

MISSION

- Creating a regulated, healthy and green environment;
- Enabling laws to protect the population on a whole and not the individual;
- Enabling deeper commitment by the inhabitants to safeguard the cultural and architectural identity.

VISION

- Reflecting a democratic environment and a participatory approach;
- Enhancing its capabilities to address local community problems;
- Abolishing bureaucracy.

The GIM Municipality is 127 years old and Irbid has a promising chance to be 2nd largest after Amman. The Municipality is in urgent need of active work on the Strategic Plan to be able to achieve its mission. The Mayor has indicated that he is aiming to provide citizens and the community with best services at the minimal expense; enhance the local economic and social platform; create an administrative and financial structure that empowers staff and enhance their capacity; and a need to de-centralize management structure to eradicate the routine among the different areas of Irbid.

Irbid will be the future venue for the first Islamic University in the region that will provide Islamic Economics study to foreign students. This is a JD 200-300 million and has already addressed the Minister of Municipal Affairs via an official letter which would be presented to the PM.

Urgent areas that needs to be addressed if GIM is cooperative:

- A workable administrative and financial structure;
- Enhance the Development Unit and its employees by allocating full time staff with the ability to draft tangible results;
- An efficient control system of revenues and expenditures;
- A master plan to protect the rich agricultural land of Irbid.

It is worth to note that SABEQ has been diligently working on enhancing the capacity of the Development Unit employees. In this regard, the head of the Unit attended a 3 day conference focusing on Local Economic Development, which was held in Amman during April 28-30, 2008.

Most recently, SABEQ has signed an MOU with the Municipality and accordingly the consulting team re-visited the Municipality and met with the Administrative Assistant to the Mayor, Mr. Mohamed Dalqamouni. Main discussion covered the efforts to conduct a workshop on strategic plan and future next steps since this directly falls into the requirements of the MMA. The following was agreed upon:

- Mr. Dalqamouni will consult with the Mayor and staff on the timing of the workshop and list of participants.
- He further asked for the assistance in conducting feasibility studies for the non-core activities of the Municipality to be presented to the private sector. The consulting team advised him to directly request this assistance from SABEQ.

The consulting team presented minutes of meetings to SABEQ headquarters and its regional office. **As of the date of writing this report (Sept 22), no response was received from the Municipality in regards to the timing of the workshop; neither the participants.**

SOUTHERN VALLEY: AL-AGHWAR AL-JANOUBIYEH MUNICIPALITY (AJM)

Al-Aghwar Al-Janoubiyeh (AJM) is 465 km² covering the area between "Massab El-Mujib" in the north to "Al-Ghweibey" in the south. AJM is 93km in length, 5km in width and is 58km away from the center of the Karak Governorate. AJM is highly irrigated lands within the valley, supporting vegetable and fruit crops; and is home to several industries such as the Arab Potash Company and the Bromine Project. The Dead Sea area is rich in its touristic features such as "Lout Cave".

AJM is divided in to two areas:

- Ghor El-Safi area covering El-Safi, Nug'u , Fifa, Al Ghweibey and Ma'moura.
- Ghor El-Mazra'a and Haditha areas covering Assal, El-Mazra'a, Al-Haditha, Al-Thira' and El-Hinawa.

THE MUNICIPALITY COMPOSITION

THE MUNICIPALITY'S COUNCIL

The Council consists of 8 members, including the Municipality's Chairman. Members are elected according to the guidelines set forth in the Municipalities Law of 2007. They meet once a week to discuss various issues related to the Municipality and the local community. The relationship with the members is amicable as this is a small community with many social activities that all participates in.

THE COUNCIL'S MAIN COMMITTEES

The council has six committees:

- Procurement Committee.
- District Regulatory Committee.
- Local Regulatory Committee.
- Purchase Committee.
- Receivables Committee.
- Health and Public Safety Committee.

THE MUNICIPALITY STAFF

The Municipality's and that of the Court's are 134 employees. The Court's staff is comprised of 2 holding university degree, 4 holding diploma, 1 holding Tawjihi (high school general certificate) and 1 under high school. Women employees comprise around 2% of the total employee's number.

The Municipality's staff enjoys the following benefits:

1. Social Security.
2. Medical Insurance.

The staff has access to capacity building and training programs; however these programs are offered by the Ministry of Municipalities and other entities and not according to the actual needs of staff which are not identified by the AJM since there was no document stating the staff training needs.

THE MUNICIPALITY SERVICES

The Municipality offers several services according to the Law of the Municipalities such as issuing certificates and licenses for various products; participating in serving the local community; supporting local initiatives that targets social and cultural activities; participating in public activities and events, in addition to local and national events; providing aid and donations to charities and cultural organizations.

The Municipality encourages young people to work in sectors and professions previously not considered as a result of the culture of shame, such as bakeries, restaurants, construction and agriculture.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND DISSEMINATION

The study of the current status of the Municipality revealed that the Municipality runs a weak archiving system of the correspondence which requires a huge amount of time to locate needed paperwork. Ultimately, this weak system will shed a negative impact on the follow-up.

As for publications such as informational bulletins, advertisements and periodicals, the Municipality does not have the capability neither the knowledge to produce such material.

THE MUNICIPALITY'S FINANCIAL PERFORMANCE

THE MUNICIPALITY'S REVENUES AND EXPENDITURES

The Municipality's total revenue in 2007 was JD 1,676,423 which covered 100% of the total expenditures according to the available balance budget. Salaries of employees amounted to 37% of the total expenditures which was the lowest among the Municipalities examined for this report.

A detailed budget was available at AJM; however, the Mayor was against a close examination by the consulting team.

RESULTS

The analytical study of the current status of Al-Aghwar Al-Janoubiyeh Municipality (AJM) examined a number of criteria which were addressed in detail to measure the Municipality's performance in achieving the goals for which it was established and in fulfilling its functions as stipulated in the Law. These criteria are:

LEADERSHIP CRITERION

STRATEGIC PLANNING

STRATEGIC PLAN, DEVELOPMENT AND ACTION PLAN

The Municipality's strategic planning process was studied in terms of whether a comprehensive strategic plan with a vision, mission and strategic goals existed. From the interviews that were conducted and the documents that were obtained, it was found that the Municipality does not have a strategic plan but a four page document covering:

- *THE MISSION AND VISION* that states that AJM is a civil society organization with administrative and financial independency aiming at improving the level of services and enhancing a participatory approach.
- *PROJECTED PROGRAMS FOR 2008*: such as buying of heavy duty machines; paving streets; and working on improving the environment.
- *RESPONSIBILITIES AND ACTIVITIES* as per the Municipality Law.
- *DIFFICULTIES AND OBSTACLES THAT HINDER ACHIEVEMENTS*: such as the lack of trained technical staff and the poor financial revenues.

The MMA has communicated with the Municipality to produce a three year strategic plan; however the AJM did not take an action to do that since the staff is unaware of steps to be taken. Therefore, the consulting team first steps in this regards was to conduct a two day workshop on strategic planning and SWOT analysis to familiarize the Mayor, the employees and representatives from the local community and the private sector.

A draft strategic plan document has been prepared and presented to the Mayor for approval; whereby the Mayor has indicated his overall endorsement of the plan.

(Appendix 3: Strategic Plan 2009-2013 including the action plan for the first year)

FOLLOW-UP AND EVALUATION MECHANISMS

It is clear that the Municipality does not have a clear and approved follow-up and evaluation mechanism, nor a system to monitor, measure, analyze and prepare the report on the actual performance of all key outputs, as a result of:

- A weak institutional planning process.
- Absence of the job descriptions that define functions and duties of workers.
- Absence of specific functions of the Council's Committees.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT CRITERION

RECRUITMENT POLICIES

The meetings revealed that:

- The Municipality does not have clear recruitment policies which would ensure and guarantee that the needs of the institution are met in a timely manner in terms of competent employees with the skills necessary to fulfill the requirements of the job. Moreover; job responsibilities references are not given upon employment, making it difficult for the employee to understand what is expected of him/her, and for the immediate supervisor to monitor and evaluate. Inflation in employees with no re-distribution to match needs is very clear.
- There is a Ministry of Municipalities salary scale/grade system which is adopted by AJM. This is to ensure fairness and credibility in determining the salaries of workers.
- A brief description of the main departments reflected through an organizational structure. This did not include any detailed TOR for key employees and their staff.
- All the decisions related to recruiting, salaries, and terminating services, bonuses and rewards are documented in the minutes of the Board meeting. Final approvals are needed from the MMA.
- There was no sense of job security among the Municipality's employees in the sense that advancements are not adopted or encouraged. The head of the Development Unit was seeking to quit his post since he felt that there was no need for him.

JOB DESCRIPTIONS AND CLASSIFICATIONS

The absence of written and detailed Job Descriptions and classifications to select and appoint employees and define their duties and references indicates a certain lack of professionalism. It should be noted here that the Financial Director is the immediate supervisor in charge of running the administrative and financial affairs, which represents a kind of delegation of powers, without being concentrated in the hands of the Mayor.

TRAINING WORKERS AND IMPROVING THEIR EFFICIENCY

There is no approved mechanism to train the workers and improve their efficiency. Employees reported that they are not offered training programs according to their actual needs; but are offered to attend seminars that are not related to their work responsibilities or that are repetitive in nature. It is also worth mentioning that the Municipality's budget does not include allocations for training.

COMPENSATIONS AND STAFF INCENTIVES

There are no transparent and effective policies for the compensations and incentives that help to increase workers' productivity and raise the quality of performance by motivating the employees to seek excellence in achieving the Municipality's strategic goals.

RELATIONS WITH WORKERS

Workers in the Municipality have friendly relationships with the Mayor, which helps in unrestricted channels of communication and creates a comfortable working environment. The Development Unit is the focal department at the Municipality and is not active in charting out needs and requirements although there were several employees available.

PROCESSES AND PROCEDURES CRITERION

MANAGING AND STREAMLINING PROCESSES

The Municipality offers many services and activities in an easy and accessible manner such as an information board that posts vacancies and jobs available. But the Municipality's employees do not have processes maps that show the inputs, requirements and procedural steps of each operation that the Municipality undertakes. They rely on their expertise and memory in this area. There is no mechanism to regularly monitor the implementation of these processes in order to ensure the optimal use of human resources in offering services in a timely and cost-effective manner.

BUILDING RELATIONSHIPS WITH PARTNERS

The Municipality does not have proper relations with partners or companies stationed in the AJM. The Mayor complained about the fact that the companies do not share information neither do they pay any fees to the Municipality. One example to note here is that the Mayor had no clue with the sale of the Tomato factory stationed in the AJM area although it employed a large segment of the population.

The Municipality believes in social responsibility towards society and has positive relations with local civil institutions such as Jordan Hashemite Fund (JOHUD); "We are all Jordan" (Jordanian Youth Commission) and other NGO's funded by the donor community; however, not much coordination on projects was noted.

The Municipality is represented in several councils and committees established by these institutions. However, the Municipality needs to institutionalize and use this relationship to reflect its role.

It is worth mentioning that the Municipality works in coordination with other institutions, such as the local civil societies, particularly in the area of promoting public policies and defending the interests of the community.

KNOWLEDGE MANAGEMENT CRITERION

Interviews showed that the Municipality has no strategy for managing knowledge, and that it keeps its documents and records by regular archiving.

FINANCIAL MANAGEMENT CRITERION

The interviews and the documents available showed that the Municipality does prepare an annual budget that contains the expected expenditures and revenues and the programs and projects that will be implemented during the coming year at least. This implies:

- Presence of financial planning.
- The Municipality's ability and effectiveness in preparing the budget and allocating the necessary funds to achieve its goals.

Expenditure and Revenues are allocated in accordance with the financial regulations.

CONCLUSION

As with the Mu'ath Bin Jabal Municipality, the Al-Aghwar Al-Janoubiyeh Municipality provides its services to strengthen the capacity of the local community to achieve sustainable economic development taking into consideration the social and environment issues facing the population. The Municipality is active in its participatory approach with the local community; however, it faces many financial and administrative obstacles that make this relationship a bit uneasy when it comes to services offered.

In addition, the development unit at the Municipality is **not active** in identifying long and short term development objectives in the ten areas that the Municipality covers. The head of the Unit is an agricultural engineer who has a good knowledge of needed projects but believes that all his recommendations to the MMA went unanswered due the limited financial means allocated to AJM.

The Municipality has a role in expressing opinion and presenting perceptions on the various local regulations and laws, and strengthening relations and cooperation with local, regional and international entities to benefit from exchanging expertise and information.

The results of the institutional evaluation implemented by SABEQ's team of experts revealed that the Municipality seeks to achieve its goals and serves the interests of its affiliates and those of the local community members, as well as seeks to harness its potentials and the expertise of its managers.

The evaluation results indicate the following:

- ✓ The Municipality does not enjoy a smooth relationship with the MMA which reflects negatively on relations with all the official and civil institutions in the Governorate.
- ✓ The Municipality is represented in several councils and committees established by these institutions, which helps it to play a key role in the economic decision-making process at the governorate level.
- ✓ The Municipality has good relations with the local community, through supporting several official and civil society institutions, based on its belief in social responsibility towards society.
- ✓ In order to maximize the Municipality's role in achieving its institutional and national goals and serve the interests of its affiliates and the commercial sector in the Governorate, it is essential to highlight the most important challenges facing the Municipality in achieving its goals, which emerged during the evaluation process, and the need to address them.

These challenges include:

- Weakness of the institutional structure, and the absence of organizational structure that should clarify the chain of commands, the relations between the different units and job descriptions and classifications.
- Weak performance in the collection of revenues due to an obsolete system of financial documentation and reporting.
- Absence of planned and continuous training programs for its affiliates that keep pace with the latest developments in business environment.

PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY OF AJM

In light of the outputs of the evaluation study, the following pillars are suggested for the process of development and improvement that should be adopted to assist the Municipality in developing and institutionalizing its work. The Municipality would be better equipped in serving its affiliates and playing a key role in developing the economic sector in the Governorate in general. These pillars are:

FIRST: STRATEGIC PLAN DEVELOPMENT

- Adopt a participatory approach with the Municipality's staff in preparing the 2009 budget linking it with the strategic directions and proposed programs/projects of the AJM.
- Provide technical assistance and targeted training on Results Oriented Budgeting.
- Assist the Municipality in the preparation of their development plan.

SECOND: DEVELOPING THE MUNICIPALITY'S INSTITUTIONAL STRUCTURE BY:

- Updating the organizational structure available at the AJM according to the new vision and role that the Municipalities should reflect.
- Creating Human Resource systems that clarifies the chain of command, the relations among the different units, tasks at various levels and job descriptions, so as to guarantee role distribution and authority delegation and decrease centralization.
- Developing the Municipality's financial viability, its capacity to establish effective quality controls and its ability to measure program performance.
- Offering the necessary grant to implement an immediate program that would aim to install and operate a computerized financial system. This system will enable the Municipality to effectively monitor their available and potential resources; empower the staff to forecast programs and allocate budgets and enhance the internal system. AJM has in its possession 20 PC's but is unable to operate them efficiently.
- Empowering the Development Unit to take on its responsibilities thus enabling the AJM to play an active role in local economic development.
- Internal archiving system to enable proper administration of procedures
- Computerized procedures to enable the Municipality to conduct its procedures in an efficient and prompt way.

THIRD: STRENGTHENING INSTITUTIONAL CAPACITY BY:

- Providing excellent training services to the Municipality's staff to improve their efficiency and productivity since training, rehabilitation and development activities are among the most important services that demonstrate the Municipality's ability to support and encourage economic sector enterprises. (refer to Action Plan table)
- Administrative development and capacity building: Training and Seminars information Orient and train staff, members, and volunteers in skills and techniques
- Capacity building of the health monitoring department. Current employees are not educated for this field.
- Build on the role of the "Information Center" at Ghour El-Mazra'a established and run by the National Information Center. The Center trains individuals from the local community free for two months, besides offering training programs for the Municipality staff free of charge. The Center has 28 computer terminals, a children's library and a garden. This center could be utilized to train staff and network with the local community.

GREATER KARAK MUNICIPALITY (GKM)

SABEQ team held two preliminary meetings at GKM's Al Hassan Cultural Center, with Mayor Eng. Ahmad Al-Dumour in presence of Eng. Mohamed Al-Mahameed, Director of the Center. The team presented the main scheme for the Institutional Assessment and Strategic Planning strategy. The mayor discussed with the team his priorities and the dire financial situation that GKM is under due to inflation of prices across the board.

The history of the Municipal Council dates back to its establishment in Karak during 1893, and in 1913 the first election for the Karak Municipality was conducted.

The city of Karak is 4000 years old and sits on a 1 km² mountain that was frequented by many business people crossing between Egypt, Syria and Hijaz (Saudi Arabia).

THE MUNICIPALITY COMPOSITION

THE MUNICIPALITY'S COUNCIL

The Council consists of 25 members, including the Municipality's Mayor. Members are elected according to the guidelines set forth in the Municipalities Law of 2007. They meet once a week to discuss various issues related to the Municipality and the local community. The relationship with the members is amicable as this is a small community with many social activities that all participates in.

THE COUNCIL'S MAIN COMMITTEES

The council has six committees:

- Procurement Committee.
- District Regulatory Committee.
- Local Regulatory Committee.
- Purchase Committee.
- Receivables Committee.
- Health and Public Safety Committee.

THE MUNICIPALITY STAFF

The Municipality's employees in total are 810, out of which 700 have an administrative role.

The Municipality's staff enjoys the following benefits:

1. Social Security.
2. Medical Insurance.

The staff has no access to capacity building and training programs; and the programs offered by the Ministry of Municipalities and other entities are not according to needs of staff.

THE MUNICIPALITY SERVICES

The Municipality offers several services according to the Law of the Municipalities such as issuing certificates and licenses for various products; participating in serving the local community; supporting local initiatives that targets social and cultural activities; participating in public activities and events, in addition to local and national events; providing aid and donations to charities and cultural organizations.

The Municipality encourages young people to work in sectors and professions previously not considered as a result of the culture of shame, such as bakeries, restaurants, construction and agriculture.

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND DISSEMINATION

The study of the current status of the Municipality revealed that the Municipality runs a weak archiving system of the correspondence which requires a huge amount of time to locate needed paperwork. Ultimately, this weak system will shed a negative impact on the follow-up.

As for publications such as informational bulletins, advertisements and periodicals, the Municipality does not have the capability neither the knowledge to produce such material.

THE MUNICIPALITY'S FINANCIAL PERFORMANCE

THE MUNICIPALITY'S REVENUES AND EXPENDITURES

The Municipality's total revenue in 2004 was JD 3,561,320 which covered 112% of the total expenditures according to the available balance budget. Salaries of employees from the total expenditures in 2004 amounted to 44%, up to 55-60% in 2006-2007, with a rise to 75% in 2008 due to the hike in the salaries by 50JD.

RESULTS

The analytical study of the current status of GKM's examined a number of criteria which were addressed in detail to measure the Municipality's performance in achieving the goals for which it was established and in fulfilling its functions as stipulated in the Law.

These criteria are:

LEADERSHIP CRITERION

STRATEGIC PLANNING

STRATEGIC PLAN, DEVELOPMENT AND ACTION PLAN

The Municipality's strategic planning process was studied in terms of whether a comprehensive strategic plan with a vision, mission and strategic goals existed. From the interviews that were conducted and the documents that were obtained, it was found that the **Municipality does not have a strategic plan** but an annual report dated 2004 that included:

- *THE VISION*: to make Karak a clean and distinguished in its services connecting the past with the present in order to attract investment and tourism.
- *THE MISSION*: dedicated to exceptional services for all inhabitants while adhering to rich architectural designs for a future modern Karak.
- *ORGANIZATIONAL STRUCTURE INCLUDING RESPONSIBILITIES AND ACTIVITIES SHEET* as per the Municipality Law.
- *PROJECTED PROGRAMS*: such as buying of heavy duty machines; paving streets; and working on improving the environment.

The MMA has communicated with the Municipality to produce a three year strategic plan; however the GKM did not take an action to do that since the staff is unaware of steps to be taken. Therefore, the consulting team first steps in this regards is to conduct a two-three days workshop on strategic planning and SWOT analysis to introduce the concepts to the Mayor, the employees and representatives from the local community and the private sector.

The strategic planning workshop was followed with the presentation of a draft copy of the strategic plan to the Mayor and his team (workshop participants). The Mayor reviewed and endorsed the plan.

(Appendix 4: Strategic Plan 2009-2013 including the action plan for the first year)

FOLLOW-UP AND EVALUATION MECHANISMS

It is clear that the Municipality does not have a clear and approved follow-up and evaluation mechanism, nor a system to monitor, measure, analyze and prepare the report on the actual performance of all key outputs, as a result of:

- A weak institutional planning process.
- Job descriptions that poorly define functions and duties of workers.
- Absence of specific functions of the Council's Committees.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT CRITERION

RECRUITMENT POLICIES

The meetings revealed that:

- The Municipality does not have clear recruitment policies which would ensure and guarantee that the needs of the institution are met in a timely manner in terms of competent employees with the skills necessary to fulfill the requirements of the job. Moreover; job responsibilities references are not given upon employment, making it difficult for the employee to understand what is expected of him/her, and for the immediate supervisor to monitor and evaluate. **Inflation in employees with no re-distribution to match needs is very clear.**
- There is a Ministry of Municipalities salary scale/grade system which is adopted by GKM. This is to ensure fairness and credibility in determining the salaries of workers.
- A brief description of the main departments reflected through an organizational structure. This did not include any detailed TOR for key employees and their staff.
- All the decisions related to recruiting, salaries, and terminating services, bonuses and rewards are documented in the minutes of the Board meeting. Final approvals are needed from the MMA.
- There was no sense of job security among the Municipality's employees in the sense that advancements are not adopted or encouraged.

JOB DESCRIPTIONS AND CLASSIFICATIONS

A set of documents were given to the team to be examined. These documents, dated 2004, included the organizational chart; the GKM responsibilities including those of the Mayor and the council members; and the tasks of the different directorates and divisions.

The absence of written and detailed Job Descriptions and classifications to select and appoint employees and define their duties and references indicates a certain lack of professionalism.

TRAINING WORKERS AND IMPROVING THEIR EFFICIENCY

There is no approved mechanism to train the workers and improve their efficiency. Employees reported that they are not offered training programs according to their actual needs; but are offered to attend seminars that are not related to their work responsibilities or that are repetitive in nature. It is also worth mentioning that the Municipality's budget does not include allocations for training or capacity building programs.

COMPENSATIONS AND STAFF INCENTIVES

There are no transparent and effective policies for the compensations and incentives that help to increase workers' productivity and raise the quality of performance by motivating the employees to seek excellence in achieving the Municipality's strategic goals.

RELATIONS WITH WORKERS

Workers in the Municipality have normal relationships with the Mayor, and do not enjoy a free flow of exchange of ideas. The Development Unit is weak and is not considered the focal department at the Municipality. It was introduced pursuant to MMA directive.

PROCESSES AND PROCEDURES CRITERION

MANAGING AND STREAMLINING PROCESSES

The Municipality offers many services and activities; however, the Municipality's employees do not have processes maps that show the inputs, requirements and procedural steps of each operation that the Municipality undertakes. They rely on their expertise and memory in this area. There is no mechanism to regularly monitor the implementation of these processes in order to ensure the optimal use of human resources in offering services in a timely and cost-effective manner.

BUILDING RELATIONSHIPS WITH PARTNERS

The Municipality does not have proper relations with partners or companies stationed in the GKM. The Mayor is aware of private sector initiatives in Karak; however, cooperation with this sector is weak.

The Municipality is represented in several councils and committees established by these institutions. However, the Municipality needs to institutionalize and use this relationship to reflect its role.

It is worth mentioning that the Municipality works in coordination with other institutions, such as the local civil societies, particularly in the area of promoting public policies and defending the interests of the community.

KNOWLEDGE MANAGEMENT CRITERION

Interviews showed that the Municipality has no strategy for managing knowledge, and that it keeps its documents and records by regular and electronic archiving.

FINANCIAL MANAGEMENT CRITERION

The interviews and the documents available showed that the Municipality does prepare an annual budget that contains the expected expenditures and revenues and the programs and projects that will be implemented during the coming year at least. This implies:

- Presence of financial planning.
- The Municipality's ability and effectiveness in preparing the budget and allocating the necessary funds to achieve its goals.

Expenditure and Revenues are allocated in accordance with the financial regulations. **A budget for 2008 was not given to the team.**

DEVELOPMENT PLAN

Development plans are essential to clarify the economic and investment opportunities available for the Municipality to attract businesses and to contribute to local economic development and job creation. Although the Municipality has been established for some time, its services are minimal and it does not provide data and information on the local economic growth strategies.

Moreover; the Municipality lacks studies and researches in general such as economic feasibility studies. The Municipality's personnel lack specialists in the field of conducting specialized researches and studies which has a negative effect on the development of the social and economic sectors in the Governorate.

CONCLUSION

As with all Municipalities examined, the GKM provides its services to strengthen the capacity of the local community to achieve sustainable economic development taking into consideration the social and environment issues facing the population. The Municipality is keen on its participatory approach with the local community; however, it faces many financial and administrative obstacles that make this relationship a bit uneasy when it comes to services offered. The Municipality has been facing technical and financial obstacles where it will be unable to maintain the needed services when inflation is so high giving an example of the recent 67% rise of oil prices which has affected negatively on the GKM budget.

In addition, the development unit at the Municipality is **not active** in identifying long and short term development objectives in the areas that the Municipality covers. The unit has 6 employees, half of which are high school graduates.

The Municipality has a role in expressing opinion and presenting perceptions on the various local regulations and laws, and strengthening relations and cooperation with local, regional and international entities to benefit from exchanging expertise and information.

The results of the institutional evaluation implemented by SABEQ's team of experts revealed that the Municipality seeks to achieve its goals and serves the interests of its affiliates and those of the local community members, as well as seeks to harness its potentials and the expertise of its managers.

The evaluation results indicate the following:

- ✓ In order to maximize the Municipality's role in achieving its institutional and national goals and serve the interests of its affiliates and the commercial sector in the Governorate, it is essential to highlight the most important challenges facing the Municipality in achieving its goals, which emerged during the evaluation process, and the need to address them. These challenges include:
 - Weakness of the institutional and organizational structures that should clarify the chain of commands, the relations between the different units and job descriptions and classifications.
 - Inflation of the GKM staff with no clear capabilities and weak performance.
 - Absence of planned and continuous training programs for its employees.

PROPOSALS TO IMPROVE THE MUNICIPALITY OF GKM

In light of the outputs of the evaluation study, the following pillars are suggested for the process of development and improvement that should be adopted to assist the Municipality in developing and institutionalizing its work. The Municipality would be better equipped in serving its affiliates and playing a key role in developing the economic sector in the Governorate in general. These pillars are:

FIRST: STRATEGIC PLAN DEVELOPMENT

- Adopt a participatory approach with the Municipality's staff in preparing the 2009 budget linking it with the strategic directions and proposed programs/projects of the GKM.
- Provide technical assistance and targeted training on Results Oriented Budgeting.
- Assist the Municipality in the preparation of their development plan.

SECOND: DEVELOPING THE MUNICIPALITY'S INSTITUTIONAL STRUCTURE BY:

- Activating the participatory approach of the GKM by involving the local community in the planning stages and decision making processes.
- Empowering the employees of the Development Unit to take on its responsibilities to enable the GKM to play an active role in local economic development. A recent positive step was taken in inviting the head of the unit to the Local Economic Development conference held in Amman during the last week of April 2008. Such steps are clearly a positive encouragement.
- Updating the organizational structure available at the GKM according to the new vision and role that the Municipalities should reflect.
- Creating Human Resource systems that clarifies the chain of command, the relations among the different units, tasks at various levels and job descriptions, so as to guarantee role distribution and authority delegation and decrease centralization.
- Developing the Municipality's financial viability, its capacity to establish effective quality controls and its ability to measure program performance.
- Re-activating the existing computerized procedures to enable the Municipality to conduct its work in an efficient and prompt way.

ACTION PLAN/ NEXT STEPS

Municipality	Mu'ath Bin Jabal Municipality (MBJ)	Al-Aghwar Al-Janoubiyeh (AJM)	Greater Karak Municipality (GKM)	Greater Irbid Municipality (GIM)
Institutional Assessment	✓	✓	✓	✓
Strategic Plan	-	✓	✓	○ Pending (timing of the workshop)
Institutional Strengthening				
1-Computerization of financial systems	✓ Grant request	✓ Grant request	✓ Assessment and maintenance	○ Assessment needed
2-Human Resources Management Job Descriptions and classifications, Managing and Streamlining Processes	○	○	○	○
3-Local Economic Development Plans	○ Assist in the review and evaluation of the local economic plan with special focus on the Touristic Village initiative	○ Assist in Drafting local economic plan	○ Assist in Drafting local economic plan	○ Assist in Drafting local economic plan
4-Resource/Information Center	○ Establish a resource center and link it with the National Information	○ Establish a resource center.	-	-

	Center (knowledge stations)			
5-Participatory approach programs		○ Set up Advisory local committees	○ Set up Advisory local committees	
6- Capacity building and training needs				
Leadership & Management Skills training	○	○	○	○
Health Monitoring	○ Training and linking with Amman Municipality relevant Department	○ Training and linking with Amman Municipality relevant Department		
Feasibility and technical studies	○	○	○	○
Monitoring & Evaluation and Reporting: Result Oriented budgeting, Result Based Management	○	○	○	○
Contracts and Terms of Reference	○	○	○	○
7- Conduct studies				
Projection of Revenues and missed financial opportunities	○ Contract a financial consultant/ SABEQ	○ Contract a financial consultant/ SABEQ	-	-
Marketing and promotion strategy	○ Contract a marketing & Promotion consultant/ SABEQ	○ Contract a marketing & Promotion consultant/ SABEQ	○ Assist in conducting feasibility studies	○ Assist in feasibility studies addressing non-core activities

				aiming to privatize or partner with the private sector
--	--	--	--	--

✓ : accomplished

○ : Action needed

APPENDICES

APPENDIX 1- EVALUATION TOOLS

APPENDIX 2- MUNICIPALITIES LAW NO. (70) OF 2007

**APPENDIX 3 & 4- STRATEGIC PLAN 2009-2013 INCLUDING THE
ACTION PLAN FOR THE FIRST YEAR**

APPENDIX 1- EVALUATION TOOLS

١. معيار القيادة والمعايير الفرعية

1. التخطيط الاستراتيجي

1.1 الرؤية والرسالة

	الرؤية والرسالة: تعتبر الرؤية بمثابة البوصلة التي توجه المؤسسة (المؤسسة) وتعبّر بشكل موجز واضح عما تريد أن تصل إليه. في حين تعبّر وتحدد المهمة (الرسالة) الغرض الأساسي للمؤسسة (أي مفتاح الأدوار والمسؤوليات)، وتبين كيف تعتزم تحقيق هذا الغرض.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل لدى المؤسسة رؤية؟ 2. هل الرؤية مكتوبة بشكل واضح؟ 3. هل تأخذ الرؤية بعين الاعتبار معايير التميز التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتركز على تحقيق النتائج، وبطريقة شفافة؟ 4. هل تم تحديد وصياغة الرؤية بطريقة منهجية وديمقراطية وبمشاركة واسعة مع الاعضاء والموظفين والاجماع عليها؟ 5. هل تدعم الإدارة العليا هذه الرؤية ؟ 6. هل يدعم رئيس مجلس الادارة او الرئيس المنتخب هذه الرؤية؟ 7. هل تم نشر للرؤية، وهل هي متاحة للجهات ذات العلاقة؟ 8. هل هناك أمثلة (تبيين) على أن الرؤية ساعدت في اتخاذ قرارات أو مبادرات معينة؟ 9. هل لدى المؤسسة رسالة مكتوبة؟ وهل تمت صياغتها بشكل واضح؟ 10. هل تبين الرسالة الهدف من وجود المؤسسة؟ 11. هل تبين الرسالة الغرض من وجود المؤسسة وكيفية القيام بدورها؟ 12. هل تم تحديد وصياغة الرسالة بطريقة منهجية وديمقراطية وبمشاركة واسعة مع الاعضاء والموظفين والاجماع عليها؟				

2.1 التخطيط الاستراتيجي

	التخطيط الاستراتيجي: وجود خطة استراتيجية يساعد المؤسسة في تحقيق أهداف محددة قابلة للقياس وتساعد في تحديد الاجراءات والجدول الزمني لإنجازها.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
- هل لدى المؤسسة خطة استراتيجية موثقة (مكتوبة)؟ - هل تتضمن الخطة الاستراتيجية الاهداف المؤسسية والنتائج المتوقعة تحقيقها؟ - هل يتم تحديد الأولويات والأهداف بالتوافق مع الرؤية والرسالة (المهمة)؟ - هل تتضمن الخطة مخرجات قابلة للقياس ومعايير للأداء وجدول زمني للإنجاز؟ - هل تسترشد المؤسسة بالخطة عند تخصيص الموارد وتحديد المسؤوليات وخطط العمل التفصيلية؟ - هل تتضمن الخطة أهداف واضحة وخطط عمل مفصلة؟ - هل جاءت الخطة كنتيجة للتشاور مع الموظفين والأعضاء؟ - هل تدعم الإدارة تنفيذ الخطة؟ - هل يدعم الرئيس المنتخب الخطة؟ - هل تم نشر الخطة؟ - هل يتم مراجعتها بشكل دوري؟ - هل يتمخض عن مراجعة الخطة احداث تغييرات عليها؟				

2. الثقافة الديمقراطية الداعمة

1.2 القيم

	القيم قيم المؤسسة هي تلك المعايير الأخلاقية، والقيم الشخصية، ومواقف المؤسسة التي تسعى القيادة إلى نشرها بين الأعضاء والموظفين. بحيث تعزز هذه القيم قدرة المؤسسة على تحقيق الرؤية والمهمة (الرسالة) والأهداف الاستراتيجية من خلال تشجيع الثقافة الديمقراطية وثقافة التميز.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل تم تحديد مجموعة من القيم الأساسية للمؤسسة؟ 2. هل تعتمد الديمقراطية كقيمة ومنهجية عمل، من قبل إدارة المؤسسة واللجان؟ 3. هل هذه القيم مناسبة لتعزيز ثقافة التميز، وتشجيع الأعضاء، وتركز على النتائج، والشفافية والحاكمة؟ 4. هل تشجع المؤسسة تطبيق وممارسة هذه القيم؟ 5. هل يتفهم ويقر المعنيون هذه القيم؟ 6. هل يتضمن عمل وأداء موظفي المؤسسة هذه القيم؟				

2.2 تمكين الكادر

	تمكين الكادر أن تكون المؤسسة قادرة على تمكين موظفيها للمساهمة بأكبر قدر ممكن من الفعالية لتحقيق النتائج التي ركزت عليها الأهداف الاستراتيجية من خلال تحفيز الموظفين على التميز والتفوق والتأكد من توفر الموارد اللازمة للقيام بذلك.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يقدر قادة المؤسسة الأداء المتميز للموظفين واللجان وفرق العمل؟ 2. هل لدى الموظفون الصلاحية بالاجابة السريعة عن تساؤلات واحتياجات مختلف الفئات؟ 3. هل لدى المؤسسة أنظمة شفافة وواضحة لترقية الموظفين وزيادة رواتبهم على أساس الجدارة والكفاءة؟ 4. هل يشعر القادة أن موظفيهم مقدرين بشكل عام؟ 5. هل يشجع القادة الموظفين على الابتكار والإبداع من اجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟				

3. المتابعة والتقييم

1.3 تحقيق الأهداف

تحقيق الأهداف	قيادة المؤسسة بحاجة إلى معرفة مدى تحقيق الأهداف المحددة فعلاً في الخطة الاستراتيجية (من حيث النوعية والكمية) من أجل تحديد كيفية تحسين أدائها.
---------------	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل لدى المدير مجموعة من معايير الأداء لقياس النتائج المطلوب تحقيقها خلال المرحلة الحالية أو السنة المالية؟
				2. هل يتم تقسيم الأهداف إلى أهداف فرعية وإلى الوحدات الإدارية والموظفين؟
				3. هل يتم نشر هذه الأهداف على رؤساء اللجان والموظفين؟
				4. هل هذه الأهداف محددة بوضوح من حيث جودة المعايير والمقاييس الكمية؟
				5. هل المقاييس الكمية واقعية، وهل تتوافق مع ما تم تحقيقه في ظل الموارد المتاحة، ومبنية على تحليل منطقي لما يمكن تحقيقه؟
				6. هل تقوم الإدارة بتحديد الأهداف وفقاً لافتراضات منطقية مبنية على أساس تحليلي؟
				7. هل تقوم المؤسسة بنشر هذه الافتراضات، على سبيل المثال في نشراتها التعريفية والتقرير السنوي؟
				8. هل يوجد لدى المؤسسة نظام لرصد وقياس وتحليل المخرجات الرئيسية، وهل يتم تسجيل الأداء غير الجيد؟
				9. هل تستخدم المؤسسة هذه النتائج لمراجعة الخطة الاستراتيجية
				10. هل يتم الإبلاغ أو الإعلان بانتظام (الهيئة الإدارية، والعامّة) عن المخرجات ومستوى الأداء؟

2.3 الشراكات الاستراتيجية

	الشراكات الاستراتيجية التعاون الفعال مع الشركاء الرئيسيين وأصحاب المصالح المشتركة في كثير من الأحيان تكون حاسمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. العمل مع المؤسسات ومع منظمات المجتمع المدني الأخرى لتحقيق الأهداف المشتركة مع القطاع الخاص من الأعضاء وغير الأعضاء لدعم حركة النمو الاقتصادي، وإزالة العقبات وضمان النتائج.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل تحدد قيادة المؤسسة بدقة شركائها؟ 2. هل يتم تحديد وتفهم طبيعة العلاقة مع الشركاء ونواتجها بدقة؟ 3. هل تجتمع المؤسسة (الرئيس) بانتظام مع شركائها، وتتعرف على آرائهم حول أنشطة المؤسسة، وأدائها، والقضايا الراهنة، والسياسات، وأي مخاطر كبيرة قد تواجه المؤسسة؟ 4. هل تشجع المؤسسة موظفيها للتواصل مع نظرائهم من القطاعين العام والخاص لتعزيز التعاون؟ 5. هل يتم هذا التنسيق بصفة رسمية؟ 6. هل هناك آلية للتواصل مع الشركاء وإعلامهم بالتغير في السياسات لتجنبهم المفاجآت؟ 7. هل حدث وأن نجح الرئيس بتجنب عمل مفاجآت نتيجة التغير في السياسات؟ 8. هل لدى المؤسسة آلية ونظام ومنهجية لتقييم الفوائد المحتملة والفعلية للشراكات مع الجهات الأخرى؟				

3.3 الشراكات الاستراتيجية

	إدارة المخاطر إدارة المخاطر تساعد المؤسسة في تحديد الأولويات وإدارة الأخطار الرئيسية التي تهدد قدرتها على تحقيق نتائجها وتساهم بفعالية أكبر في تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية
--	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل تحدد المؤسسة بوضوح المخاطر الرئيسية على نوعية الخدمات التي تقدمها، مثل المخاطر القانونية أو التنظيمية أو المالية؟ 2. هل يتم تقييم هذه المخاطر، وتقدير احتمالات وقوع الخطر وحجم تأثيره؟ 3. هل هذا التقييم موثق؟ 4. هل تستند التقديرات وتدعم بتحليل إحصائي وتطبيقي؟ 5. هل لدى المؤسسة استراتيجية لإدارة هذه المخاطر وهل هي موثقة؟

Persons to Contact

- Chief Elected Volunteer, usually the Chair of the Board or the President
- Chief Staff Officer, usually called the President, CEO, or Executive Director
- Members of the Board of Directors of the association
- Committee Chairs of the association
- Random selection of paid staff at different levels of the association
- Random selection of dues-paying members of the association
- Key leaders in other associations and strategic partners
- Other stakeholders

II. معيار الموارد البشرية والمعايير الفرعية

1. الإدارة

1.1 توصيف وتصنيف الوظائف للموظفين

توصيف وتصنيف الوظائف للموظفين	إن وجود وصف وتصنيف للوظائف مكتوب وواضح ومفصل يُعد من الأدوات الأساسية لاختيار وتعيين الموظفين، وإجراء تقييم للأداء عادل ودقيق، وتحديد الاحتياجات التدريبية.
-------------------------------	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل يوجد لدى المؤسسة سياسة واضحة تمكن المدير من مسؤوليات الإشراف على جميع العاملين؟ 2. هل لدى المؤسسة وصف وظيفي مكتوب وواضح ومفصل، مبني على أساس المهام المرتبطة بالنتائج؟ 3. هل يتم تزويد الموظفين بالوصف الوظيفي عند بداية العمل في المؤسسة؟ 4. هل تستخدم المؤسسة الوصف الوظيفي للمساعدة في تخطيط السياسات المتعلقة برأس المال البشري (الموارد البشرية)، مثل السياسات المتعلقة بتدريب الموظفين والمستخدمين وتقييم الأداء؟ 5. هل تقوم المؤسسة بإعداد وتحديث جداول تصنيف الوظائف والتي تبين تسلسل المواقع والرتب بوضوح؟ 6. هل تقوم المؤسسة باستخدام نظام الدرجات عند تصميم إجراءات التعيين والترقية؟

الوصف الوظيفي جدول تصنيف الوظائف	الوثائق المطلوبة
-------------------------------------	------------------

2.1 آلية توظيف العاملين بأجر

	توظيف العاملين بأجر سياسات التوظيف الممتازة تكفل وتضمن توفير احتياجات المؤسسة في الوقت المناسب من الموظفين ذوي الكفاءات والمهارات التي تتسجم مع متطلبات الوظيفة، وبما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والقوانين النافذة.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. <u>سياسة الإحلال الوظيفي</u>، هل يتم ملء الشواغر من الموظفين ذوي الأعمال الروتينية نسبياً قبل البحث عن متقدمين من الخارج للتعيين؟ 2. هل يتم التعميم على الموظفين عن الوظائف الشاغرة؟ 3. هل يتم تشجيع الموظفين المؤهلين للتقدم لتلك الوظائف كوسيلة للتقدم الوظيفي و / أو تحسين / تنويع مهاراتهم؟ 4. هل يوجد لدى المؤسسة مجموعة من الإجراءات الواضحة للتعيين واختيار الموظفين الجدد؟ 5. هل تتماشى سياسات التوظيف والاختيار مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟				

الوثائق المطلوبة	• سياسة التعيين • آليات ونماذج الاختيار
------------------	--

3.1 تقييم أداء العاملين

	تقييم أداء العاملين إن وجود نظام دقيق وشفاف لتقييم أداء الموظف مرتبط بالمسؤوليات والمهام يساعد في تحقيق أهداف ملموسة. حيث أن نتائج تقييم الأداء يمكن أن تستخدم لتحسين الأداء وتحسين رضا الموظف، وتساعد أيضاً في تحديد الفرص المتاحة لمكافأة الأداء الممتاز.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يقوم المدير بإجراء تقييم الأداء على أساس النتائج وبشكل دوري لجميع الموظفين؟ 2. هل يتم توفير التدريب لمساعدة الرؤساء والموظفين -على حد سواء- فهم وإدارة عملية تقييم الأداء؟ 3. هل يتم إبلاغ الموظفين بنتائج تقييم الأداء في الوقت المناسب؟ 4. هل لنتائج تقييم الأداء أثر واضح على التدرج الوظيفي الفردي؟ 5. هل يتم استخدام نتائج تقييم الأداء في منح الترقيات؟				

الوثائق المطلوبة	- تعليمات تقييم الأداء - نماذج تقييم الأداء
------------------	--

4.1 تعويضات وحوافز الموظفين

	تعويضات وحوافز الموظفين إن وجود سياسات شفافة ومنصفة (عادلة) وفعالة للتعويضات والحوافز تحسن من إنتاجية العاملين، وترفع من جودة الأداء من خلال تحفيز الموظفين للسعي إلى التميز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
--	--

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل هناك نظام لمكافأة الموظف المتميز (الأداء الممتاز)؟ 2. هل هذا النظام يهدف إلى تعزيز قيم وأهداف المؤسسة وتحقيق الأهداف (الأداء المتميز) ؟ 3. هل يتم تنفيذ هذا النظام على نحو يتسم بالشفافية، وضمان أن هناك تكافؤ للفرص لجميع مستويات العاملين للحصول على المكافآت؟ 4. هل يعتمد نظام المكافآت على أداء الموظف 5. هل تتماشى أنظمة (خطط) التعويض والمكافآت وفقا لاولويات المؤسسة والنتائج المرجوة 6. هل يتم استعراض ومراجعة أنظمة وبرامج التعويض والحوافز مرة كل سنة على الأقل لتقييم جدواها وفعاليتها في تعزيز قيم وأهداف المؤسسة وتحقيق الأهداف؟ 7. هل تشجع الموظفين على المعرفة والتطور والابتكار وتحسين العمل 8. هل تصنيف الوظائف وسلم الرواتب نزيه وعادل وشفاف 9. هل تعتمد الرواتب على المؤهلات والخبرة وحجم العمل 10. هل لدى المؤسسة سياسات ومعايير لتشجيع الموظفين تتسم بالشفافية والإتصاف، ومبنية على أساس الجدارة والإنجاز

الوثائق المطلوبة	- نظام المكافآت - نظام التعويضات - سلم الرواتب - السلم الوظيفي
------------------	---

2. التخطيط

1.2 التنبؤ

	التنبؤ يساعد التنبؤ الإدارة في توقع الاحتياجات المستقبلية من الموظفين، وقد تشمل هذه الاحتياجات الترقيات والتقاعد والاستقالات.
--	--

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل يتم التوقع للحاجات من الموظفين والمتطوعين بالاعتماد على الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية 2. هل تحتفظ المؤسسة بسجل محسوب لذوي المواهب والمؤهلات والمحتملين؟ 3. هل يتم بانتظام مقارنة المهام الموكلة للموظفين مع أولويات الخطة الاستراتيجية لتحديد عدد ونوعية الموظفين الذين تحتاجهم المؤسسة لتلبية أهدافها الاستراتيجية؟ 4. هل يتم التوقع والتنبؤ لتوفير التدريب للموظفين لإنجاز مهام جديدة. 5. هل يتم الأخذ في الاعتبار أهداف الخطة الاستراتيجية عند تحديد أولويات الوظائف؟

• الهيكل التنظيمي • قائمة الوظائف	الوثائق المطلوبة
--	------------------

2.2 الإحلال الوظيفي

	الإحلال الوظيفي التخطيط للإحلال الوظيفي هو وسيلة لتحديد وتعيين المدراء والموظفين للرابطة الذين يستطيعون ملء الشواغر في المستقبل. من خلال إعداد الأفراد لتولي القيادة أو أدوار الموظفين قبل أن تصبح هذه الوظائف متاحة وشاغرة فعلاً. وبرامج الإحلال الوظيفي تضمن سهولة عملية الانتقال وتقليل الفجوات وتراجع الإنتاجية.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يوجد لدى المؤسسة برنامج للإحلال الوظيفي؟ 2. هل يوجد معايير عادلة وشفافة وموضوعية لاختيار المرشحين للوظائف؟ 3. هل يوجد معايير موضوعية عادلة وشفافة لدعم اختيار المرشحين لشغل منصب ما عندما يصبح شاغراً؟ 4. هل يتم اطلاع المرشحين لبرنامج الإحلال على ما يتطلبه من وقت وجهد؟				

الوثائق المطلوبة	• خطة الإحلال • قائمة بالمرشحين المحتملين • خطة التطوير (رفع القدرات) لكل مرشح
------------------	--

3. التدريب والتطوير (تنمية الموارد البشرية)

1.3 تدريب الموظفين والمتطوعين

تدريب الموظفين	تصميم وتنفيذ برامج تدريبية جيدة للموظفين تعمل على تعزيز الأداء على مستوى المؤسسة وعلى المستوى الفردي، وتحسين إنتاجية الموظفين، وتساعد على ضمان استمرار رضا الموظف وتحسين أدائه.
----------------	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل يتم تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين؟ 2. هل يتم بشكل منتظم جمع ودراسة ردود فعل الموظفين ورؤسائهم على الاحتياجات التدريبية؟ 3. هل تستند خطط التدريب للخطة الاستراتيجية؟ 4. هل هناك تركيز على تقديم تدريب خاص للموظفين الذين يتعاملون مع المستفيدين خدمات المؤسسة؟ 5. هل يتم النظر في أساليب التدريب على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي (التدريب والتوجيه)، عند وضع الخطط لمواجهة الاحتياجات التدريبية؟ 6. هل يتم عمل الموازنة بين الاحتياجات التدريبية للموظفين وحاجات المؤسسة عندما يتم التخطيط للتدريب وبرامج التطوير المؤسسية؟ 7. هل يتم تقييم برامج التدريب؟ 8. هل يتم الاستفادة من تقييم الأداء في تحديد البرامج التدريبية؟ 9. هل يتم رصد مخصصات للتدريب في موازنة المؤسسة وكم تمثل؟

الوثائق المطلوبة	- تحليل الاحتياجات التدريبية - خطة التدريب - موازنة التدريب
------------------	---

2.3 التطوير الإداري

	التطوير الإداري تصميم وتنفيذ برامج للتطوير الإداري تعمل على تحسين الأداء على المستوى الكلي والفردى، وتعزز وتحسن العلاقات بين مجلس الإدارة والجهاز التنفيذي، وتساعد المديرين على شغل الأدوار الحالية وكذلك إعدادهم لتلبية الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يقوم مجلس الإدارة بتحديد احتياجات التطوير في كل إدارة، وكذلك احتياجات الإدارة العامة في المؤسسة؟ 2. هل برامج التنمية الإدارية مصممة حسب الأدوار والمهام الحالية، بالإضافة إلى الاحتياجات المتوقعة في المستقبل؟ 3. هل يتم تحديد الاحتياجات التطوير الإدارية والخطط لتلبية هذه الاحتياجات؟ 4. هل تؤخذ بالاعتبار احتياجات المدراء والموظفين بشكل عام؟ 5. هل تلبي برامج التطوير والخطط الإدارية الاحتياجات الفعلية؟ 6. هل تمنح برامج التطوير والخطط الإدارية فرص التطور لمختلف المدراء؟ 7. هل تقوم المؤسسة بإدراج الطرق الرسمية وغير الرسمية في برنامج التنمية الإدارية؟ 8. هل تمنح المؤسسة المدراء الفرصة لتطبيق ما اكتسبوه من مهارات نتيجة برامج التطوير والتدريب؟ 9. هل لدى المؤسسة آلية لتحديد المكاسب المتحققة من برامج التطوير والخطط الإدارية؟				

الوثائق المطلوبة	• برامج التطوير الإداري • طرق ووسائل التطوير الإداري
------------------	---

4. رضا الموظفين

1.4 العلاقات مع الموظفين

	العلاقات مع الموظفين وجود برامج رعاية و قنوات اتصال تساهم وتحسن رضا الموظفين ودافعيتهم وانتمائهم للعمل وتحافظ على بيئة عمل مواتية وصحية
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حدٍ ما	إلى حدٍ كبير	نعم
1. هل يأخذ المدير شكاوى الموظف بجدية ويتعامل معها بعدالة؟ 2. هل يتم تشجيع العاملين للمساهمة بأفكارهم لتحسين ظروف العمل؟ 3. هل هناك تحليل لنتائج البرنامج الرئيسية لتحديد عناصر مناخ وبيئة العمل والعمل على تحسينها؟ 4. هل يقوم مجلس الإدارة والمدير بتحليل احتياجات الموظفين والتخطيط لإنشاء برامج الرعاية المناسبة لتحسين رفاه الموظفين؟ 5. هل يتم تخصيص أموال كافية لتنفيذ برامج الرعاية؟				

الوثائق المطلوبة	• برامج الرفاه للعاملين
------------------	-------------------------

1.4 الاحتفاظ بالموظف

	الاحتفاظ بالموظف المحافظة على بيئة عمل داعمة وإيجابية يساهم في زيادة الرضا والدافع لدى الموظفين، وهو أمر أساسي في خفض ترك (دوران) الموظفين. حيث أن الاحتفاظ بالموظفين ذوي الأداء العالي أمر مهم في تحقيق التحسين (التطور) المستمر.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل تحاول المؤسسة قياس مستوى ارتياح ورضا المتطوعين والموظفين بشكل منتظم؟ 2. هل هناك إجراءات لرصد ارتياح المتطوعين والموظفين على أساس مستمر، مثل تعليقات أو برنامج مقترحات أو سياسة لإجراء زيارات ميدانية منتظمة؟ 3. هي سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تحسين استبقاء الموظفين وخفض معدل الدوران؟ 4. هل يتم تحديد المناصب الرئيسية في كل مديرية واللجان التطوعية التي لا غنى للمؤسسة عنها لانجاز مهمتها؟ 5. هل يتم إيلاء اهتمام خاص للاحتفاظ بالعاملين في هذه المناصب؟				

الوثائق المطلوبة	• احصائيات حول ترك الموظفين للعمل • مسح رضا الموظفين
------------------	---

Persons to Contact

- Chief Staff Officer (CSO)
- Personnel Manager
- Financial Manager
- A random selection of staff at different management levels
- A random selection of volunteers

III. معيار العمليات والمعايير الفرعية

1. إدارة العمليات وتبسيطها

1.1 تصميم العمليات وتنفيذها

	تصميم العمليات وتنفيذها تصميم وإدارة العمليات التي تقوم بها المؤسسة يعزز قدرتها على تقديم الخدمات في الوقت المناسب وبطريقة فعالة وكفاءة.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد كبير	نعم
1. هل لدى موظفي المؤسسة وأعضاء اللجان خرائط لمداخلات كل عملية وأنشطتها الرئيسية، وتحدد بوضوح المدخلات، والخطوات الإجرائية، والمخرجات لكل برنامج أو مشروع، و / أو حدث؟ 2. هل يقوم الموظفون باختبار العمليات الرئيسية للتأكد من أنها مصممة لتكون خالية من المشاكل وكفاءة؟ 3. هل سير العمليات الرئيسية اليومية للمؤسسة يلبي متطلبات الأداء الرئيسية للخطة الاستراتيجية؟ 4. هل يتم دراسة (مدير الشؤون الإدارية/رئيس شؤون الموظفين) كيفية التداخل بين العمليات الرئيسية لتقديم الخدمات المختلفة وتأثيرها في بعضها البعض؟ 5. هل يتم تنسيق هذه العمليات للتأكد من أنها تكمل بعضها البعض وتسهم في تحقيق نفس الأهداف؟ 6. هل يقوم الموظفون بتقييم دقيق لأنواع وحجم الموارد اللازمة لكل عملية رئيسية وتوزيع الموارد على أساس هذا التقييم؟ 7. هل يتم تشجيع التواصل والتعاون بين مختلف إدارات ومستويات الموظفين من أجل تعزيز التفاهم والتنسيق حول العمليات الرئيسية؟ 8. هل يتم رصد ومراجعة إجراءات العملية ونتائج الأداء ؟ 9. هل الموظف المسؤول عن عملية معينة يقوم بقياس نتائجها على نحو يتسم بالشفافية ويزود رئيسه والموظفين المعنيين بالنتائج بدقة ؟			

الوثائق المطلوبة	• دليل عمليات المؤسسة • خريطة الإجراءات
------------------	--

	• تقرير ردود الفعل على نتيجة
--	------------------------------

2.1 تبسيط الإجراءات

	تبسيط الإجراءات تبسيط الإجراءات يقلل من الوقت والجهد والتكاليف التي تدخل في تنفيذ البرامج والمشاريع والفعاليات وتقديم الخدمات للجهات المستفيدة أو متلقي الخدمة من خلال حذف أو دمج بعض الخطوات وإزالة التداخل. تبسيط الإجراءات يحافظ على رضا وارتياح الجهات المستفيدة و متلقي الخدمة وتوفير وقتهم ومساعدتهم على تحقيق النتائج المرجوة. بهدف تقديم الخدمة المتميزة تحتاج المؤسسة إلى فهم دقيق للاحتياجات، والتوقعات، والتفضيلات.
--	--

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل يستخدم الموظفون خرائط العمليات لتحديد الإجراءات والخطوات الأساسية لكل عملية؟ 2. هل يتم التأكد من أن خرائط سير العمليات مفهومة من الجميع 3. هل يتم تعديل الإجراءات وتبسيطها بشكل دوري وحذف الخطوات غير الضرورية 4. هل فعلياً تبسيط الإجراءات يخفض الوقت والجهد والكلفة 5. هل يتم التنسيق والتعاون مع الجهات الأخرى لاستعراض وتبسيط العمليات والإجراءات؟ 6. هل تقوم الإدارة بالتعامل بفعالية مع المقاومة من قبل الموظفين أثناء، وبعد ادخال أو عمل تغييرات على الإجراءات؟ 7. هل تقوم الإدارة بالإبلاغ بنتائج الجهود الرامية الى تبسيط الاجراءات على الموظفين والجهات ذات العلاقة؟ 8. هل تقوم الإدارة باتخاذ اجراءات تصحيحية اذا كانت نوعية مستوى النشاط ادنى من المعايير المتوقعة؟ 9. هل يتم تدريبهم على الإجراءات الجديدة 10. هل يتم النظر في إدخال التكنولوجيا الجديدة من الموارد للمساعدة في تبسيط الإجراءات؟

الوثائق المطلوبة	• منهجية تبسيط الإجراءات • نتائج تبسيط الإجراءات
------------------	---

2. إدارة العلاقات مع متلقي الخدمة

1.2 احتياجات وتوقعات الأعضاء

	احتياجات وتوقعات الأعضاء من أجل تقديم خدمات نوعية ومميزة للجهات المستفيدة أو متلقي الخدمة، تحتاج المؤسسة إلى فهم دقيق لاحتياجاتهم، وتوقعاتهم، وتفضيلاتهم
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل هناك تواصل فعال مع الأعضاء بخصوص مصالحهم؟ 2. هل هناك تلمس لآراء (التغذية الراجعة) الأعضاء لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم؟ 3. هل يتم الاستجابة لشكاوى الأعضاء باتخاذ إجراءات لتحسين الأداء غير المرضي؟ 4. هل يتم تزويد الأعضاء بكراسات أو كتيبات (نشرات) عن كيفية الحصول على المنافع والوصول إلى البرامج والخدمات؟ 5. هل يتم تحديث البيانات عن احتياجات وتطلعات للجهات المستفيدة أو متلقي الخدمة بانتظام واستخدام هذه البيانات لتحديد التغيرات في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة؟ 6. هل يتم تحديث العمليات باستمرار وفقاً لتغير احتياجات وتوقعات الجهات المستفيدة أو متلقي الخدمة؟ 7. هل يتم توقع 'الاحتياجات والتوقعات المستقبلية لضمان تحديث وتطوير البرامج والمشاريع، والعمليات قبل أن تصبح غير فعالة؟				

الوثائق المطلوبة	• تحليل احتياجات متلقي الخدمة • بنامج المقترحات • اجتماعات دورية لمناقشة جودة الخدمات • بروتوكولات • تعليمات التعامل مع شكاوى متلقي الخدمة
------------------	--

2.2 رضا الأعضاء (متلقي الخدمة)

	رضا الأعضاء تمكين الموظفين من الاستجابة بسرعة وبدقة على استفسارات متلقي الخدمة. والحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة معهم يساعد على تحسين مستوى البرامج والمشاريع، والخدمات التي تقدمها المؤسسة.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حدٍ ما	إلى حدٍ كبير	نعم
1. هل يتم تدريب الموظفين لتحسين الاستجابة لاستفسارات متلقي الخدمة وتحليل ردود فعلهم؟ 2. هل يتم العمل على ضمان أن الموظفين، وخاصة الذين على اتصال مباشر مع متلقي الخدمة (الصف الأمامي)، يمتلكون السلطة والموارد التي يحتاجونها للرد على الشكاوي و/أو الطلبات بسرعة وباحترام؟ 3. هل يتم استخدام نظم حديثة، مثل الخطوط الساخنة لتلقي استفسارات الأعضاء؟ 4. هل تستجيب المؤسسة فوراً لاستفسارات متلقي الخدمة؟ 5. هل هناك نظام لتوثيق وتتبع كيفية التعامل مع شكاوى متلقي الخدمة؟ 6. هل يتم التعامل بجدية مع التغذية الراجعة من متلقي الخدمة، وتضمين الدروس المستفادة عند إعادة تصميم العمليات؟ 7. هل يتم تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين رضا متلقي الخدمة؟				

الوثائق المطلوبة	• مسح حول رضا متلقي الخدمة • تقرير إحصائي حول رضا متلقي الخدمة • قنوات الاتصال مع متلقي الخدمة
------------------	--

3.2 بناء العلاقات مع الحلفاء (الشركاء)

	بناء العلاقات مع الحلفاء بناء العلاقات مع المؤسسات الأخرى أمر ضروري لفعالية وكفاءة إدارة المؤسسة (عمل الأشياء الصحيحة) (عمل الأشياء بشكل صحيح). العمل مع مؤسسات حليفة (الحلفاء) متخصصة ومؤهلة، والحفاظ قنوات اتصال معهم يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حدٍ ما	إلى حدٍ كبير	نعم
1. هل تسعى المؤسسة إلى إيجاد تحالفات تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية، لا سيما في مجال ترويج السياسات العامة؟ 2. هل تتواصل المؤسسة بشكل فعال مع الحلفاء المحتملين خاصة بما يلي رضا واحتياجات وإستراتيجيتها لتلبية تلك الاحتياجات؟ 3. هل تتعاون المؤسسة مع مؤسسات أخرى لبناء تحالف من أجل تطوير استراتيجيات وعمليات وتوقعات متفق عليها، لتلبية احتياجات جميع المؤسسات داخل الائتلاف؟ 4. هل يتم التنسيق وتقاسم تكاليف الدعوات، والبحوث القانونية والاتصالات مع الحلفاء للمساعدة في التأثير على فعالية التحالف؟				

الوثائق المطلوبة	• وسائل بناء العلاقات • تقارير التغذية الراجعة • مؤشرات الأداء
-------------------------	--

4.2 التحسين والتطوير المستمر

	التحسين والتطوير المستمر التميز في تحقيق رضا وارتياح متلقي الخدمة يتطلب البحث باستمرار وتحديد الطرق التي تمكن المؤسسة من تحقيق أعلى معايير التنظيم والتخطيط والخدمات من خلال تحسين الكفاءة والفاعلية والتوقيت.
--	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل هناك استراتيجيات لدى المؤسسة لتحسين خدمة متلقي الخدمة، مثل استكمال المرافق، إضافة برامج جديدة أو دمج التكنولوجيا في خطتها الاستراتيجية؟ 2. هل يتم بشكل دوري تحديد ومتابعة فرص التطوير للبرامج والمشاريع 3. هل تقوم الإدارة والموظفين -بانتظام- بالمتابعة لتحديد فرص تحسين وتطوير وتصميم البرامج؟ 4. هل يقوم الموظفون بنشاط للحصول على معلومات واقتراحات من متلقي الخدمة لتبسيط أو تحديث العمليات، واستخدام هذه المعلومات لاستباق وتجنب المشاكل المحتملة؟ 5. هل يتم تعميم نتائج التغييرات في العمليات ؟ 6. هل يقوم المدير والموظفون -بانتظام- استعراض وتحديث معايير الأداء التي تعكس التحسن والتطور في العمليات والبرامج؟

الوثائق المطلوبة	
------------------	--

Persons to Contact

- Chief Staff Officer
- Chief Elected Volunteer Officer
- Staff Managers

IV. معيار المعرفة والمعايير الفرعية

1. العمليات المعرفية في المؤسسة

1.1 الوعي والالتزام

الوعي والالتزام
حتى يكون نظام إدارة المعرفة أكثر فعالية للمؤسسة، يجب أن تعي الإدارة العليا (القيادة) والموظفين مفهوم إدارة المعرفة، وتكون مستعدة وقادرة على إيجاد وإدامة واستخدام هذا النظام. ويجب أن تلتزم الإدارة والموظفين باستعماله، وينبغي تشجيع أنشطة إدارة المعرفة التي تدعم وتعزز تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل بينت الإدارة مفهوم إدارة المعرفة لموظفيها، وكيف يمكن أن تساعد الممارسات الجيدة المؤسسة في تلبية أهدافها الاستراتيجية على نحو أكثر كفاءة؟ 2. هل هناك فهم عام لمفهوم إدارة المعرفة داخل المؤسسة؟ 3. هل تعي الإدارة عموماً مفهوم إدارة المعرفة ومتطلبات الحفاظ على نظام فعال لنظام المعرفة؟ 4. هل تظهر الإدارة التزاماً قوياً بسياسة إدارة المعرفة، ومبادئها التوجيهية، والأنشطة المرتبطة بها؟ 5. هل تعي الإدارة أهمية تعزيز إدارة المعرفة بين الموظفين؟ 6. هل مسؤوليات إدارة المعرفة لكل وظيفة محددة بوضوح في الوصف الوظيفي؟ 7. هل إدارة المعرفة معبر عنها بوضوح كأولوية في رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية؟ 8. هل التدريب على نظم إدارة المعرفة وتطبيقاتها متاح لجميع الموظفين؟ 9. هل تشجع وتعزز المؤسسة الممارسات الجيدة لإدارة المعرفة (مشاركة المعرفة) من خلال تزويد الموظفين بالموارد والتشجيع على حد سواء؟ 10. هل تشجع العاملين على التأكد من وجود المعلومات (المعرفة) داخل المؤسسة قبل المحاولة لإيجادها أو الحصول عليها من مصدر خارجي؟ 11. هل يتم مكافأة الموظفين على العمل الجماعي وتبادل المعارف؟

2.1 التخطيط

	التخطيط لاستنباط استراتيجية فعالة لإدارة المعرفة، يحتاج موظفو المؤسسة إلى فهم دقيق لمتطلبات المعرفة وأصولها. يجب أن تعي الإدارة أثر استراتيجيات إدارة المعرفة على أداء المؤسسة، ويجب أن تفهم أهميتها النسبية، وكذلك تقييم أية مخاطر قد تؤثر على النتائج.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
- هل لدى المؤسسة استراتيجية لإدارة المعرفة واضحة ومكتوبة، ومحددة؟ - هل تحدد الاستراتيجية بوضوح "أن المعرفة" مزيج من المعلومات والخبرة على حد سواء؟ - هل تحدد الاستراتيجية بوضوح كيف تساهم المعرفة في تحقيق أهداف ونتائج المؤسسة؟ - هل حددت الإدارة موظفاً بحيث يكون مسؤول عن إدارة المعرفة، بشكل رسمي أو غير رسمي، للإشراف على تنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة، بما في ذلك تطوير مصادرها وأدواتها؟ - هل يقوم مدير وحدة المعرفة (تكنولوجيا المعلومات) بتحديد الاحتياجات المعرفية الحيوية بوضوح وتوثيقها؟ - هل يقوم المدير بتحديد الفجوات بين الاحتياجات والمتطلبات المعرفية والموجودات بوضوح وتوثيقها، وإدراجها في استراتيجية المعرفة لتجاوز تلك الثغرات؟ - لسد هذه الثغرات، هل يقوم مدير المعرفة بمحاولة إيجاد و/ أو خلق المعرفة داخل المؤسسة؟ - هل يقوم مدير المعرفة بالاحتفاظ بقاعدة بيانات حول أصول المعرفة الحيوية، ومبوبة حسب نوع المعرفة، وموقعها، والشخص المسؤول للاتصال به من أجل الوصول إلى مصادر المعرفة؟ - هل المعرفة عموماً مدير نفهم كيف كل من أصول المعرفة يساهم في النواتج؟ - هل يقوم مدير المعرفة بتحديد التهديدات أو المخاطر التي تتعلق بالأصول المعرفية للمؤسسة؟ - هل لدى مدير المعرفة نظام لإدارة هذه المخاطر والتهديدات؟ - هل قامت الإدارة بتسمية مجموعة من الموظفين وظيفتهم دعم مدير المعرفة، بما في ذلك المساعدة في مشاركة، وخلق، وتخزين ونشر المعرفة؟				

2. العمليات المعرفية في المؤسسة

1.2 نشر المعرفة

نشر المعرفة
تطوير نظم سهلة الاستخدام لمختلف أنواع المعرفة وجعلها متاحة على نطاق واسع أمر أساسي لفعالية إدارة المعرفة. توفير الزمان والمكان للموظفين لتبادل المعلومات والأفكار، يعتبر من الأهمية بمكان لشر المعرفة. التشجيع المستمر لتبادل المعارف، يمكن المؤسسة من تجنب إنفاق الوقت والجهد لإيجاد المعرفة أو حلول قد تكون موجودة، وبالتالي تحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف.

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل لدى مدير وحدة المعرفة إدارة للوثائق وحفظها في نظام أرشفة (ملفات)، يدوياً أو إلكترونياً؟ 2. هل يحتوي هذا النظام الوثائق الداخلية والخارجية الهامة؟ 3. هل لدى مدير المعرفة نظام لأرشفة الوثائق بعد فترة زمنية محددة؟ 4. هل هناك أي قيود على الوصول إلى المعلومات غير السرية أو الشخصية؟ 5. هل لدى مدير المعرفة وسائل لجعل المعرفة متاحة لموظفي المؤسسة والفئات ذات العلاقة، مثل وجود مكتبة أو نظام إلكتروني لتبادل الملفات؟ 6. هل يشمل هذا النظام على التدابير والآليات الرامية إلى حماية أمن وسرية المعرفة؟ 7. هل لدى مدير المعرفة هيكلًا تنظيميًا جيدًا، و"خريطة محدثة المعرفة" لإرشاد الموظفين والأعضاء إلى المعلومات التي يبحثون عنها؟ 8. هذه الخريطة مرنة، وتبين للموظفين الطرق المتعددة لإيجاد أو الوصول إلى المعلومات؟ 9. هل يقوم مدير المعلومات يحدد بوضوح أفضل الموارد لأنواع معينة من المعلومات؟ 10. هل تتأكد الإدارة من توفر الزمان والمكان لحفز الأفكار، وتبادل المعرفة، والتعلم؟ 11. هل تقوم الإدارة ومدير المعرفة بانتظام بتشجيع الموظفين للعمل معاً من أجل وضع و / أو تبادل المعارف؟ 12. هل تقوم الإدارة بترتيب اجتماعات منتظمة داخلية للموظفين لاطلاعهم على القضايا أو المواضيع الهامة لنشر الاهتمام أو بهدف التطبيق؟ 13. هل لدى المؤسسة استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) لتحديد الاحتياجات من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطوير موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟ هل لدى المؤسسة نظام المعلومات فعال لدعم تبادل المعارف، والاتصالات، والتعلم المؤسسي؟ 14. هل الموظفين مدربين تدريباً كافياً على الاستفادة الكاملة من هذا النظام؟ 15. هل يستخدم العاملون المعلومات في عملهم اليومي من خلال الاستفادة من توفر موارد تكنولوجيا المعلومات كما يجب؟

2.2 المراجعة والتقييم

	المراجعة والتقييم تعتبر المعرفة من الأصول المتطورة باستمرار. لتحقيق أقصى فعالية من نظام المعرفة، ورابطة يجب أن تستعرض المؤسسة وبانتظام أصولها واحتياجاتها المعرفية ورصد التقدم والإنجاز لتلمس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية للمعرفة.
--	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل تقوم الإدارة ومدير المعرفة استعراض الأصول المعرفية للمؤسسة بانتظام لتحديد أي فجوات للتغلب عليها وسدها؟ 2. هل تقوم الإدارة بترجمة الأهداف الاستراتيجية للمعرفة على شكل أهداف ملموسة ومعقولة في الخطة الاستراتيجية لقياس الأداء؟ 3. هل تقوم الإدارة ومدير المعرفة بوضع معايير الأداء من خلال عملية تشاركية تشمل الموظفين والإدارة؟

3. الاتصالات الداخلية والسياسة العامة (للترويج)

1.3 الاتصالات الداخلية

	الاتصالات الداخلية إن وجود استراتيجية جيدة للاتصالات الداخلية يمكن أن تعزز أداء الموظفين من خلال اطلاعهم على القضايا الإدارية الحالية، يجعلهم يشعرون بأنهم أكثر جزءاً من المؤسسة، ويشجع التعاون بينهم.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل لدى المؤسسة استراتيجية للاتصالات الداخلية؟ 2. هل تم تسمية موظفين لتولي متابعة استراتيجية الاتصالات الداخلية؟ 3. هل يتوفر لدى هؤلاء الموظفين المهارات اللازمة لتخطيط وتنفيذ وتقييم استراتيجية الاتصالات الداخلية؟ 4. هل حدد هؤلاء الموظفين الأهداف المناسبة، والرسائل، والجمهور المستهدف، وأدوات وآليات تقييم أنشطة الاتصالات الداخلية؟ 5. هل تدعم الإدارة استراتيجية الاتصالات الداخلية؟ 6. هل هناك مبادئ توجيهية واضحة للتعاون فيما بين الموظفين من مختلف الإدارات المعنية بالاتصالات الداخلية؟ 7. هل عملية تقييم الاتصالات الداخلية مركزية، أم أن هناك مبادئ توجيهية واضحة للتعاون فيما بين الموظفين من مختلف الإدارات المعنية بالاتصالات ؟				

2.3 الاتصالات الخارجية والسياسة العامة (للترويج) للدفاع أو التأييد

	الاتصالات الخارجية والسياسة العامة (للترويج) للدفاع أو التأييد وجود استراتيجية للاتصالات الخارجية مصممة ومنفذة بشكل جيد، يساعد في تزويد متلقي الخدمة والجهات ذات العلاقة بمعلومات دقيقة عن أنشطة وبرامج، وخدمات المؤسسة في الوقت المناسب. ويساعد أيضاً برسم صورة إيجابية للمؤسسة وبناء الثقة في العمل بين المؤسسة ومتلقي الخدمة والجهات ذات العلاقة.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل لدى المؤسسة استراتيجية للاتصالات الخارجية، وخصوصاً في مجال السياسة العامة والدعوة (الترويج)				
2. هل لدى المؤسسة متخصصين في الاتصالات الخارجية والسياسة العامة والدعوة (الترويج)؟				
3. هل حددت الإدارة الأهداف المناسبة، والقضايا، والرسائل، والجمهور المستهدف، وأدوات وآليات تقييم أنشطة الاتصالات الخارجية؟				
4. هل تدعم الإدارة الجهود العملية للاتصالات الخارجية والسياسة العامة؟				
5. هل استراتيجية الاتصالات الخارجية ديناميكية بشكل كافٍ للاستفادة من الفرص غير المتوقعة؟				

Persons to Contact

- Chief Elected Volunteer (Chair of the Board or President of the Association)
- Chief Staff Officer
- Knowledge manager for the association
- IT Manager
- Communications Manager
- Communications staff
- Random selection of association employee

٧. معيار المالية والمعايير الفرعية

١. التخطيط

1.1 التقديرات

	التقديرات تعتمد الإدارة المالية الممتازة على قدرة الموظفين على تقديم تقديرات دقيقة حول أنشطتها للسنة القادمة وما بعدها. وتوفير بيانات موثوقة عن الإيرادات المتوقعة، وتقديرات تكاليف البرنامج، مما يوفر فهماً دقيقاً للوضع الحالي والمستقبلي
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
١. هل تتلقى المؤسسة معلومات كافية حول المتطلبات المالية، ومنهجيات سليمة ومدروسة مبنية على افتراضات واقعية، لتمكين مجلس الإدارة من اتخاذ قرارات تمويلية دقيقة؟ ٢. هل تتلقى المؤسسة معلومات كافية حول تصميم وتنفيذ لمشاريعها وبرامجها، و نشاطاتها، وعمليات المتابعة والتقييم ؟ ٣. هل تقوم المؤسسة بإجراء تحليل الكلفة/العائد للمشاريع المقترحة؟ ٤. هل تستخدم المؤسسة نتائج ميزانيات السنوات السابقة في صنع القرارات لإعداد الموازنة الحالية؟ ٥. هل تقوم المؤسسة باستخدام الأساليب الحديثة لتقدير الاحتياجات المالية؟ ٦. هل يتم تحديد النسبة المئوية المقبولة للاختلاف في التقديرات المالية؟ ٧. هل لدى المؤسسة نظام للتنبؤ بالإيرادات والنفقات لوضع التقديرات المناسبة التي تحدد احتياجات المؤسسة؟ ٨. هل تأخذ الموازنة الحالية في الاعتبار التغيرات المحتملة على استراتيجية المؤسسة التي يمكن أن تحدث في السنوات المقبلة؟ ٩. هل تظهر هذه الفروق في الموازنة؟ ١٠. هل يقوم الرئيس والمدراء باستعراض الموازنة بشكل دوري؟				

الوثائق المطلوبة	☐ التقديرات المالية ☐ فرضيات موثوقة ☐ الميزانيات لآخر 3 سنوات
------------------	--

2.1 الموازنة وتخصيص الموارد

	الموازنة والمخصصات إن إعداد الموازنة بنهج تشاركي مرن وإدارة ومراقبة تخصيص الأموال بشكل مستمر، يُمكن المؤسسة من ضمان استخدام الأموال بكفاءة وفعالية.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يتم إعداد الموازنة من خلال عملية تشاركية تضم اللجان التطوعية والموظفين؟				
2. هل تقوم الإدارة باستعراض ومراجعة الأولويات طوال عملية إعداد الموازنة؟				
3. هل يتم صياغة المبادئ التوجيهية لضمان أن تتماشى الموازنة مع الأولويات الواردة في الخطة الاستراتيجية وخطط العمل؟				
4. هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار احتياجات وتوقعات متلقي الخدمة عند وضع الموازنة؟				
5. هل الآلية والبعد المنطقي لقرارات تخصيص التمويل معروفة ومفهومة في المؤسسة؟				
6. هل تسعى المؤسسة من أجل تقييم أثر قرارات التخصيص على متلقي الخدمة والموظفين؟				

2. التنفيذ

1.2 الإدارة المالية

	الإدارة المالية وجود نظام محاسبي متطور، وفقاً للمعايير المقبولة دولياً ضروري لمنع سوء الإدارة المالية والفساد.
--	---

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل تتطلب اللوائح الداخلية للمؤسسة للحفاظ على مستوى عالٍ من المساءلة المالية؟
				2. هل لدى المؤسسة سياسات وإجراءات مكتوبة للعملية المحاسبية؟
				3. هل التقارير المالية متاحة بسهولة للأعضاء والموظفين؟
				4. هل هذه التقارير تتاح بشكل واضح وبأسلوب سهل الفهم للذين ليس لديهم خلفية فنية في المحاسبة أو المالية؟
				5. هل تستعرض المؤسسة النظام المحاسبي سنوياً لتحديد مواطن القوة والضعف؟
				6. هل النظام المحاسبي يتطابق مع المعايير والاتفاقيات الدولية لمهنة المحاسبة؟
				7. هل تطبق المؤسسة نظام محاسبة التكاليف والذي يساعد في تحديد التكاليف ويربطها بالمشروع أو النشاط المناسب؟

	• وثائق مالية
--	---------------

2.2 المشتريات

	المشتريات وجود نظام واضح ومحدد للمشتريات واللوازم والخدمات من مصادر خارجية (الوثائق والسجلات) يساعد المؤسسة في مراقبة ورصد نفقاتها.
--	--

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل تقدم المؤسسة المتطوعين والموظفين بوثائق خطية حول الأساليب الصحيحة للشراء؟ 2. هل لدى المؤسسة إجراءات لمنع الغش والفساد في عملية الشراء؟ 3. هل تقوم المؤسسة بإجراء تقييم حول إجراءات الشراء كجزء من عملية المراجعة العادية؟ 4. هل لدى المؤسسة عمليات واضحة وفعالة للشراء والموافقة؟ 5. هل هذه العمليات تنفذ بشكل روتيني على جميع المستويات في المؤسسة؟ 6. هل لدى المؤسسة نظام رسمي لضمان الحصول على خدمات ومنتجات ذات نوعية وجودة عالية بأفضل الأسعار؟				

3.2 إدارة المخزون

	إدارة المخزون إدارة المخزون الصحيح أمر مهم لضمان أن يتوفر لدى المؤسسة الإمدادات الكافية للقيام بمهامها بشكل دائم، كما يساعد في منع النفقات غير الضرورية.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل لدى المؤسسة سياسة مكتوبة لإدارة المخزون تحدد بوضوح البنود التي يمكن أو لا يمكن ان توضع في قائمة الجرد؟ 2. هل تقوم المؤسسة بجرد دوري لمخزونها لمنع إجراء عمليات شراء غير لازمة؟ 3. هل يتم الربط بين إدارة المخزون وإدارة التدفق النقدي؟ 4. هل يوجد تأمين على الممتلكات يغطي المخزون؟				

3. التقييم المالي

1.3 الرقابة والتدقيق المالي

	الرقابة والتدقيق المالي الرصد المستمر والمنتظم ضرورة ولمراجعة الإدارة المالية، فهو يشكل ضماناً ضد الفساد والاختلاس. وتقييم ورصد فعالية ومراجعة نظم المحاسبة وأداء الموظفين باستخدام المؤشرات ذات الصلة ومقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة لتزويد المديرين بالمعلومات التي يمكن استخدامها لتحديث الأولويات وتحسين وضع الموازنة وتخصيص التمويل.
--	---

أسئلة محددة للمستجيب	لا	إلى حد ما	إلى حد كبير	نعم
1. هل يتم تحديد المؤشرات الرئيسية المناسبة لتقييم فعالية عملية إعداد الموازنة؟ 2. هل هذه المؤشرات تشمل مقاييس نوعية وكمية للخدمات التي تقدمها؟ 3. هل تتضمن هذه المؤشرات مقاييس تساعد المؤسسة على تقييم خدماتها ومقارنتها بالنفقات؟ 4. هل تقييم المؤسسة دقة التقديرات التي تم اعتمادها في نهاية كل سنة مالية؟ 5. هل يتم توثيق وتحديث هذه الأساليب في كل سنة؟ 6. هل لدى المؤسسة نظم لتزويد المدراء بالمعلومات المالية المحدثة خلال السنة المالية؟ 7. هل يتم إعداد تقارير شاملة حول الموازنة (الميزانية) ومقارنتها بالنفقات والإيرادات الفعلية وتلك المتوقعة؟				

2.3 التوصيات

	لضمان التحسين المستمر في عملية إعداد الموازنة يجب ان يعمل كل من رئيس شؤون الموظفين، والمسؤول المالي، ومجلس الادارة معاً لتطبيق الدروس المستفادة من السنوات السابقة على الموازنة الحالية والمستقبلية والتحديات المالية التي تواجه المؤسسة
--	--

نعم	إلى حد كبير	إلى حد ما	لا	أسئلة محددة للمستجيب
				1. هل تقود الخطة الاستراتيجية التزاماته التخطيط المالي في المؤسسة؟ 2. هل يقدم المسؤول المالي توصيات رسمية لمجلس الإدارة بهدف تحسين عملية وضع الموازنة؟ 3. هل تقوم الإدارة والمسؤول المالي بسؤال الأعضاء والموظفين لتقديم التوصيات حول كيفية جعل التقارير المالية للمؤسسة مقروءة ومفهومة؟ 4. هل يقوم الموظفون استعراض طرق جمع البيانات بانتظام للتأكد من أنها توفر معلومات قيمة وعملية؟ 5. هل يقوم المسؤول المالي بتوفير معلومات مفيدة لتبرير طلبات الحصول على مزيد من الإيرادات المستحقة من متلقي الخدمة؟

Persons to Contact

- Chief Elected Volunteer Financial Officer, usually Treasurer or Chair of the Finance Committee
- Chief Staff Officer
- Financial Manager or Chief Accountant
- A random selection of staff at different management levels

APPENDIX 2- MUNICIPALITIES LAW NO. (70) OF 2007

مواد القانون قانون البلديات لسنة 2007

الجريدة الرسمية رقم 4820 تاريخ 2007/4/8 صفحة رقم 2178

المادة 1- يسمى هذا القانون (قانون البلديات لسنة 2007) ويعمل به من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية.

المادة 2- يكون للكلمات التالية حيثما وردت في هذا القانون المعاني المخصصة لها ادناه ما لم تدل القرينة على غير ذلك:-
الوزارة: وزارة الشؤون البلدية.

الوزير: وزير الشؤون البلدية ورئيس الوزراء فيما يتعلق بامانة عمان الكبرى.

المحافظ: المحافظ او المتصرف او مدير القضاء الذي تقع البلدية في محافظته او لوائه او قضائه ورئيس الوزراء فيما يتعلق بامانة عمان الكبرى.

المجلس: مجلس البلدية او لجنة البلدية او مجلس امانة عمان الكبرى او مجلس امانة القدس ويتألف من الرئيس والاعضاء المعينين والمنتخبين.

الرئيس: رئيس البلدية او رئيس لجنة البلدية او امين عمان او امين القدس.

المكلف: اي شخص استحق عليه مبلغ للبلدية بمقتضى هذا القانون او أي تشريع آخر.

المقيم: يعتبر الشخص مقيما عادة في البيت الذي يستعمله لنومه وان كان لا يستعمله بلا انقطاع او كان له بيت

سكن في جهة اخرى له فيها ايضا مكان ينام فيه احيانا ولا يعتبر الشخص منقطعا عن الإقامة في اي سكن ينام فيه بمجرد تغيبه عنه اذا كان يملك حرية العودة اليه في اي وقت شاء، وما دام يتردد عليه كلما شاء كما يعتبر الشخص مقيما ضمن منطقة البلدية اذا كان فيها مقر عمله اليومي الدائم ولو كانت منامته خارج حدود تلك المنطقة على ان لا يستعمل حقه الانتخابي في اكثر من منطقة بلدية واحدة.

المادة 3-أ- البلدية مؤسسة اهلية ذات استقلال مالي تحدث وتلغى وتعين حدود منطقتها ووظائفها وسلطاتها بمقتضى احكام هذا القانون وتهدف الى اعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط والبرامج لتحقيق التنمية المستدامة بمشاركة المجتمعات المحلية وممارسة كل ما هو ذو طابع محلي تنموي وادارة كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطة بها بنفسها او من خلال التشارك مع القطاع الخاص و/او مؤسسات المجتمع المدني.

ب-1- باستثناء امانة عمان الكبرى وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة وسلطة اقليم البتراء يتولى ادارة

البلدية مجلس بلدي يتألف من رئيس وعدد من الاعضاء يحدد الحد الاعلى لعدد اعضائه بقرار من الوزير وينشر ذلك في الجريدة الرسمية ويجوز تغيير العدد بالاسلوب نفسه الذي تم به تحديده بشرط ان لا يجري ذلك خلال دورة المجلس.

2- يتم انتخاب رئيس المجلس واعضائه انتخابا مباشرا وفقا لاحكام هذا القانون باستثناء امانة عمان الكبرى فيتولى ادارتها مجلس يحدد مجلس الوزراء عدد اعضائه على ان ينتخب نصفهم انتخابا مباشرا وفقا لاحكام هذا القانون .

3- يقسم مجلس الوزراء امانة عمان الكبرى الى دوائر انتخابية يحددها ويحدد عدد الاعضاء الذين ينتخبون من كل دائرة منها كما يعين النصف الاخر من اعضاء مجلس الامانة بقرار من مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير.

4-يعين مجلس الوزراء امين عمان من بين اعضاء مجلس الامانة بالتنسيب من الوزير .
ج-يعتبر مجلس البلدية شخصا معنويا له ان يقاضي وان يقاضى بهذه الصفة وان ينبب عنه او يوكل من يشاء في الاجراءات القضائية وتنتقل اليه الحقوق والالتزامات التي كانت للمجلس السابق.
د-يتخذ مجلس البلدية ختما تختم به المستندات والوثائق ويعزز الختم بتوقيع الرئيس او نائبه والسكرتير او أي موظف آخر يفوضه المجلس بذلك ليصبح له اعتبار قانوني.

المادة 4-أ- لغايات تنفيذ احكام هذا القانون ، تصنف البلديات الى الفئات الاربع التالية:-
الفئة الاولى: بلديات مراكز المحافظات واي بلدية اخرى يزيد عدد سكانها على مائة الف نسمة.
الفئة الثانية: بلديات مراكز الالوية والبلديات التي يزيد عدد سكانها على خمسة عشر الف نسمة ولا يتجاوز مائة الف نسمة
الفئة الثالثة: بلديات مراكز الاقضية والبلديات التي يزيد عدد سكانها على خمسة الاف نسمة ولا يتجاوز خمسة عشر الف نسمة.
الفئة الرابعة: البلديات الاخرى غير الواردة ضمن الفئات الاولى والثانية والثالثة.
ب-لغايات تصنيف البلديات المنصوص عليها في الفقرة (أ) من هذه المادة، يصدر الوزير في الوقت الذي يراه مناسباً قراراً بتصنيف اي بلدية استناداً الى الاحصاءات الرسمية الفعلية والتقديرية الصادرة عن دائرة الاحصاءات العامة.
ج-تحقيقاً للغايات المقصودة من تصنيف البلديات تحدد الحقوق التي تعود للبلدية بسببه والالتزامات المترتبة عليها بمقتضاه بموجب أنظمة تصدر لهذه الغاية.

د-1- تعتبر جميع المجالس البلدية منحلة قبل ثلاثة اشهر من انتهاء مدة دورتها ويعين الوزير لجاناً مؤقتة للمجالس المنحلة لادارة اعمال البلديات لحين اجراء الانتخابات الجديدة والى ان يتم تسلم رئيس واعضاء المجلس الجديد مراكزهم ومباشرة اعمالهم.
2- يجري انتخاب جميع المجالس البلدية في يوم واحد خلال المدة التي يحددها الوزير ويتكرر ذلك كل اربع سنوات واذا حل مجلس بلدي وفق القانون قبل اكمال مدته ، تعين لجنة مؤقتة للبلدية للمدة المتبقية اذا كانت اقل من سنة، اما اذا كانت المدة المتبقية اكثر من ذلك فتقوم اللجنة المؤقتة بعمله لمدة ثلاثة اشهر يجري خلالها انتخاب مجلس جديد لاكمال مدة المجلس السابق.
3- على الرغم مما ورد في البند (2) من هذه الفقرة ، يجوز للوزير ان يؤجل الانتخاب في بلدية او اكثر لمدة لا تزيد على ستة اشهر اذا اقتضت ذلك المصلحة العامة وسلامة الانتخاب على ان تحتسب مدة التأجيل من مدة المجلس القانونية.

المادة 5-أ- اذا رغبت اكثرية سكان بلدة في احداث بلدية في بلدتهم او ضم البلدية القائمة الى بلدية اخرى يقدم فريق عنهم عريضة بذلك الى المحافظ الذي عليه ان يرسلها مع ملاحظاته الى الوزير .

ب- يعين الوزير في حالة الطلب باحداث بلدية في اي بلدة لجنة يكون من بين اعضائها اثنان على الاقل من سكانها من غير الموظفين تتولى التثبت من رغبات سكانها فاذا تبين للجنة ان اغليبيتهم يرون وجود بلدية فيها يقرر مجلس الوزراء انشاءها وعلى الوزير بعد ذلك تحديد عدد اعضاء مجلسها وتحديد منطقتها البلدية بعد استطلاع رأي وزير المالية في ذلك ويعتبر قراره نافذ المفعول من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية.

ج-عند احداث بلدية لأول مرة يعين الوزير لجنة تقوم مقام المجلس البلدي وتمارس صلاحياته ويعين لها رئيساً من بين اعضائها على ان لا تزيد مدة هذه اللجنة على سنة ويجري خلالها انتخاب المجلس الجديد وممارسة مهامه للمدة المتبقية من دورة المجلس.
د-تعتبر البلديات المحدثة قبل تاريخ نفاذ هذا القانون مستوفية لشروط احداثها.
هـ- على الرغم مما ورد في هذا القانون أو أي تشريع آخر:-

1-مع مراعاة احكام الفقرة (هـ) من المادة (6) من هذا القانون لمجلس الوزراء بقرار يصدر عنه بناء على تنسيب الوزير وتوصية المحافظ توسيع او تضيق او تعديل حدود أي بلدة او ضم أي بلديات او تجمعات سكانية او أجزاء منها مجاورة لها بعضها الى بعض

وأن يشكل لذلك بلدية بالمعنى المقصود في القوانين النافذة المفعول أو فصل أي منها أو جزء منها في أي تشكيل مقرر وللوزير تحديد منطقة البلدية المحدثة بناء على تنسيب مدير دائرة تنظيم المدن والقرى المركزية وبلغ القرار الى وزير المالية وينشر القرار في الجريدة الرسمية.

2- تتم تسمية أي بلدية أحدثت بموجب البند (1) من هذه الفقرة بقرار يصدره الوزير وتسري عليها احكام التشريعات التي تطبق على البلديات.

3- يحدد الوزير فئة البلدية المحدثة بمقتضى البند (1) من هذه الفقرة وفقاً للتصنيف الوارد في الفقرة (أ) من المادة (4) من هذا القانون ويعين لها لجنة تقوم مقام المجلس البلدي تمارس صلاحياته ويعين لها رئيساً من بين أعضائها وتعد اللجنة اجتماعاتها وفقاً لاحكام هذا القانون وتستمر اللجنة في عملها لحين انتخاب المجلس في أول انتخابات عامة للبلديات وفق احكام هذا القانون.

4- تصبح البلدية المشكلة وفقاً لاحكام البند (1) من هذه الفقرة عند صدور القرار بممارسة وظائفها وصلاحياتها الخلف القانوني والواقعي للبلديات والتجمعات السكانية والمناطق التي ضمت اليها، وتعتبر تلك البلديات منحلة وتنتقل جميع الاموال المنقولة وغير المنقولة وسائر الحقوق العائدة لها والالتزامات المترتبة عليها اليها، كما يصبح الموظفون والمستخدمون والعمال الذين كانوا يعملون لدى تلك البلديات في ذلك التاريخ موظفين ومستخدمين وعمالاً لدى البلدية المحدثة وينقلون اليها بما لهم من حقوق وما عليهم من التزامات وتعتبر خدمتهم لديها استمراراً لخدماتهم السابقة.

المادة 6-أ- مع مراعاة احكام الفقرة (هـ) من هذه المادة تنشأ امانة تسمى (امانة عمان الكبرى) تضم امانة

العاصمة والبلديات والقرى الاخرى المجاورة لها وتشمل حدودها ومنطقة اختصاصها المناطق البلدية لامانة العاصمة والبلديات والقرى الاخرى التي تضم اليها.

ب- تعتبر (امانة عمان الكبرى) بلدية من جميع الوجوه وتسري عليها احكام التشريعات التي تنطبق على البلديات باستثناء ما نص عليه بغير ذلك بشأن (امانة عمان الكبرى) في هذا القانون او في أي تشريع آخر.

ج- تعتبر (امانة عمان الكبرى) عند صدور القرار بممارسة وظائفها وصلاحياتها الخلف القانوني والواقعي لامانة العاصمة والبلديات والقرى التي ضمت الى (امانة عمان الكبرى) وتعتبر تلك البلديات والقرى بما في ذلك امانة العاصمة منحلة وتنتقل جميع الاموال المنقولة وغير المنقولة وسائر الحقوق العائدة لها والالتزامات المترتبة عليها الى (امانة عمان الكبرى) كما يصبح الموظفون والمستخدمون والعمال الذين كانوا يعملون لدى امانة العاصمة وسائر البلديات والقرى في ذلك التاريخ موظفين ومستخدمين وعمالاً لدى (امانة عمان الكبرى) وينقلون اليها بما لهم من حقوق وما عليهم من التزامات وتعتبر خدمتهم لديها استمراراً لخدماتهم السابقة.

د- يحدد مجلس الوزراء بقراره الذي يصدره وفقاً للفقرة (هـ) من هذه المادة عدد اعضاء مجلس امانة عمان الكبرى ويعين لجنة تقوم مقام مجلسها تمارس وظائفه وصلاحياته للمدة التي يراها مجلس الوزراء مناسبة على ان لا تزيد على اربع سنوات فاذا تعذر تشكيل المجلس خلال هذه المدة فلمجلس الوزراء ان يقرر استمرار اللجنة في اعمالها الى ان يتم انتخاب المجلس الجديد وفقاً لاحكام القانون ولمدة لا تزيد على اربع سنوات ويعين مجلس الوزراء رئيساً للجنة من بين اعضائها ، وللوزير الموافقة على ان ينتخب مجلس الامانة نائباً او اكثر للرئيس من بين اعضائه المنتخبين وان يكون احدهم او اكثر متفرغاً لهذا العمل مقابل المكافاة وسائر الحقوق المالية التي يقرها المجلس ويعقد المجلس اجتماعاته في المواعيد التي يقرها.

هـ- يقرر مجلس الوزراء بناء على تنسيب رئيس الوزراء تاريخ مباشرة (امانة عمان الكبرى) لوظائفها وصلاحياتها ويبين في قراره البلديات والقرى التي يرى ضمها اليها والاجراءات الواجب اتباعها في سبيل ذلك لمجلس الوزراء ان يقرر في أي وقت ضم بلديات وقرى جديدة الى (امانة عمان الكبرى) او تعديل حدود المنطقة البلدية لها بضم مناطق اخرى اليها وفقاً لما تقتضيه المصلحة العامة.

المادة 7-أ- تطبق على منطقة اختصاص (امانة عمان الكبرى) القوانين والانظمة التي يتم اصدارها لهذا الغرض والى ان يتم ذلك تسري على هذه المنطقة الانظمة التي كانت تطبقها امانة العاصمة على منطقة اختصاصها على ان تراعى في ذلك الحقوق المكتسبة وتحققا للغايات المقصودة من هذه الفقرة يكون للعبارات التالية المعاني المخصصة لها ادناه حيثما وردت في هذا القانون او اي تشريع اخر ما لم تدل القرينة على غير ذلك: -

امانة العاصمة: امانة عمان الكبرى.

امين العاصمة: امين عمان.

مجلس امانة العاصمة: مجلس امانة عمان الكبرى.

ب- لمجلس (امانة عمان الكبرى) تشكيل لجنة او اكثر من بين اعضائه او من الاشخاص المقيمين في المناطق المحلية التابعة لاختصاصه ممن يحق لهم الاشتراك في انتخاب اعضاء المجلس وتفويض تلك اللجان القيام بأي من وظائفه وصلاحياته بموجب هذا القانون او أي تشريع اخر بالشروط والقيود ضمن المدة التي يقررها وذلك باستثناء الصلاحيات المنصوص عليها في المواد (43) و (44) و (53) و (55) و (56) من هذا القانون التي لا يجوز للمجلس تفويضها لاي جهة من الجهات في اي حالة من الحالات وللمجلس الغاء التفويض او تعديله وتسري احكام هذه الفقرة على اي لجنة تعين للقيام مقام المجلس في ممارسة وظائفه وصلاحياته.

ج- على الرغم مما ورد في أي قانون آخر:-

1- يمارس مجلس امانة عمان الكبرى صلاحيات لجنة تنظيم المدن والقرى والابنية اللوائية المنصوص عليها في قانون تنظيم المدن والقرى والابنية المعمول به وله تفويض هذه الصلاحيات الى لجنة يشكلها من بين اعضائه.

2- لمجلس امانة عمان الكبرى تشكيل لجنة محلية للتنظيم والابنية او اكثر من بين اعضائه او من موظفي الامانة وتعتبر هذه اللجان كل في نطاق اختصاصها من لجان تنظيم المدن المحلية من جميع الوجوه والاعراض المنصوص عليها في قانون تنظيم المدن والقرى والابنية المعمول به ويترتب عليها ارسال نسخة من كل قرار او امر او اخطار او تعليمات او رخصة تصدرها الى امين عمان وذلك فور صدورهما وللامين حق الاعتراض عليها لدى اللجنة خلال خمسة عشر يوماً من تبليغه لها اذا كانت من القرارات التي لا تخضع للتصديق من لجنة التنظيم اللوائية فاذا اصررت اللجنة على قرارها يحال الخلاف الى مجلس امانة عمان الكبرى بصفته لجنة تنظيم لوائية او الى اللجنة المفوضة من قبله بذلك للفصل فيه.

المادة 8-أ- مدة دورة المجلس اربع سنوات اعتبارا من تاريخ تسلمه مهامه بمقتضى المادة (31) من هذا القانون ويجوز حل المجلس قبل انتهاء مدة دورته وتعيين لجنة تقوم مقام المجلس المنحل لمدة لا تزيد على سنة

يجري خلالها انتخاب المجلس الجديد وذلك بقرار يصدره مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير مع بيان الاسباب الموجبة.

ب- اذا لم يتم انتخاب المجلس الجديد خلال المدة المبينة في الفقرة (أ) من هذه المادة وفي الفقرة (ج) من المادة (5) من هذا القانون يستمر المجلس القديم في ممارسة أعماله الى ان يتم انتخاب المجلس الجديد.

ج- اذا نقص عدد اعضاء المجلس البلدي عن النصاب القانوني فللوزير بموافقة مجلس الوزراء ان يملأ المحلات الشاغرة من المرشحين الذين يلونهم بعدد الاصوات فان لم يتوفر ذلك فمن اهالي المنطقة الذين يحق لهم الترشيح والانتخاب المادة 9-أ- يجوز تقسيم منطقة البلدية الى دوائر انتخابية يتم تحديدها ، وبيان عدد الاعضاء الذين ينتخبون في كل دائرة منها بقرار من الوزير ينشره في الجريدة الرسمية.

ب- يخصص للمرشحات لعضوية المجلس نسبة لا تقل عن (20%) من عدد اعضاء المجلس لاشغالها من اللواتي حصلن على اعلى الاصوات واذا لم يتقدم العدد المطلوب من المرشحات او لم يتوافر العدد الذي يساوي هذه النسبة من عدد اعضاء المجلس لاشغالها فيتم التعيين بقرار من مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير في حدود هذه النسبة ، ويطبق هذا النص على امانة عمان الكبرى فيما يتعلق بالاعضاء المنتخبين.

المادة 10-أ- يشرع الوزير قبل انتهاء دورة المجلس بنحو ثلاثة اشهر في اتخاذ الاجراءات اللازمة لانتخاب المجلس الذي يليه فيعين رئيساً للانتخاب في كل منطقة بلدية.

ج- على رئيس الانتخاب ان يعين لمنطقة البلدية أو لأي دائرة انتخابية فيها لجنة أو أكثر لتسجيل الناخبين فيها لا يقل عدد اعضاء كل منها عن ثلاثة اشخاص ويعين رئيس الانتخاب أحد أعضائها أو أحد موظفي الحكومة رئيساً لها واحد موظفي البلدية كاتباً لها ويعهد اليها باعداد جدول الناخبين وتنقيحه ويحدد لها موعد البدء بالعمل ومكانه ويعلن ذلك في مكان ظاهر في دار البلدية وفي احدى الصحف المحلية.

ج- تدفع من صندوق البلدية جميع النفقات اللازمة لاتمام اجراء انتخاب اعضاء المجلس.

المادة 11-أ- تتولى كل لجنة لتسجيل الناخبين اعداد جدول الناخبين ضمن اختصاصها مرتباً ذكوراً واناثاً يشتمل على اسماء الناخبين ممن تتوافر فيهم المؤهلات المنصوص عليها في هذا القانون ، ويذكر فيه الاسم الكامل لكل ناخب وعمره ومكان اقامته وتعتمد البطاقة الشخصية المدون فيها الرقم الوطني والصادرة عن دائرة الاحوال المدنية والجوازات العامة دون غيرها في تسجيل من له حق الانتخاب في جدول الناخبين وتثبيت اشارة على الجدول تتضمن الدلالة على تسجيل الناخب في الجدول الخاص بالمنطقة او الدائرة الانتخابية التي يقيم فيها.

ب- اذا كانت المنطقة البلدية مقسمة الى دوائر انتخابية ينظم جدول الناخبين ذكوراً واناثاً على وجه يكفل بيان الناخبين في كل دائرة.

ج- لا يجوز لأي شخص ان يسجل اسمه في أكثر من دائرة انتخابية واحدة ولا يجوز له ممارسة حقه في الانتخاب الا في هذه الدائرة.

د- بعد الانتهاء من اعداد جدول الناخبين او تنقيحه يعرض للجمهور في مكان يتيسر فيه الاطلاع عليه ويعلن عنه في احدى الصحف اليومية المحلية.

المادة 12-أ- يحق لكل شخص ان يدرج اسمه في جدول الناخبين اذا توفرت فيه الشروط والمؤهلات التالية:-

- 1- ان يكون اردنيا ذكراً كان ام انثى اتم الثامنة عشرة من عمره في اليوم الاول من الشهر الاول من عام اجراء الانتخابات.
- 2- ان يكون مقيماً عادة ضمن منطقة البلدية مدة لا تقل عن اثني عشر شهراً قبل تاريخ البدء باعداد جدول الناخبين او تنقيحه.
- 3- أن يكون قد سدد ضريبة الابنية والاراضي داخل مناطق البلدية أو ضريبة المعارف أو رسوم رخص المهن والحرف والصناعات أو رسوم جمع النفايات أو أي رسوم أو ضريبة بلدية أخرى لا تقل عن دينار واحد سنوياً اذا كان مكلفاً.
- 4- ان لا يكون فاقدا لقواه العقلية او محجوراً عليه لذاته او لأي سبب اخر ولم يرفع الحجر عنه.

ب- اذا فقد أي شخص سجل اسمه في جدول الناخبين احد هذه الشروط او المؤهلات قبل اجراء الانتخاب يشطب اسمه من الجدول.

المادة 13-أ- يجوز لأي شخص مقيم خلال سبعة أيام من تاريخ نشر جدول الناخبين ان يعترض عليه طالباً ادراج اسمه فيه او شطب اسم غيره منه باعتراض خطي يقدمه لرئيس لجنة تسجيل الناخبين.

ب- تصدر لجنة تسجيل الناخبين قرارها في الاعتراض خلال اسبوع من تاريخ انتهاء مدة الاعتراض بحضور المعارض والمعارض عليه او غيابهما بعد ان تعلن لهما عن مكان وميعاد النظر في الاعتراض في المكان نفسه الذي اعلن فيه جدول الناخبين قبل حلول الموعد بأربع وعشرين ساعة على الاقل وكذلك تعلن قرارها بشأنه يوم صدوره، و يعدل الجدول تبعاً للقرار اذا كان الحكم لمصلحة المعارض.

ج- تتخذ قرارات لجنة تسجيل الناخبين بأكثرية الاصوات وترجح الجهة التي فيها الرئيس عند تساوي الاصوات.

د- الاعتراض على الاعتراض:-

اذا سجل اسم شخص في جدول الناخبين نتيجة لاعتراضه يحق لأي ناخب آخر ورد اسمه في ذلك الجدول ان يعترض على هذا التسجيل خلال ثمان واربعين ساعة من انتهاء مدة النظر في الاعتراضات.

المادة 14-أ- يجوز للمعترض او المعترض عليه ان يستأنف قرار لجنة تسجيل الناخبين الى رئيس محكمة البداية التي تقع ضمن اختصاصها المنطقة البلدية خلال اسبوع من تاريخ صدوره ويكون المستأنف عليه في لائحة الاستئناف لجنة تسجيل الناخبين اذا كان المستأنف طالبا ادراج اسمه في الجدول او المعترض عليه اذا كان المطلوب شطب اسمه من الجدول او المعترض اذا كان المستأنف معترضاً عليه.

ب- يبلغ المستأنف عليه نسخة من لائحة الاستئناف خلال ثلاثة ايام من تاريخ تقديم الاستئناف اما بتسليمها اليه بالذات او تبليغها الى مكان اقامته الاخير المعروف ويتم تبليغ اللجنة بتبليغ رئيسها أو تبليغ مقره الرسمي.

ج- ينظر رئيس المحكمة في الاستئناف مرافعة ويصدر حكمه فيه خلال اسبوع من تاريخ التبليغ ويكون قراره قطعياً ويبلغ الى اللجنة ويبقى الجدول على حالته او يعدل تبعاً لنص الحكم.

المادة 15-أ- بعد انتهاء الاجراءات المنصوص عليها في المادتين السابقتين يوقع رئيس لجنة تسجيل الناخبين على كل صفحة من صفحات الجدول، وبذلك يصبح الجدول نهائياً.

ب- اذا لم يوقع على الجدول من قبل رئيس لجنة تسجيل الناخبين لأي سبب من الاسباب بعد انتهاء الاجراءات المذكورة في الفقرة (أ) من هذه المادة فلرئيس الانتخاب ان يوقع بدلاً منه.

ج- عندما يصبح الجدول نهائياً يقوم رئيس الانتخاب باعلام الوزير بذلك.

د- يحق لكل مرشح الحصول على نسخة من جداول الناخبين النهائية.

المادة 16- يعين الوزير مدة للترشيح وموعداً للاقتراع ويبلغ ذلك الى رئيس الانتخاب الذي عليه ان يعلنه للجمهور في دار البلدية وفي أي مكان اخر او بأي وسيلة اخرى يراها مناسبة قبل بدء مدة الترشيح بخمسة ايام على الاقل.

المادة 17-أ- يجري الترشيح لعضوية المجلس بتسليم ورقة ترشيح على النموذج الذي يعتمده الوزير الى رئيس الانتخاب خلال المدة المحددة في المادة (16) من هذا القانون موقعة حسب الاصول ومرفقه بايصال مقبوضات يثبت ان المرشح قد دفع لمحاسن البلدية تأمينا مقدار مائة دينار للفئتين الاولى والثانية وخمسين ديناراً للفئتين الثالثة والرابعة ويقيد هذا المبلغ ايراداً لصندوق البلدية غير قابل للاسترداد.

ب- يجوز للمرشح ان ينسحب من الترشيح قبل اليوم المعين للاقتراع بتبليغ رئيس الانتخاب اشعاراً خطياً بذلك.

المادة 18- يحق لكل من ادرج اسمه في جدول الناخبين ان يترشح وينتخب رئيساً لمجلس البلدية او عضواً فيه اذا توافرت فيه المؤهلات التالية:-

أ- ان يكون قد اكمل خمساً وعشرين سنة شمسية من العمر.

ب- ان يحسن القراءة والكتابة.

ج- ان لا يكون موظفاً او مستخدماً في أي وزارة او دائرة حكومية او مؤسسة رسمية عامة او بلدية ما لم يقدم استقالته قبل شهر من بدء موعد الترشيح ، كما يتوجب على محامي البلدية انهاء عقده معها خلال هذه المدة.

د- ان لا يكون عضواً في مجلس الامة.

هـ- ان لا يكون محكوماً عليه بجناية او بجنحة مخلة بالشرف.

و- ان لا يكون مفلساً احتياطياً.

ز- ان يكون قد استكمل تنفيذ الاجراءات المنصوص عليها في المادة (17) من هذا القانون.

ح- ان يكون المرشح للرئاسة او العضوية حاصلاً على براءة ذمة من البلدية.

المادة 19-أ- اذا انقضت مدة الترشيح ولم يزد عدد المرشحين على عدد الاعضاء المطلوب انتخابهم يعلن رئيس الانتخاب انهم فازوا بالتزكية ويرسل تقريراً خطياً بذلك الى الوزير يبين فيه اسم كل واحد منهم وعنوانه

وتنشر النتيجة في الجريدة الرسمية ، وتسري احكام هذه المادة على انتخاب الرئيس.

ب- واذا لم يتقدم للترشيح العدد المطلوب في أي دائرة انتخابية فلمجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير تعيين العدد المطلوب من الاعضاء من المسجلين في جدول الانتخاب لتلك الدائرة ممن تنطبق عليهم شروط العضوية.

المادة 20-أ- اذا تبين بعد انقضاء مدة الترشيح أن عدد المرشحين لمركز الرئيس او لعضوية المجلس يزيد على العدد المطلوب انتخابهم يعين رئيس الانتخاب مركزاً او مراكز الاقتراع وساعة البدء في الاقتراع وساعة اغلاق صناديق الاقتراع على ان لا تقل مدة الاقتراع عن عشر ساعات.

ب- يجوز لرئيس الانتخاب اذا توفر عدد من الناخبين، لم يتح لهم الادلاء بأصواتهم، او اذا توقفت العملية الانتخابية لاي سبب ان يمدد وقت الاقتراع مدة اخرى لا تتجاوز اربع ساعات.

المادة 21-أ- يعين رئيس الانتخاب لكل مركز اقتراع لجنة اقتراع تتكون من رئيس وعضوين وكاتب للجنة من موظفي الحكومة ويعهد اليها بالاشراف على الاقتراع وادارته بعد ان يقسم كل واحد من افرادها امامه بحضور المرشحين او بحضور بعضهم يميناً علنية على الامانة في العمل وكتمان سر الاقتراع.

ب- يزود رئيس لجنة الاقتراع بصندوق اقتراع واحد او اكثر من طراز يقره الوزير وبنسختين من جدول الناخبين وبعدد كاف من اوراق الاقتراع التي يعين شكلها الوزير.

المادة 22-أ- يسمح بالبقاء في مركز الاقتراع للجنة الاقتراع ويحق للمرشح او وكيل واحد عنه يحمل تفويضاً خطياً منه ولعدد من الشرطة للمحافظة على النظام في المركز ولأي شخص آخر ينتدبه رئيس الانتخاب للاشراف على سير عملية الاقتراع ولرئيس اللجنة ان يخرج من مركز الاقتراع اي مرشح او وكيل مرشح اذا رأى انه يعرقل الانتخاب او يخل بالنظام.

ب- قبل الشروع في الاقتراع يقوم رئيس لجنة الاقتراع بفتح الصندوق او الصناديق المعدة لذلك و يعرضها على الموجودين في المركز ليروا انها خالية ثم يقفلها ويختمها بحضورهم ويوقع عليها هو واعضاء لجنة الاقتراع بصورة يتعذر معها فتحها الا بكسر الختم وتقطيع التواقيع.

ج- يتم انتخاب الرئيس واعضاء المجلس في آن واحد وعلى ورقتين منفصلتين ويجري انتخابهم في اقتراع واحد ويجري الاقتراع بدخول الناخب الى مركز الاقتراع حيث يؤشر على اسمه في جدول الناخبين بعد التثبت من هويته ثم يسلم ورقتي الاقتراع موقعا عليهما من قبل رئيس لجنة الاقتراع يكتب الناخب على الورقة الخاصة بالرئيس اسم الشخص الذي ينتخبه وعلى الورقة الاخرى اسماء الاشخاص الذين ينتخبهم لعضوية المجلس البلدي ثم يضع الورقتين كلا على حدة في صندوق الاقتراع المخصص لكل منهما على مرأى من الحضور.

د- اذا كان الناخب امياً او عاجزاً عن الكتابة لأي سبب آخر يجوز له ان يختار احد اعضاء لجنة الاقتراع ليكتب له الاسماء التي يملئها عليه على مسمع ومرأى من اعضاء اللجنة.

هـ- عند الفراغ من الاقتراع يسد رئيس لجنة الاقتراع ثقب صناديق الاقتراع ويختمها ويوقع عليها هو وأعضاء اللجنة بحضور الموجودين في مركز الاقتراع ثم يسلمها الى رئيس الانتخاب مع ضبط ينظمه بالاشتراك مع اعضاء اللجنة يبين فيه عدد الناخبين المسجلين في الجدول وعدد الذين اشترك منهم في الاقتراع وان عملية الاقتراع تمت حسب احكام القانون مع ذكر اي مخالفة وقعت اثناء الاقتراع وكيفية معالجتها وتربط بالضبط النسخة المؤشر عليها من جدول الناخبين.

المادة 23-أ- يعين رئيس الانتخاب لجنة او اكثر لا يقل عدد اعضائها عن ثلاثة يكون احدهم رئيسا لها لفرز اصوات الناخبين واحصاء ما نال كل مرشح منها ويسلمها صندوقا او اكثر من الصناديق التي عيئت بالاقتراع بعد ان يقسم اعضاؤها امامه يمينا علنية على الامانة في العمل.

ب- تباشر لجنة الفرز عملها في نفس مكان الاقتراع وتعرض للجنة كل صندوق على الحضور قبل فتحه للتثبت من سلامة اختامه ويحق للمرشحين او وكلائهم ان يحضروا عملية الفرز.

ج- يفتح الصندوق و تخرج منه اوراق الاقتراع ويتولى رئيس لجنة الفرز تلاوتها علنا وتدون تحت اسماء اصحابها وتعني كلمة (علناً) انه يحق للمرشح او وكيله ان يطلع على ورقة الاقتراع حين الفرز.

د- تغفل ورقة الاقتراع اذا لم يكن موقعا على ظهرها من رئيس لجنة الاقتراع او كان يتعذر قراءة الاسماء المكتوبة فيها لعدم وضوحها او كان عليها توقيع الناخب او أي علامة تدل عليه.

هـ- اذا ظهر ان ورقة اقتراع كتب عليها اسماء مرشحين يزيد على عدد الاعضاء المطلوب انتخابهم يحصى ما يساوي هذا العدد من تلك الاسماء ابتداء من الاسم الاول حسب ترتيبها في الورقة، ويغفل الباقي كما يغفل الاسم المكرر.

و- يعتبر قرار رئيس الانتخاب بصدد اي ورقة اقتراع قطعياً.

ز- تنظم لجنة الفرز ضبطا يبين عدد اوراق الاقتراع في كل صندوق فتحته وعدد الاصوات التي نالها كل من المرشحين وعدد الاوراق التي اغفلت مع بيان اسباب اغفالها وتسلم هذا الضبط مع جميع اوراق الاقتراع الى رئيس لجنة الانتخاب.

المادة 24-أ- يعلن رئيس الانتخاب اسم المرشح الذي فاز برئاسة البلدية واسماء المرشحين الذين فازوا بعضوية المجلس لنيلهم أصواتاً أكثر مما نال غيرهم ، ويبلغ ذلك الى الوزير بنقريه يبين فيه عدد الناخبين الذين اشتركوا في الاقتراع وعدد الاصوات التي نالها كل واحد من المرشحين وعدد اوراق الاقتراع التي أغفلت مع بيان أسباب اغفالها وتنتشر نتائج الانتخاب في الجريدة الرسمية ويوجه الوزير الى الفائزين شهادات بانتخابهم.

ب- عند تساوي الاصوات يجري رئيس الانتخاب القرعة بين المرشحين بحضورهم أو حضور وكلائهم وبالطريقة التي يتفق مع هؤلاء عليها.

ج- يعلن رئيس الانتخاب اسماء الفائزات بالعضوية المخصصة للنساء وفقا لما هو مبين في الفقرة (أ) من هذه المادة.

د- ترزم اوراق الاقتراع وضبوط اللجان وجداول الناخبين المؤشر عليها بصورة يتعذر معها فتح الرزمة دون كسر الختم وتحفظ في دائرة المتصرف الى ان تنتهي المدة المخصصة للطعون ويبت نهائياً في امر اي طعن قدم ضد الانتخاب ثم تتلف بعد ذلك.

المادة 25- يشترط لصحة نتائج الانتخاب ان يكون قد اشترك فيه اكثر من نصف عدد الناخبين فاذا لم يتم ذلك في الوقت المحدد للاقتراع تغفل الصناديق و تختم وتبقى تحت الحراسة الى ان تفتح صباح اليوم التالي ويستمر الاقتراع عشر ساعات اخرى ثم تغفل الصناديق وتكون نتائج الاقتراع في هذه الحالة قطعية بصرف النظر عن عدد الناخبين الذين اشتركوا فيه.

المادة 26- للوزير بموافقة مجلس الوزراء ان يعين عضوين اضافيين الى كل مجلس بلدية ويكون لهذين العضوين حقوق الاعضاء المنتخبين نفسها.

المادة 27- كل من ارتكب احد الافعال التالية يعاقب بعد ادانته بغرامة لا تتجاوز مائة دينار تدفع لصندوق البلدية أو بالحبس مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر أو بكلا هاتين العقوبتين:-

أ-اورد بياناً كاذباً وهو عالم بذلك في أي وثيقة قدمها لأمر يتعلق بجدول الناخبين أو تعمد بأي وسيلة أخرى ادخال اسم فيه أو حذف اسم منه خلافاً لاحكام هذا القانون.

ب- زور أو حرف أو شوه أو أخفى أو اتلف أو سرق جدول الناخبين أو ورقة ترشيح أو ورقة اقتراع أو أي وثيقة أخرى تتعلق بعمليات الانتخاب بقصد تغيير نتيجة الانتخاب أو لإيجاد ما يستلزم إعادة الاقتراع.

ج- القى في صندوق الاقتراع أو سلم رئيس لجنة الاقتراع ورقة اقتراع أو ترشيح مزورة أو محرفة.

د- اخل بحرية الانتخاب أو بنظم إجراءاته باستعمال القوة أو التهديد أو التشويش أو بالاشتراك في التجمهر أو المظاهرات.

هـ- تعرض لرئيس الانتخاب أو لاي رئيس من رؤساء اللجان أو أي من اعضائها أو استولى على صندوق اقتراع أو أتلفه أو فتحه دون ان يكون مكلفاً بذلك قانوناً.

و- اشترك في الاقتراع وهو يعلم ان اسمه غير مدرج في جدول الانتخاب او انه ادرج فيه بغير حق.

ز- استعمل حقه في الانتخاب اكثر من مرة واحدة في يوم الاقتراع او انتحل شخصية غيره او شخصية وهمية للاشتراك بإسمها في الاقتراع.

ح- استعمل القوة او الشدة او التهديد بضرر مادي او معنوي او الخطف او الحجز او الاحتيال سواء كان ذلك مباشرة او بالواسطة لأكراه ناخب على الاشتراك في الاقتراع او الامتناع عن الاشتراك فيه او لحمله على التصويت او الامتناع عن التصويت لشخص معين او اشخاص معينين او انتقاماً منه لأنه فعل احد هذه الافعال.

ط- استعمل أي وسيلة من وسائل الاكراه او الاغراء لحمل شخص على ارتكاب جريمة يعاقب عليها هذا القانون.

ي- اعطى ناخباً مباشرة او بالواسطة قبل الانتخاب او في اثناؤه او اقرضه او وهبه او اهدى اليه نقودا او مالا من أي نوع آخر او وعده بوظيفة ، او عمل او أجر او قدم له منفعة او إغراء بأي نوع او ساعده في الحصول على شيء مما تقدم او وعده بذلك على سبيل الرشوة لحمله على الاشتراك في الاقتراع او الامتناع عن الاشتراك فيه او للتصويت او الامتناع عن التصويت او الامتناع عن التصويت لشخص معين او اشخاص معينين او مكافأة له على عمله احد هذه الافعال.

ك- قبل او وافق او تعاقد على قبول عرض من العروض او الوعود او الرشوات او المكافآت المعددة في الفقرة (ي) من هذه المادة مباشرة او بالواسطة لقاء اعطائه صوته او امتناعه عن التصويت او لقاء حمله غيره على ذلك.

ل- افشى سر الاقتراع بعد حلفه اليمين.

م- نشر او اذاع قبيل الانتخاب او في اثناؤه بيانات كاذبة عن سلوك احد المرشحين او عن اخلاقه بقصد التأثير في نتيجة الانتخاب.

ن- دخل مركز الاقتراع او مركز الفرز او مكتب رئيس الانتخاب حاملاً سلاحاً واساء السلوك فيه وخالف اوامر رئيس الانتخاب او رئيس لجنة الاقتراع او رئيس لجنة الفرز.

س- طبع او نشر اي وسيلة من وسائل العلنية ترمي الى ترويج الانتخاب دون ان يكون مطبوعاً على الصفحة الاولى منها اسم وعنوان الطابع او الناشر.

ع- احتفظ ببطاقة لغيره دون وجه حق او استولى عليها او اخفاها.

ف- ادعى الأمية او العجز عن الكتابة وهو ليس كذلك.

المادة 28- كل من أدين بجريمة من الجرائم المنصوص عليها في المادة (27) من هذا القانون فلا يجوز ادراج اسمه في جداول الناخبين للمدة التي تعينها المحكمة في قرار الادانة على ان لا تقل عن اربع سنوات ولا تزيد على ثمان واذا كان رئيساً للبلدية أو عضواً في مجلسها فتبطل رئاسته او عضويته حسب مقتضى الحال اعتباراً من تاريخ اكتساب الحكم الدرجة القطعية.

المادة 29- تقام الدعاوى المتعلقة بالجرائم المنصوص عليها في المادة (27) من هذا القانون من النيابة العامة او بناء على شكوى احد الناخبين او المرشحين خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ نتيجة الانتخابات المدعى بوقوع الجريمة في اثناؤها في الجريدة الرسمية.

المادة 30-أ- لكل ناخب خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ نشر نتائج الانتخابات في الجريدة الرسمية ان يقدم الى محكمة البداية التي تقع البلدية ضمن اختصاصها دعوى بما يلي:-

1- الطعن في صحة انتخاب رئيس البلدية او انتخاب أي عضو من اعضاء المجلس وتثبيت انتخاب غيره لتلك الرئاسة او العضوية حسب مقتضى الحال وللمحكمة في هذه الحالة اعادة فرز الاصوات من قبل لجنة تعيينها للتحقق من صحة الانتخاب.

2- فسخ نتيجة الانتخاب كله او بعضه لوقوع مخالفة فيه لاحكام هذا القانون من شأنها التأثير في نتيجته.

ب- يعتبر كل من الرئيس والعضو المطعون بصحة انتخابه خصماً في دعاوى الطعن التي تقدم بمقتضى احكام الفقرة (أ) من هذه المادة.

ج- تنظر المحكمة في دعوى الطعن بعد تبليغ الاطراف فيها وتستمع الى البيانات التي تقدم لها أو تطلبها ولها اتخاذ جميع الاجراءات التي تراها لازمة لاقتناعها بأسباب الدعوى وتقرر اما رد الطعن أو قبوله وابطال انتخاب المطعون ضده وتثبيت انتخاب غيره لرئاسة البلدية او للعضوية في مجلسها حسب مقتضى الحال ولها الغاء الانتخاب كله او بعضه في أي دائرة معينة منها ويكون قرارها الذي تصدره بمقتضى احكام هذه الفقرة قطعياً ويبلغ الى الوزير وينشر في الجريدة الرسمية.

د- اذا كان قرار المحكمة الصادر بمقتضى الفقرة (ج) من هذه المادة يقضي بإلغاء عملية الانتخاب كلها او بعضها يحدد الوزير موعداً جديداً لاجراء الانتخاب وفقاً لاحكام هذا القانون وتعتمد في الاقتراع الثاني جداول الانتخاب التي اعتمدت في الاقتراع الاول.

المادة 31-أ- يتسلم رئيس البلدية وأعضاء المجلس مراكزهم و يباشرون اعمالهم بعد اعلان نتائج الانتخاب من قبل رئيس الانتخاب.

ب- واما العضو الجديد الذي يحل محل عضو شغل مركزه لسبب من الاسباب فيباشر عضويته اعتباراً من تلقي رئيس البلدية اشعاراً بذلك من الوزير.

المادة 32- تعتبر الاجراءات التي اتخذها مجلس البلدية قبل بطلان انتخاب رئيسها او انتخاب اعضائها او اي منهم لاي سبب من الاسباب قانونية ومعمولا بها.

المادة 33- تنتهي ولاية المجلس بانتهاء مدة دورته او حله وفقاً لاحكام هذا القانون.

المادة 34-أ- ينتخب أعضاء المجلس من بينهم نائباً للرئيس ويتم الانتخاب بالحصول على اصوات اكثرية الاعضاء ويرجح الجانب الذي فيه الرئيس عند تساوي الاصوات وتبلغ نتيجة الانتخاب من قبل الرئيس الى المحافظ والى الوزير وتنتشر في الجريدة الرسمية.

ب- عند قيام نائب الرئيس بأعمال الرئاسة في حالة شغور مركز الرئيس لاي سبب من الاسباب او في حالة تغيب الرئيس أكثر من اسبوع بالمرض او الاجازة او في مهمة رسمية خارج المملكة يتقاضى النائب من صندوق البلدية مكافأة تعادل راتب الرئيس وعلاواته مع نفقاته السفرية عن كامل مدة الشغور او الغياب.

ج- يمنح كل عضو من اعضاء المجلس البلدي باستثناء الرئيس مكافأة عن كل جلسة مجلس يحضرها على الوجه التالي:-

1- البلديات من الفئة الاولى والثانية عشرين ديناراً.

2- البلديات من الفئة الثالثة والرابعة خمسة عشر ديناراً.

د- تحدد حقوق رئيس البلدية وواجباته بما في ذلك راتبه والعلاوات والمكافآت التي يستحقها واجازاته والامور التي يحظر عليه القيام بها والاجراءات والعقوبات التي تتخذ بحقه بمقتضى نظام يصدر لهذه الغاية.

المادة 35- تتم استقالة الرئيس من رئاسة المجلس واستقالة نائب الرئيس من نيابة الرئاسة واستقالة العضو من عضوية المجلس بكتاب يقدمه الى المجلس وتعتبر الاستقالة نهائية من تاريخ تسجيل الكتاب في ديوان البلدية، وتبلغ الى المحافظ والى الوزير.

المادة 36-أ- يفقد الرئيس او العضو عضويته في المجلس حكماً ويعتبر مركز أي منهما شاغراً في أي من الحالات التالية: -
1- اذا تغيب عن حضور ثلاث جلسات متتالية بدون عذر مشروع يقبله المجلس أو عن ما مجموعه ربع عدد الجلسات التي عقدها المجلس خلال السنة.

2- اذا عمل في قضية ضد المجلس بصفته محامياً أو خبيراً أو وكيلاً أو اشترى حقاً متنازعاً عليه مع المجلس أو تملك ذلك الحق بأي طريقة أخرى.

3- اذا عقد اتفاقاً مع المجلس أو أصبح ذا منفعة في اي اتفاق تم مع المجلس او من ينوب عنه ويستثنى من ذلك العقود والفوائد الناجمة عن كونه عضواً في شركة مساهمة بشرط ان لا يكون مديراً لها او عضواً في مجلس ادارتها او موظفاً فيها او وكيلاً عنها.

4- اذا فقد أياً من المؤهلات التي يجب توافرها بمقتضى احكام هذا القانون والانظمة الصادرة بمقتضاه.

ب- للشخص الذي فقد رئاسته للمجلس او عضويته فيه بمقتضى احكام الفقرة (أ) من هذه المادة ان يقدم الى الوزير خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ نشر الاعلان عن فقده لمركزه في المجلس طلباً معللاً لابقائه في ذلك المركز ويكون قرار الوزير في الطلب نهائياً.

ج- يتولى المجلس تبليغ الوزير والمحافظ بفقد الرئيس او العضو مركزه في المجلس خلال سبعة ايام من تاريخ وقوعه وينشر قرار فقد العضوية في الجريدة الرسمية.

المادة 37- اذا توفي رئيس المجلس او اي عضو فيه يبلغ المجلس ذلك للوزير والمحافظ وينشر النعي في الجريدة الرسمية.

المادة 38-أ- باستثناء امين عمان اذا شغل مركز الرئيس لأي سبب يقوم نائب الرئيس بمهامه لمدة اقصاها ثلاثة أشهر يتم خلالها انتخاب رئيس جديد للمدة المتبقية للرئيس السابق، الا اذا كانت تلك المدة لا تزيد على سنة، عندئذ يستمر نائب الرئيس في القيام بمهام الرئيس لنهاية المدة المقررة للرئيس السابق.

ب- اذا شغل مركز عضو في المجلس نتيجة لابطال عضويته بحكم محكمة أو باستقالته أو وفاته أو فقدانه عضويته أو توليه رئاسة البلدية وفقاً لأحكام الفقرة (أ) من هذه المادة فيخلفه فيه المرشح الذي نال أكثر الاصوات بعده اذا كان لا يزال محتفظاً بمؤهلات العضوية، والا فالذي بعده فاذا لم يوجد مرشح وفقاً لما هو منصوص عليه في هذه الفقرة يعين الوزير من بين الناخبين عضواً لملء المركز الشاغر ممن تتوافر فيه مؤهلات العضوية وتنتهي العضوية المكتسبة بمقتضى هذه الفقرة بانتهاء دورة المجلس التي تم التعيين خلالها.

ج- اذا شغرت عضوية أي من النساء في أي مجلس بلدي فتخلفها المرشحة التي نالت اعلى عدد من الاصوات من النساء غير الفائزات اذا كانت لا تزال محتفظة بمؤهلات وشروط العضوية والا فالتى تليها فاذا لم توجد مرشحة وفقاً لما هو منصوص عليه في هذه الفقرة تطبق الاجراءات الواردة في الفقرة (ب) من هذه المادة.

المادة 39-أ- يجتمع المجلس في دار البلدية جلسة عادية مرة واحدة على الاقل في الاسبوع بدعوة من الرئيس او نائبه في حال غيابه.

ب- يجوز للرئيس ولعدد من الاعضاء لا يقل عن الثلث دعوة المجلس الى جلسات غير عادية على ان يدرج في الطلب المواضيع المراد بحثها وعلى الرئيس ان يلتزم بعقد هذه الجلسة والدعوة اليها خلال اسبوع من تاريخ تقديم الطلب.

ج- يبلغ الاعضاء عن موعد كل جلسة وجدول اعمالها قبل عقدها بيوم واحد على الاقل ويعلن الموعد وجدول الاعمال في مكان ظاهر من دار البلدية، ولا يجوز بحث اي موضوع خارج جدول الاعمال الا اذا كان مستعجلاً.

- د- في حالة تغيب الرئيس ونائبه يرأس الجلسة اكبر الاعضاء سناً.
- هـ- تكون جلسات المجلس علنية ولكل مواطن ذي مصلحة مباشرة في اي موضوع على جدول الاعمال ان يشارك في مناقشة ذلك الموضوع على ان تؤخذ القرارات في اجتماع سري، ويجوز عقد جلسات سرية اذا كانت تتعلق بالآداب العامة او الامور المتعلقة بشؤون الموظفين والجهاز الاداري في البلدية.
- و- تدون قرارات المجلس ووقائع الجلسات في سجل خاص مثبت الاوراق، ويوقع عليه الاعضاء.
- ز- يتكون النصاب القانوني للجلسة بحضور اكثرية اعضاء المجلس فاذا لم يتوافر هذا النصاب في جلستين متواليتين تعتبر الجلسة الثالثة قانونية مهما كان عدد الاعضاء الحاضرين فيها.
- ح- تتخذ قرارات المجلس بالاجماع أو بأكثرية أصوات الاعضاء الحاضرين وعند تساوي الاصوات يرجح الجانب الذي صوت معه رئيس الجلسة ، وعلى العضو المخالف ان يبين اسباب مخالفته خطياً.
- ط- يجوز للمجلس تعيين لجان من بين أعضائه لمعالجة أي أمر من الامور المعروضة عليه ولا يكون لقرارات هذه اللجان اعتبار ما لم يقرها المجلس.
- المادة 40-أ- مع مراعاة احكام اي تشريع اخر تناط بمجلس البلدية الوظائف والسلطات والصلاحيات المبينة في البنود التالية ضمن حدود منطقة البلدية و يحق له ان يمارسها مباشرة على ايدي موظفيه ومستخدميه، وأن يعهد بها او ببعضها الى متعهدين او ملتزمين او مقاولين وان يعطي بها او ببعضها امتيازات لاشخاص او شركات لمدد لا تتجاوز ثلاثين سنة ويشترط في هذه الحالة حصول موافقة مجلس الوزراء على مدة الامتياز وشروطه.
- 1- تخطيط البلدة والشوارع: -
 - تخطيط البلدة وفتح الشوارع والغاؤها وتعديلها و تعيين عرضها واستقامتها و تعبيدها وانشاء ارضيتها وصيانتها وتنظيفها وانارتها وتسميتها او ترقيمها وترقيم بناياتها وتجميلها وتشجيرها ومنع التجاوز عليها ومراقبة ما يقع على الشوارع من الاراضي المكشوفة وتكليف اصحابها باقامة الاسوار حولها.
 - 2- رخص البناء: -
 - مراقبة انشاء الابنية وهدمها وتغيير اشكالها وتركيب مساعد كهربائية فيها واعطاء رخص لاجراء هذه الاعمال وتحديد موقع البناية وشكلها ونسبة مساحتها الى مساحة الارض المنوي انشاؤها عليها وضمان توفر الشروط الصحية فيها.
 - 3- المجاري: -
 - تصريف مياه الامطار وانشاء المراحيض والمرافق الصحية وادارتها ومراقبتها.
 - 4- الاسواق العامة: -
 - تنظيم الاسواق العامة وانشاؤها وتعيين انواع البضائع التي تباع في كل منها او حظر بيعها خارجها.
 - 5- الحرف والصناعات: -
 - تنظيم الحرف والصناعات وتعيين احياء خاصة لكل صنف منها ومراقبة المحلات والاعمال المقلقة للراحة او المضرة بالصحة.
 - 6- وسائل النقل البري ووسائله:-
 - انشاء وتعيين وتنظيم مواقف مركبات النقل ضمن حدود البلديات ومراقبتها.
 - 7- المحلات العامة:-
 - مراقبة المطاعم والمقاهي والنوادي والحانات والمراقص والملاعب ودور التمثيل والسينما والملاهي العامة الاخرى وتنظيمها وتحديد مواعيد فتحها واغلاقها وطرح واستيفاء رسوم على بيع تذاكرها.
 - 8- المتنزهات: -

- انشاء الساحات والحدائق والمنتزهات والحمامات ومحلات السباحة في البرك.
- 9- المطافئ ومنع الحرائق: -
- اتخاذ الاحتياطات لمنع الحرائق ومراقبة الوقود والمواد المشتعلة وتنظيم بيعها وتخزينها واقتناء المطافئ وصيانتها.
- 10- الاحتياطات للفيضانات: -
- اتخاذ الاحتياطات لمنع اضرار الفيضانات والسيول.
- 11- اغاثة منكوبيين: -
- اغاثة منكوبي الحرائق والفيضانات والزلازل والكوارث العامة الاخرى وجمع التبرعات لهم وتوزيعها عليهم.
- 12- المؤسسات الثقافية والرياضية:-
- انشاء المتاحف والمكتبات العامة والمدارس والنوادي الثقافية والرياضية والاجتماعية والموسيقية ومراقبتها.
- 13- الاغذية: -
- مراقبة الخبز واللحوم والاسماك والفواكه والخضراوات وغيرها من المواد الغذائية واتخاذ الاجراءات لمنع الغش فيها واتلاف الفاسد منها والمساهمة في مكافحة الغلاء.
- 14- معاينة الذبائح وانشاء المسالخ:-
- فحص الحيوانات والدواجن المعدة للذبح واتخاذ الاحتياطات لمنع اصابها بالامراض وتعيين مواقع لبيعها ومراقبة ذبحها وتصريف بقاياها وانشاء المسالخ.
- 15- التنظيفات: -
- جمع الكناسة والنفايات والفضلات من المنازل والمحلات العامة، ونقلها واتلافها وتنظيم ذلك.
- 16- الرقابة الصحية: -
- مراقبة المساكن والمحلات الاخرى للتثبت من تصريف اذارها بصورة منتظمة ومن نظافة الادوات الصحية فيها واتخاذ التدابير لابطاد البعوض والحشرات الاخرى فيها.
- 17- الصحة العامة: -
- اتخاذ جميع الاحتياطات والاجراءات اللازمة للمحافظة على الصحة العامة ومنع تفشي الوبئة بين الناس.
- 18- المقابر:-
- انشاء المقابر والغاؤها ومراقبتها وتعيين مواقعها ومواصفاتها ونقل الموتى ودفنهم وتنظيم الجنازات والمحافظة على حرمة المقابر.
- 19- الوقاية من الاخطار:-
- اتخاذ الاحتياطات اللازمة لوقاية الاشخاص والاموال ومنع وقوع الاضرار والحوادث المؤذية من جراء القيام بأي عمل من الاعمال المذكورة في هذه المادة.
- 20- الباعة المتجولون والبسطات والمظلات: -
- مراقبة وتنظيم الباعة المتجولين والمصورين المتجولين والحمالين وماسحي الاحذية والبسطات والمظلات.
- 21- الاعلانات: -
- ترخيص اللوحات والاعلانات ومراقبتها.
- 22- هدم الابنية المتداعية: -
- هدم الابنية المتداعية التي يخشى خطر سقوطها او المضرة بالصحة والسلامة العامة او التي تتبع منها روائح كريهة مؤذية وذلك بعد اذار صاحبها او شاغلها او المسؤول عنها.
- 23- القبان: -

وزن ما يباع بالجملة في الاسواق العامة خارج الدكاكين والمستودعات.

24- فضلات الطرق: -

بيع فضلات الطرق او استغلالها.

25- الكلاب: -

مراقبة الكلاب والتخلص من الضالة منها والوقاية من اخطارها وترخيصها .

26- الدواب: -

مراقبة الدواب المستخدمة في النقل والجر وتنظيم اسواق بيع الحيوانات والمواشي وحظر بيعها خارج هذه الاسواق.

27-الميزانية وقطع الحساب والملاك: -

اقرار الميزانية السنوية والحساب الختامي وملاك الموظفين قبل ارسالها الى مراجع التصديق.

28- التصرف بأموال البلدية: -

ادارة املاك البلدية واموالها واقامة الابنية اللازمة فيها وتأجيرها ورهنها وبيعها واقتناء غيرها وفقا لاحكام هذا القانون وقبول الهبات والوصايا والتبرعات.

29- الوظائف الاخرى: -

القيام بأي عمل آخر يقتضي عليه القيام به بمقتضى هذا القانون او أي تشريع آخر معمول به في المملكة.

ب- الأنظمة: -

لمجلس الوزراء وضع الانظمة اللازمة لتمكين المجلس من القيام بأي وظيفة من الوظائف او ممارسة أي صلاحية من الصلاحيات المذكورة في الفقرة (أ) من هذه المادة وان يضمن تلك الانظمة نصوصا لفرض غرامة لا تتجاوز عشرة دنانير على من يخالفها ونصوصا اخرى تجيز للمجلس ان يعين الاشغال التي يجب على المكلف القيام بها وان يقوم بهذه الاشغال على نفقة ذلك المكلف بعد اذاره خطياً بوجوب انجازها خلال مدة معينة.

ج- الرسوم: -

يجوز للمجلس ان يستوفي عن الخضار والفواكه التي تعرض في الاسواق وكذلك عن الاعمال والامور المبينة في هذه المادة رسوماً تعين مقاديرها او نسبها بموجب انظمة يصدرها المجلس بموافقة مجلس الوزراء.

د- النفقات: -

1-لمجلس الوزراء اصدار الانظمة اللازمة التي تتيح للمجلس ان يستوفي عند تعبيد الطرق أو ترفيتها لأول مرة من أصحاب الأملاك المتاخمة لجانبي الطريق جزءاً من نفقات التعبيد والترفيت يعينه المجلس بنسبة طول واجهة أملاكهم على تلك الطرق شريطة أن لا تزيد على(50%) من مجموع النفقات.

2-تعتبر النفقات التي فرضت لهذا الغرض قبل العمل بهذا القانون مفروضة بمقتضاه سواء استوفيت أم لم تستوف عند صدور هذا القانون.

هـ- استطلاع رأي البلدية في التشريع المتعلق بشؤونها: -

إذا تولت احدى دوائر الحكومة اي عمل من الاعمال المذكورة في الفقرة (أ) من هذه المادة كجزء من اعمالها وتنظيماتها العامة وجب عليها استطلاع رأي مجلس البلدية في جميع التشريعات والنظم والترتيبات التي تضعها لتنظيم او مراقبة ذلك العمل.

و- توحيد التشريع:-

على الوزير ان يسعى لايجاد الاتساق والانسجام بين الانظمة والتعريفات التي تضعها البلديات المختلفة بالاستناد الى الفقرتين (ب) و (ج) من هذه المادة وان يعمل لتوحيد احكامها في البلديات التي تتشابه ظروفها واحوالها ما امكن ذلك.

ز- بصرف النظر عما ورد في هذا القانون يجوز لمجلس الوزراء اصدار انظمة مباشرة في اي موضوع من اجل تنفيذ احكامه، وتعتبر جميع الانظمة الصادرة من قبل مجلس الوزراء مباشرة صحيحة وكأنها صادرة بمقتضى هذا القانون.

ح- يجوز للوزير بتنسيب من المحافظ انشاء مجلس خدمات مشترك لمجموعة متقاربة من المجالس البلدية او القرى يتمتع بالشخصية المعنوية ويمارس صلاحيات المجلس البلدي المنصوص عليها في القوانين النافذة المفعول وذلك فيما يتعلق بالخدمات والمشاريع المشتركة التي يقوم بها وللوزير بناء على تنسيب المحافظ حل مجلس الخدمات المشترك او ضم أي بلدية او قرية او اخراج أي بلدية او قرية منه، وتتم تصفية اعمال مجلس الخدمات المشترك وحقوقه والتزاماته عند حله بموجب تعليمات يصدرها الوزير.

ط- لمجلس الوزراء اصدار الانظمة اللازمة لتنفيذ احكام الفقرة (ح) من هذه المادة وذلك فيما يتعلق بالامور التالية:

-

- 1- تحديد وظائف مجلس الخدمات المشترك وصلاحياته في ادارة وتشغيل المشاريع المشتركة.
- 2- تعيين رئيس واعضاء المجلس على أن لا يقل عدد الاعضاء الممثلين الذين تسميهم المجالس البلدية في المجلس عن ثلثي أعضائه.

3- جمع الضرائب والرسوم والعوائد والاجور على المشاريع المشتركة التي يقوم بها المجلس وتحديد طريقة تحصيلها.

4- شؤون الموظفين والمستخدمين واللوازم.

5- المساهمة في تمويل مجلس الخدمات واعداد ميزانيته واقرارها.

ي- للمجلس ممارسة أي صلاحية تنمية وانشاء مشاريع تنمية تعود بالنفع العام على مواطني البلدية.

المادة 41-أ- تتاط بالرئيس الصلاحيات والمسؤوليات التالية: -

- 1- يدعو المجلس الى الانعقاد في مواعيد يعينها ويعلن عنها ويعد جداول الاعمال ويبلغها الى الاعضاء ويرأس جلساته ويتولى ادارتها والمحافظة على النظام فيها.
 - 2- ينوب عن المجلس في توقيع عقود الرهن والايجار والاقتراض والصلح والعطاءات والتعهدات والمقاولات والالتزامات والبيع والشراء وفقاً للانظمة السارية المفعول.
 - 3- يمثل البلدية في الاجتماعات والمؤتمرات ولدى الجهات الرسمية.
 - 4- يقوم بالمحافظة على حقوق البلدية والدفاع عن مصالحها بالطرق القانونية ويتولى جميع مخابرات البلدية.
 - 5- يعتبر الرئيس رئيس الجهاز التنفيذي في البلدية ومرجع دوائرها.
 - 6- يلتزم بقرارات المجلس ويعمل على تنفيذها.
- ب- صلاحيات نائب الرئيس:-
- يمارس نائب الرئيس مسؤوليات وصلاحيات الرئيس في حالة غيابه بالمرض او الاجازة او السفر في مهمة رسمية خارج المملكة او في حال شغور مركز الرئيس.
- ج- مدير البلدية:-

- 1- لمجلس الوزراء بتنسيب من الوزير ان يحدد البلديات التي يجب ان يعين لكل منها مدير.
- 2- يعين المدير بقرار من الوزير بناء على تنسيب المجلس البلدي وتنتهي خدماته بالطريقة ذاتها ويحدد مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير راتب المدير وعلاواته وشروط استخدامه وسائر حقوقه المالية على ان يتقاضى ذلك من صندوق البلدية بموجب الانظمة المعمول بها.

3- تتاط بالمدير الصلاحيات والمسؤوليات التالية ويكون مسؤولاً عنها امام المجلس:-

أ- يعتبر مديراً للجهاز التنفيذي في البلدية ويكون مسؤولاً عن مراقبة وضمان حسن سير الاعمال فيها.

- ب- تنفيذ قرارات المجلس باشراف الرئيس ومتابعة تنفيذ العقود.
- ج- اعداد مشروع جدول اعمال الجلسات في المجلس وله الحق بحضور الجلسات والاشتراك في مناقشتها دون ان يكون له حق التصويت.
- د- الاشراف على صيانة املاك البلدية وأموالها والمحافظة عليها.
- هـ- اعداد مشاريع الموازنة السنوية والتقرير السنوي وربع السنوي والحساب الختامي، ورفعها الى الرئيس في الوقت المحدد.
- و- مراقبة تحصيل واردات البلدية ومتابعتها والامر بصرف النفقات واصدار الحوالات وفقا للقرارات الصادرة بمقتضى أحكام هذا القانون.
- د- تفويض صلاحيات الرئيس:-
- يجوز للرئيس اثناء وجوده على رأس عمله ان يفوض أي من صلاحياته لأي عضو من اعضاء المجلس او للمدير بشرط ان يقترن هذا التفويض بقرار من المجلس وموافقة المحافظ.
- المادة 42-أ- يجري تعيين موظفي البلدية واحداث الوظائف والغاؤها وزيادة او انقاص مخصصاتها وفق جدول تشكيلات ملحق بالميزانية السنوية.
- ب- انظمة الموظفين:-
- لمجلس الوزراء وضع انظمه لموظفي البلديات ومستخدميها ينص فيها على واجباتهم ودرجاتهم وكيفية تعيينهم وترقيتهم وعزلهم واجازاتهم واتخاذ الاجراءات التأديبية بحقهم والعناية الطبية بهم وتأمين حياتهم والتعويض عليهم وتخصيص رواتب تقاعد او مكافآت لهم واعطائهم علاوات ونفقات سفريه وايفادهم في بعثات دراسية للتخصص وغير ذلك من الشؤون التي تتعلق بهم على ان تراعى الحقوق المكتسبة للموظفين بمقتضى القوانين والانظمة السابقة.
- ج- يجوز للبلدية انشاء صندوق اسكان لموظفيها يتمتع بالشخصية الاعتبارية يهدف الى توفير السكن المناسب لهم وتحدد موارده المالية ونسبة مساهمة الموظفين فيه وطريقة ادارته وتنظيم شؤونه واستثمار امواله وواجه الصرف منه بمقتضى نظام يصدر لهذه الغاية ، شريطة عدم مساهمة البلدية في موارد الصندوق المالية.
- المادة 43- تسجل اموال البلدية غير المنقولة باسم مجلس البلدية ولا تباع هذه الاموال ولا توهب ولا ترهن ولا تؤجر مدة تزيد على ثلاث سنوات الا بقرار من المجلس يوافق عليه الوزير .
- المادة 44- يجوز لمجلس البلدية ان يقترض اموالا من اي جهة بعد موافقة الوزير على الجهة التي يؤخذ منها القرض والغاية التي سينفق من أجلها ومقدار الفائدة وكيفية التسديد واي شروط خاصة قد يستلزمها الحصول على القرض، فاذا كانت معاملة الاقتراض تستلزم كفالة الحكومة وجب اخذ موافقة مجلس الوزراء على ذلك.
- المادة 45-أ- تتكون واردات البلدية من الضرائب والرسوم والاموال الاخرى المفروضة او المتعاقد عليها او المتأتية بمقتضى احكام هذا القانون او أي نظام صادر بالاستناد اليه او أي قانون او نظام آخر نص فيه على استيفاء ضرائب او رسوم للبلديات.
- ب- يجري تحصيل الواردات من قبل مجلس البلدية او من قبل الحكومة او بواسطة متعهدين او ملتزمين او مقاولين تبعاً لاحكام القانون.
- ج- يعتبر الشخص مكلفاً بالضريبة او الرسم اعتباراً من بدء السنة المالية التي تلي تملكه للعقار ان كان مالكا او اشغاله اياه ان كان مستأجراً.

د- تبقى الضرائب والرسوم المتحققة بمقتضى القوانين والانظمة التي كان معمولاً بها قبل نفاذ هذا القانون واجبة التحصيل كما لو كانت محقة بمقتضاه.

المادة 46-أ- تخضع الابنية الواقعة ضمن سور مدينة القدس القديمة لضريبة الابنية والاراضي رغم اعفائها من الضريبة الحكومية وتتولى امانة القدس تخمين قيمة الايجار السنوي الصافي وفق الاسس المتبعة في قانون ضريبة الابنية والاراضي رقم (11) لسنة 1954 وتعديلاته.

ب- تخضع هذه الضريبة لاحكام قانون ضريبة الابنية والاراضي داخل مناطق البلديات من حيث التخمين والمراجعة والتحصيل والاعفاءات والغرامة.

ج- تكون فئة الضريبة المشار اليها في الفقرتين السابقتين كما يلي: -

1-سبعة في المائة من صافي قيمة الايجار السنوي للمباني بما في ذلك الساحة التي تقوم عليها او تحيط بها.

2- خمسة في المائة من صافي قيمة الايجار السنوي للاراضي التي ليست ساحة للمباني.

المادة 47-أ- تستوفي البلدية من مشتري الاموال المنقولة التي تباع في المزاد العلني ضمن منطقة البلدية رسماً بنسبة ثلاثة بالمائة من بدل المزايدة الاخيرة.

ب- تجري جميع البيوع بالمزاد العلني بواسطة دلالين يعينهم الرئيس وتلزم البلدية رسوم الدلالة في مطلع كل سنة مالية بالمزاد العلني.

المادة 48-أ- يقتطع لمنفعة البلديات ومجالس الخدمات المشتركة واي جهة تقوم بمهام البلدية ووظائفها بمقتضى تشريع خاص رسوم نسبتها (6%) على المشتقات النفطية التي تنتجها او تستوردها شركة مصفاة البترول الاردنية او أي جهة اخرى تقوم بمهامها باستثناء زيت الوقود.

ب- يتم استيفاء الرسوم المنصوص عليها في الفقرة (أ) من هذه المادة من وزارة المالية وتوزع عليها وفقاً لما هو منصوص عليه في المادة (51) من هذا القانون او أي تشريع يحل محله.

المادة 49- يخصص للبلديات اربعون بالمائة من الرسوم التي تستوفى بمقتضى قانون السير النافذ المفعول عن رخص اقتناء المركبات.

المادة 50- تخصص للبلديات الغرامات التي تستوفى عن مخالفات قانون السير النافذ المفعول وعن المخالفات الصحية والبلدية.

المادة 51-أ- تقيد الواردات التي تجبها الحكومة لمنفعة البلديات بمقتضى المواد (48) و(49) و(50) أمانة للبلديات لدى وزارة المالية.

ب- توزع حصيلة هذه الواردات على البلديات بالنسب التي يقررها مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير على ان تراعى الاعتبارات التالية عند تعيين حصة كل بلدية :-

1- عدد سكانها.

2- نسبة مساهمتها في جلب اليراد.

3- ما اذا كان لها مركز ذو أهمية خاصة.

4- ما يترتب عليها مسؤوليات ليس لها طابع محلي.

ج-يجوز لمجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير ان يخصص قسماً من حصيله هذه الواردات للامور التالية: -

1- دفع نفقات جهاز مركزي يساعد الوزير على مراقبة تطبيق احكام هذا القانون والاشراف على ادارة البلديات وتقديم المشورة الفنية والتنظيمية لها.

2- دفع مساعدات مالية لمجالس الخدمات المشتركة والقرى التي لا توجد فيها مجالس لتمكينها من القيام بمشاريع ذات أهمية تستلزم المساعدة .

3- دفع نفقات فحص حسابات البلديات.

المادة 52-أ- اذا استحق مبلغ للبلدية بمقتضى احكام هذا القانون ولم يدفع خلال شهر من تاريخ استحقاقه يبلغ الرئيس المكلف انذاراً تحريراً يبين فيه نوع المبلغ ومقداره والمدة التي استحق عنها ، ووجوب دفعه خلال اسبوعين من تاريخ التبليغ.

ب- يبلغ المكلف الانذار بتسليمه اياه بالذات فاذا لم يعثر عليه أو رفض التبليغ يعتبر التبليغ واقعاً اذا بلغ الانذار الى مكان اقامته الاخير المعروف او ارسل بالبريد المسجل الى عنوانه الاخير المعروف.

ج- يحق لكل مكلف يعترض على صحة التكلفة ان يرفع بذلك دعوى لدى المحكمة الحقوقية المختصة خلال المدة المعينة في الفقرة (أ) من هذه المادة شريطة أن يدفع المبلغ المطلوب منه أو يقدم تأمينات بشأنه ترضى عنه المحكمة ريثما يفصل في دعواه الا اذا كانت قد اجلت رسوم المحاكمة عليه بسبب فقره.

د- تحصيل الاموال المنقولة وبيعها: -

اذا لم يدفع المبلغ خلال المدة المعينة في الفقرة (أ) من هذه المادة للرئيس تحصيل الاموال المستحقة للبلدية بواسطة دائرة التنفيذ بالطريقة التي تحصل بها الديون العادية المحكوم بها نهائياً.

هـ- استيفاء ما تجببه الحكومة:-

لا تطبق احكام هذه المادة على الضرائب والرسوم التي نص عليها في هذا القانون أو أي نظام صادر بمقتضاه أو في أي قانون أو نظام آخر على ان تتولى الحكومة استيفاءها او جبايتها لمنفعة البلديات.

المادة 53- يحق لمجلس الوزراء بناء على قرار مجلس البلدية او الامانة وتنسيب الوزير ان يقرر شطب اي مبلغ مستحق للبلدية اذا ثبت بعد مرور ثلاث سنوات على استحقاقه تعذر تحصيله كما يحق له بنفس الطريقة ان يقرر شطب اي قسم من مبلغ مستحق للبلدية اذا تبين له ان ذلك اقرب الى تحقيق العدالة والانصاف او اقتنع بأنه لمصلحة البلدية.

المادة 54- تتكون الموارد المالية لصندوق البلدية من مجموع الاموال التي تستوفيها البلدية او تستوفى بالنيابة عنها او تؤول اليها بمقتضى احكام هذا القانون أو أي تشريع آخر وتدفع من الصندوق النفقات والتأديت وفقاً لما هو منصوص عليه في هذا القانون والانظمة الصادرة بمقتضاه.

المادة 55-أ- توضع للبلدية ميزانية سنوية يعمل بها بعد اقرارها من قبل المجلس وتصديقها من قبل الوزير، ويجوز وضع ملاحق للميزانية بالطريقة نفسها.

ب- يجب ان لا تتجاوز النفقات ما خصص لها من ميزانية السنة السابقة الى ان يتم تصديق الميزانية الجديدة.

ج- يجوز نقل المخصصات من فصل الى اخر او من مادة الى اخرى بقرار من المجلس وموافقة الوزير.

المادة 56- يضع الرئيس حساباً ختامياً عن السنة المنتهية خلال اربعة اشهر على الاكثر من انتهائها ويرسله الى الوزير لتصديقه بعد اقراره من قبل المجلس.

المادة 57- تنظم الاجراءات اللازمة لادارة الصندوق والمحافظة عليه وكيفية القبض والصرف ومسك الدفاتر وفيد الحسابات ووضع الميزانية السنوية والحساب الختامي وغير ذلك من الامور المتعلقة به بنظام مالي يضعه الوزير بموافقة مجلس الوزراء وينشر في الجريدة الرسمية.

المادة 58- يضع مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير نظاماً خاصاً بالبلديات للوازم والعطاءات والمقاولات ينص فيه على كيفية ابتياع اللوازم وقيدها وحفظها والتصرف بها وعلى كيفية اجراء المناقصات والمزايدات والمقاولات والامور الاخرى المتعلقة بأشغال البلدية.

المادة 59-أ- للوزير وأي موظف مفوض منه ان يقوم في أي وقت بتفتيش اي بلدية وباجراء فحص فجائي على صندوقها والاطلاع على جميع معاملاتها المالية والادارية وقرارات المجلس ومحاضر التحقيق وتفتيش المستودعات والمكاتب واماكن العمل والاتصال المباشر بأي موظف او مستخدم واستجوابه وعلى الرئيس والاعضاء وموظفي البلدية ومستخدميها ان ينفذوا طلباته ويجيبوا على اسئلته ويسهلوا مهمته.

ب- يعتبر الشخص الذي يرفض او يعوق او يعارض تنفيذ الاجراءات المنصوص عليها في الفقرة (أ) من هذه المادة ممانعا موظفي الدولة في اجراء وظائفهم الرسمية ويعاقب بمقتضى قانون العقوبات.

ج- يكون الضبط الذي ينظمه الشخص الذي يقوم بالتفتيش بمقتضى الفقرة (أ) من هذه المادة مصدقا ومعمولا به ما لم يثبت عكسه.

المادة 60- تدقق حسابات البلدية من الوزارة وديوان المحاسبة.

المادة 61- يضع الرئيس تقريراً سنوياً عن الاعمال التي تمت في بلديته وترسل نسخة من هذا التقرير الى الوزير مع ملاحظات المجلس والمحافظ عليه.

المادة 62- كل من ارتكب اي مخالفة لاحكام هذا القانون او أي نظام صادر بالاستناد اليه لم تعين لها فيه عقوبة خاصة يعاقب بعد ادانته بغرامة لا تتجاوز عشرين ديناراً.

المادة 63- يجري الانتخاب العام لجميع المجالس البلدية القائمة قبل نفاذ احكام هذا القانون خلال ستة اشهر من تاريخ نفاذ احكامه.

المادة 64- للوزير اصدار التعليمات اللازمة لتنفيذ احكام هذا القانون.

المادة 65- يلغى قانون البلديات رقم (29) لسنة 1955 وما طرأ عليه من تعديلات على ان تبقى الانظمة والتعليمات والقرارات الصادرة بمقتضاه نافذة المفعول الى ان تلغى او تعدل او يستبدل غيرها بها وفقاً لاحكام هذا القانون خلال مدة اقصاها سنة من تاريخ نفاذه.

المادة 66- رئيس الوزراء والوزراء مكلفون بتنفيذ احكام هذا القانون.

الخطة الإستراتيجية
لبلدية الأغوار الجنوبية
2013-2009

أيار 2008

تمهيد

انطلاقاً من الرؤى الملكية في التنمية الشاملة باعتبارها الأرضية الصلبة لتعزيز بناء "الأردن النموذج"، وأهمية أن تشمل مكاسب التنمية كافة أبناء الوطن، وترجمة إستراتيجية الحكومة في إشراك الجميع في بناء هذه التنمية وتطويرها بحيث تتولى البلديات الدور الريادي في البناء والخدمة، وتحقيق التنمية المُستدامة، وتعميق دورها، والعمل معها كشريك قوي في التنمية بحيث تتولى البلديات الدور الريادي في البناء والخدمة، وتحقيق التنمية المُستدامة، من خلال توفير مصادر دخل جديدة وتطوير آليات عملها والرقى بمستوى أدائها وتحسين مستوى خدماتها، وإقامة المشاريع التنموية، لتصبح البلديات حاضنة للخدمة العامة والتنمية والاستثمار، وبما يساهم في مساندة الجهود الحكومية في التشغيل، ومكافحة الفقر، ودفع عملية التنمية لخدمة الإنسان الأردني أينما كان.

لقد ركزت مختلف المبادرات الوطنية كالأجندة الوطنية ووثيقة كلنا الأردن على أهمية التنمية الاقتصادية المحلية، ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي المحلي، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين، من خلال دعم اللامركزية، وتعزيز البيئة الاستثمارية في الأقاليم، وتمكين المؤسسات، بهدف تحقيق التنمية المتوازنة، وتوزيع مكتسبات التنمية بشكل عادل، والتغلب على الفجوات التنموية بين مختلف المناطق.

وإدراكاً من بلدية الأغوار الجنوبية وإيمانها بأن البلدية هي الذراع التنفيذي لعملية التنمية الاقتصادية المحلية في منطقة حدودها، بالإضافة إلى كونها أحد الفاعلين الرئيسيين في عملية تحقيق النمو الاقتصادي المحلي. وبهدف المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية المتمثلة برفع مستوى المعيشة والخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، ومكافحة الفقر والبطالة. وبناءً على العمل المشترك بين محور التنمية الاقتصادية المحلية/ برنامج التنمية الاقتصادية (سابق) ومختلف البلديات في محافظتي اربد والكرك خلال العام الماضي؛ لتلبية الاحتياجات المتعلقة ببناء قدرات البلديات في إقليمي الشمال والجنوب لتمكينها من القيام بدورها في تسريع النمو الاقتصادي، ووضع خطة استراتيجية لكل بلدية وخطة عمل لحشد الموارد المتاحة لتنفيذ مشاريع تهدف إلى تحسين الأوضاع المعيشية وتطوير القطاعات ذات الأولوية في المحافظة.

وانطلاقاً من أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحديد الأولويات وإبراز نقاط القوة والفرص، والكشف عن نقاط الضعف والتهديدات؛ فقد تم إعداد وثيقة الخطة الاستراتيجية للبلدية والتي ستساعد في تمكين البلدية من تحقيق أهدافها، ويمكنها من العمل بشكل منسجم ومتجانس مع مختلف الجهات المعنية والجهات المانحة.

وقد تم إعداد وثيقة الخطة الاستراتيجية بنهج تشاركي، حيث شارك في إعدادها رئيس البلدية، وعدد من أعضاء المجلس البلدي، وموظفو وحدة التنمية، وعدد من موظفي البلدية، وممثلين من هيئة شباب كلنا الأردن، بالإضافة إلى فريق المستشارين، كما تم دعوة ممثلين عن القطاع الخاص.

وقد صيغت هذه الخطة بالاعتماد على التقييم المؤسسي للبلدية وتحليل ودراسة واقع البلدية من حيث مهامها، ونشاطاتها، وهيكلها التنظيمي، ومواردها البشرية والمالية، والمتعاملين معها. كما تم إجراء تقييم لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. وبناءً على ذلك؛ فقد تم تحديد رؤية واضحة تُعبّر عن الصورة المستقبلية التي ترغب البلدية الوصول إليها، ورسالتها خلال هذه المرحلة والتي من شأنها أن تعمل على تحقيق الرؤية. كما تضمنت هذه الخطة الأهداف الوطنية التي تساهم البلدية في تحقيقها والمستوحاة من الأجندة الوطنية ووثيقة كلنا الأردن وقانون البلديات رقم 14 لسنة 2007. كما تم صياغة الأهداف المؤسسية للبلدية والتوجهات الاستراتيجية التي تسعى البلدية لتحقيقها، للنهوض بدورها التنموي الجديد كقائد لعملية التنمية الاقتصادية المحلية الذي أسند إليها بموجب القانون الجديد للبلديات.

لمحة عامة عن البلدية:

تم إنشاء أول مجلس قروي في منطقة الأغوار الجنوبية في عام 1963 ولغاية 1975 إلى أن تم استحداث بلدية باسم بلدية غور الصافي وأجريت أول انتخابات عام 1979 لهذه البلدية، وكان عدد موظفيها في تلك الفترة لا يتجاوز خمسة موظفين. وفي عام 1996 صدر أول قرار لدمج المجالس القروية مع البلديات ومجالس الخدمات المشتركة حيث تم ضم مجلس قروي فيفا إلى بلدية غور الصافي سابقاً والمعمورة إلى مجلس الخدمات المشتركة للواء الأغوار الجنوبية. أما بخصوص منطقة غور المزرعة، فقد أنشئ أول مجلس قروي عام 1981 واستمر لغاية عام 1983 إلى أن تم إحداث بلدية باسم بلدية غور المزرعة والحديثة، وأجريت أول انتخابات في عام 1983، وتم في عام 1996 ضم مجلس قروي الذراع والحناءة إلى مجلس الخدمات المشتركة/ الكرك. واستمر هذا الوضع إلى أن جاء قرار الحكومة عام 2001 بدمج بلديتي غور الصافي وغور المزرعة ببلدية واحدة وباسم (بلدية الأغوار الجنوبية)، وقسمت إلى منطقتين:

1. منطقة غور الصافي، وتضم التجمعات التالية: الصافي، والنقع، وفيفا، والغويبة، والمعمورة.
2. منطقة غور المزرعة والحديثة، وتضم التجمعات التالية: عسال، والمزرعة، والحديثة، والذراع والحناءة.

وفي عام 2003 صدر قرار يقضي بتعين الرئيس ونصف الأعضاء في حين يتم انتخاب النصف الآخر من قبل المجتمع المحلي إلى أن صدر القرار في عام 2007 يقضي بانتخاب الرئيس والأعضاء معاً من قبل المجتمع المحلي كما تم تخصيص (كوتا نسائية) نسبتها 20% من مقاعد أعضاء المجلس البلدي.

وتمتاز البلدية بميزات متعددة عن باقي مناطق المملكة بكونها منطقة زراعية، وصناعية، وسياحية، وأثرية، ومن أبرز الصناعات القائمة في المنطقة مصنع البوتاس، ومصنع البرومين، ومصنع ملح الصافي، والمغنيسيوم، ومصنع الفلاتر، ومصنع الطين لمنتجات التجميل. كما يوجد بها كهف النبي لوط عليه السلام، ويعتبر البحر الميت من أهم المنتجعات السياحية وأحد عوامل الجذب لهذه المنطقة.

وبلدية الأغوار الجنوبية هي مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي وإداري، وهي مصنفة ضمن بلديات الفئة الثانية. وتبلغ مساحتها الإجمالية (465) كم² من مصب الموجب شمالاً حتى الغويبة جنوباً بطول 93 كم وعرض حوالي 5 كم. ويبعد مركز اللواء عن مركز المحافظة 58 كم، ويبلغ عدد سكانها قرابة 50 ألف نسمة.

الخدمات التي تقدمها البلدية:

وفقاً لقانون البلديات رقم 14 لسنة 2007؛ فقد تم تحديد المهام والصلاحيات للمجالس البلدية والتي يتم من خلالها تقديم الخدمات والمرافق البلدية لسكان المدينة، وتقوم البلدية بتقديم هذه الخدمات والمرافق على ضوء ما نصت عليه مواد القانون المذكور وتشمل هذه الخدمات والمرافق ما يلي:

▢ **خدمات في مجال التخطيط المكاني، ويندرج ضمنها الخدمات والمرافق المباشرة التالية:**

- منح رخص الإعمار والتي تشمل رخص البناء واذونات الأشغال ورخص تقسيم الأراضي ورخص المهن ومخططات الموقع التنظيمية.

- الرقابة على النشاطات العمرانية والمهنية والتأكد من اتفاقها مع أحكام الأنظمة والقوانين والتعليمات المرعية.
- تثبيت لوحات التسمية والترقيم، وفق المخططات المعدة لذلك، على الشوارع والمباني في كافة أحياء المدينة.
- استملاك وتطوير الأراضي لغايات النفع العام.
- إعادة النظر وتطوير الأنظمة المتعلقة بأحكام التنظيم كي تتفق وتطالع السكان ومتطلبات المرحلة وبما لا يتعارض مع المعايير التي توفر وتؤمن الرفاهية والسلامة والأمان للسكان.

خدمات في مجال البيئة والصحة العامة:

- تخصيص واستملاك وزراعة وسقاية ورعاية الحدائق والمنزهات وردها بكافة وسائل الترفيه والتسلية، بما في ذلك الحدائق المتخصصة كحدائق الطيور والحدائق المروية.
- زراعة وسقاية ورعاية الأرصفة والجزر الوسطية للشوارع.
- مراقبة المكافح الصحية والقضاء عليها ضمن حدود المدينة.
- جمع ونقل والتخلص من النفايات الصلبة والسائلة.
- تخصيص واستملاك مكاب النفايات والإشراف المباشر على عملها.
- القيام بحملات الرش للقضاء على الحشرات والقوارض حفاظاً على الصحة العامة ومنعاً لانتشار الأوبئة والأمراض السارية.
- مراقبة الأغذية واللحوم والمطاعم والتأكد من تقيدها بشروط الصحة العامة بما في ذلك منح الرخص الصحية للعاملين في المطاعم.
- بناء وتشغيل والإشراف على المسالخ ومراقبة الذبائح صحياً وصلاحياتها لاستهلاك السكان.
- رقابة وفحص مياه الشرب المخصصة لاستهلاك السكان.
- الرقابة على أسواق المواشي وتخصيص المواقع لها وتنظيم عملها.
- إنشاء أسواق الخضار المركزية وتنظيم عملها.

خدمات في مجال البنية التحتية:

- فتح وتعبيد وتزفيت الشوارع والطرق والممرات والساحات العامة وعمل الصيانة الدورية اللازمة لها.
- إنشاء الأدراج العامة والجدران الاستنادية وصيانتها.
- إنشاء خطوط تصريف مياه الأمطار وصيانتها.
- إنشاء أرصفة الشوارع وصيانتها.
- استملاك المواقع وإنشاء الأبنية والبنية التحتية لمجمعات السفريات والإشراف على تنظيم عملها.
- توزيع الإشارات الضوئية على التقاطعات وحيثما تطلب الأمر ذلك.
- توزيع الشواخص المروية الإرشادية والتحذيرية على التقاطعات والشوارع في أحياء ومناطق المدينة.
- دهان الشوارع والأطراف حفاظاً على انسيابية المرور والسلامة العامة.
- إنارة الشوارع والحدائق والمنزهات والساحات العامة وبالتنسيق مع شركة الكهرباء.

في مجال الخدمات الرياضية والثقافية وإحياء التراث:

- بناء المكتبات العامة ورفدها بالحديث والهادف من الكتب والمجلات.
- دعم الندوات والأنشطة الثقافية والفنية، وإقامة الأمسيات الفنية والشعرية والمعارض الفنية ومعارض الكتب.
- المشاركة في المناسبات القومية والوطنية والدينية وإحياء التراث.

في مجال الخدمات الأخرى:

- تخصيص واستملاك مواقع المقابر والإشراف المباشر عليها.
- المساهمة والمشاركة في أعمال الطوارئ في الظروف الجوية والطبيعية غير العادية.
- إحياء والمحافظة على الموروث من التراث من خلال تشجيع وتبني الفرق الشعبية واستملاك المباني والمواقع ذات الطابع التاريخي والمعماري والتراثي.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية:

لقد تم إعداد الخطة الاستراتيجية لبلدية الأغوار الجنوبية للأعوام (2008-2012) بالتزام ودعم من الإدارة العليا (رئيس البلدية) وبمشاركة واسعة من قبل موظفي البلدية وممثلي هيئة شباب كلنا الأردن. حيث تم عقد ورشة لمدة يومين وبدعم من برنامج التنمية الاقتصادية (سابق) الممول من الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي (USAID) وجهة استشارية خارجية متخصصة.

وقد سبق البدء بإعداد الخطة الإستراتيجية عقد لقاء مع رئيس البلدية وبعض أعضاء المجلس البلدي وموظفي وحدة التنمية، وعدد من الموظفين في البلدية بهدف إعدادهم للمشاركة في وضع الخطة الاستراتيجية، من خلال تعريفهم بمفهوم التخطيط الاستراتيجي والمراحل التي يمر بها من تحليل مؤسسي، وتحديد توجهات إستراتيجية، وكيفية ترجمة التوجهات إلى برامج وأنشطة تساعد في تحقيق أهداف البلدية وصياغة خططها السنوية.

مراحل إعداد الخطة

لقد مر إعداد الخطة الإستراتيجية لبلدية الأغوار الجنوبية بعدة مراحل تلخصت بما يلي:

المرحلة الأولى:

قام فريق الخبراء بعمل بحث مكتبي للإطلاع على واقع عمل البلديات بشكل عام والهدف من تأسيسها، وهياكلها التنظيمية والجهات المتعاملة معها مباشرة من خلال:

- مراجعة الخطط والبرامج التي تعمل عليها وزارة البلديات.
- مراجعة الوثائق المتعلقة بعمل البلديات مثل قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007، والأجندة الوطنية، ووثيقة كلنا الأردن، وغيرها من الوثائق التي تساعد فريق العمل على تشكيل صورة واضحة حول عمل البلديات.
- الاطلاع على الأهداف الوطنية والأهداف المؤسسية التي تسعى البلدية إلى تحقيقها.
- الإطلاع على طبيعة العلاقة ما بين وزارة البلديات والبلدية والجهات الأخرى ذات العلاقة ورسم خريطة الشركاء.
- الاطلاع على تجارب البلديات في الأردن وفي العديد من الدول من حيث مهامها وهيكليها التنظيمي، والشركاء ذوي العلاقة.

المرحلة الثانية: التحليل المؤسسي

تم عقد ورشة عمل (جلسات عصف ذهني) على مدى يومين وبمشاركة رئيس البلدية وبعض أعضاء المجلس البلدي، ومجموعة من موظفي البلدية وممثلي هيئة شباب كلنا الأردن (ملحق 1)) وذلك لإجراء التحليل المؤسسي للبلدية حيث تم فيها:

- صياغة الأهداف الوطنية والأهداف المؤسسية للبلدية.
- إعداد مسودة رسالة الوزارة ورؤيتها لتتلاءم مع دور البلدية وتوجهاتها المستقبلية.
- تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه البلدية.

- اقتراح عدد من البرامج والأنشطة وترتيبها حسب الأولويات للبناء على عناصر قوة البلدية واستثمار الفرص المتاحة لها.
- تصنيف البرامج والأنشطة بحسب الهدف التي تسعى إلى تحقيقه تلك الأنشطة.
- صياغة التوجهات الاستراتيجية للسنوات الخمس القادمة والتي ستسعى البلدية لإنجازها لتحقيق أهدافها المؤسسية وبما يساهم في تحقيق الأهداف الوطنية.

المرحلة الثالثة

- توثيق وإعادة صياغة مخرجات المرحلة الثانية.
- عرض مسودة المخرجات النهائية على رئيس البلدية وأخذ ملاحظاته.
- تضمين جميع الملاحظات وإقرارها من رئيس البلدية.
- إعداد الخطة الاستراتيجية بصورتها النهائية تمهيداً لإقرارها من قبل المجلس البلدي.
- إقرار الخطة الاستراتيجية من قبل المجلس البلدي.

المرحلة الرابعة

- إعداد الخطة التنفيذية للسنة الأولى، موزعة على جدول زمني مع تحديد مؤشرات الأداء لكل برنامج أو نشاط ضمن الخطة كما يلي:
 - مراجعة البرامج والمشاريع الحالية للبلدية في العام 2008 ومواءمتها مع البرامج والأنشطة التي انضوت تحت توجهات الخطة الاستراتيجية.
 - تضمين أية برامج أو مشاريع جديدة لم تتضمنها خطة 2008 واقترحتها الخطة الاستراتيجية ليتم إدراجها في خطة عمل البلدية للعام 2009.

تم إتباع منهجية التخطيط الإستراتيجي ومصفوفة مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات بالاعتماد على أسلوب العصف الذهني والمشاركة الجماعية للمستويات الإدارية والفنية المختلفة في البلدية بالإضافة إلى ممثلين عن شركاء البلدية في التنمية والتطوير ممثلة بالقطاع الخاص وهيئة شباب كلنا الأردن.

وقد استند العصف الذهني إلى أسلوب عمل المجموعات أولاً، حيث تم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات، وأسندت إليهم مهام محددة ومختلفة فيما بينهم ومن ثم تم إعدادهم للعصف الذهني التشاركي لمناقشة مخرجات المجموعات بطريقة جماعية بهدف إقرار الصيغ النهائية للمهام الموكلة إليهم.

الأهداف المؤسسية

نظرة عامة على البلديات ودورها التنموي

انطلاقاً من توجه وزارة الشؤون البلدية في الارتقاء بالعمل البلدي بحيث تصبح البلديات قائد العملية التنموية، والذي تمثل في رؤية وزارة الشؤون البلدية "خلق بلديات ذات حاكمية رشيدة في إدارة العمل البلدي وتحقيق التنمية المحلية

المستدامة، وذلك من خلال بناء القدرات المؤسسية لتعزيز الدور التنموي ورفع سوية الخدمات المقدمة للمواطنين.“
موقع الوزارة، 2007

وبالرجوع إلى الأهداف الوطنية التي تساهم الشؤون البلدية في تحقيقها والتي تمثلت في:

1. رفع مستوى المعيشة والخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين.

2. مكافحة الفقر والبطالة.

3. تعزيز البيئة الاستثمارية في الأقاليم، وتحقيق التنمية المتوازنة، وتوزيع مكتسبات التنمية بشكل عادل.

وتسعى الوزارة إلى تحقيق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف المؤسسية:

1. تحفيز القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني للمشاركة مع البلديات بتنفيذ وإدارة المشاريع الخدمية والتنمية.

2. تفعيل الدور التنموي للبلديات: بناء القدرة الاقتصادية للمنطقة المحلية لتحسين مستقبلها الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة للمجتمع المحلي.“

بناءً على ما تقدم؛ فقد تم تحديد الأهداف المؤسسية للبلدية بالاعتماد على الأهداف الوطنية المتعلقة بعمل البلدية والتي تم استخلاصها من الأجندة الوطنية ووثيقة كلنا الأردن، ودورها التنموي الجديد كقائد لعملية التنمية الاقتصادية المحلية الذي أسند إليها بموجب قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007.

الأهداف المؤسسية للبلدية:

1. المساهمة في تحسين مستقبل المنطقة الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة ومستويات المعيشة للمواطنين

2. تحسين البيئة الاستثمارية.

3. ضمان بيئة نظيفة وسليمة وآمنة.

4. إنشاء وإدامة البنى التحتية.

5. تنظيم استعمالات الأراضي ومناطق البلدية حسب المعايير الدولية.

الرؤية المستقبلية

لتحقيق الأهداف الوطنية والأهداف المؤسسية، تسعى البلدية بأن تكون

"بلدية ريادية في عملها التنموي تقدم خدمات متميزة مستندة إلى بنية تحتية حديثة وتشريعات فاعلة محفزة وجاذبة للاستثمارات بما يساهم في تحسين مستقبلها الاقتصادي وضمان حياة أفضل للمواطنين."

الرسالة:

استغلال أمثل للموارد البشرية المدربة والمؤهلة لإدارة الموارد المالية والتكنولوجية، وتطوير التشريعات والخبرات المتخصصة لتحقيق أهدافها بنهج تشاركي مع الشركاء من المجتمع المحلي، وتحديد الفرص الاستثمارية وترويجها وصولاً إلى مستويات أداء متميزة ومعدلات نمو اقتصادية متقدمة

القيم الجوهرية:

1. الشفافية
2. التشاركية – العمل الجماعي
3. التعاون
4. التميز بالعمل
5. الجودة
6. التواصل
7. المساواة
8. الانتماء
9. الحس بالمسؤولية والالتزام (تجاه البلدية والعاملين فيها والمتعاملين معها).
10. الريادة
11. الحكم الراشد

التحليل الرباعي للبلدية (SWOT Analysis)

لقد تم إجراء التحليل الرباعي (SWOT Analysis) للوقوف على عناصر القوة والضعف في بيئة البلدية الداخلية وما يقع ضمن نطاق عملها من خدمات وإدارة وموارد مادية وبشرية...، بالإضافة إلى تحديد الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجهها البلدية ولا تقع ضمن نطاق عملها مثل التوجهات والتطورات السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحلية والوطنية.

ويعتبر هذا التحليل عنصراً محورياً في عملية إعداد الخطة الإستراتيجية، حيث يوفر إطاراً عاماً لتحديد التوجهات المستقبلية وما ينضوي تحتها من برامج ومشاريع تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية للبلدية.

وعليه وبعد أن ارتفعت جاهزية المشاركين في تحديد معالم مستقبل أفضل للبلدية قام المشاركون بتحديد **نقاط الضعف والقوة** الموجودة حالياً في البيئة الداخلية للبلدية وتحديد **الفرص الممكنة والتحديات** التي تواجهها البلدية في مسيرتها التنموية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتنظيمية في البيئة الخارجية. وعليه؛ فقد خرج المشاركون بمجموعة نقاط الضعف والقوة التالية:

أ. نقاط القوة:

- وجود مجموعة من الموظفين ذوي خبرة.
- ب. اتساع حدود البلدية (شمولية المجلس للعديد من المناطق) نقاط الضعف:
 - ضعف استخدام أجهزة الحاسوب وعدم وجود الربط الإلكتروني بين المركز الرئيسي ومناطق البلدية.
 - عدم وجود كادر متفرغ ومتخصص في وحدة التنمية
 - عدم وجود وحدة التدريب، وخطة تدريبية تعكس الاحتياجات التدريبية الحقيقية للموظفين.
 - مركزية القرار المالي والإداري.
 - وجود أسطول من الآليات القديمة.
 - نقص الكوادر الإدارية والفنية المؤهلة
 - عدم توفر البنية التحتية
 - ضعف الموارد المالية
 - عدم استغلال الأراضي الواسعة

ومن ثم تحديد الفرص والتحديات، حيث كانت على النحو التالي:

أ- الفرص:

- الموقع الجغرافي
- المناخ المعتدل في الشتاء

- توفر أراضي واسعة للدولة
- اهتمام ملكي بالمنطقة
- بيئة مناسبة للتطوير
- توفر الأيدي العاملة
- وجود مصانع في المنطقة

ب- التحديات (التهديدات):

- التلوث البيئي (دخان المصانع)
- عدم إدراك أهمية البلدية من قبل المجتمع المحلي
- النمو السكاني الكبير
- العشائرية
- تداخل الصلاحيات مع بعض المؤسسات وبخاصة سلطة وادي الأردن
- عدم وجود مستثمرين
- ارتفاع نسبة التسرب من المدارس
- قصور التشريعات النازمة للموارد في منطقة حدود البلدية
- المياه وضعف إدارتها
- السيول والإنجرافات

ومن خلال تحليل نتائج جلسات العصف الذهني (Brainstorming Sessions) التي عُقدت بحضور ومشاركة رئيس البلدية وبعض أعضاء المجلس البلدي، ومجموعة من موظفي البلدية وممثلي هيئة شباب كلنا الأردن، فقد تم التوصل إلى ما يلي:

التهديدات	الفرص	البيئة الخارجية البيئة الداخلية
- التلوث البيئي (دخان المصانع) - عدم إدراك أهمية البلدية من قبل المجتمع المحلي - النمو سكاني كبير - العشائرية - تداخل الصلاحيات مع بعض المؤسسات - عدم وجود مستثمرين - ارتفاع نسبة التسرب من المدارس	- الموقع الجغرافي - المناخ المعتدل في الشتاء - توفر أراضي واسعة لدولة - اهتمام ملكي بالمنطقة - بيئة مناسبة للتطوير - توفر الأيدي العاملة - وجود مصانع في المنطقة	

- قصور التشريعات النازمة للموارد في منطقة حدود البلدية - المياه وضعف إدارتها - السيول والإنجرافات		
- برنامج توعية لتنظيم الأسرة - المشاركة في التنظيم العمراني والتخطيط - تفعيل دور المجلس الإستشاري - إنشاء منطقة حرفية ومجمع دوائر - إنشاء شبكة صرف صحي.	- تعديل التشريعات الانتخابية. - إنشاء سوق شعبي - إنشاء وحدة للتطوير والتدريب - إيفاد ودورات خارجية - دورات داخلية (تبادل الخبرات الداخلية) - توعية المجتمع المحلي - دراسات جدوى إقتصادية أولية - إنشاء مجلس إستشاري.	القوة: - وجود مجموعة من الموظفين ذوي خبرة. - اتساع حدود البلدية (شمولية المجلس للعديد من المناطق) - وجود علاقات جيدة بين الموظفين - تمثيل البلدية في العديد من اللجان المحلية (مثل لجنة الصندوق الأردني الهاشمي)
- إعداد نظام تنظيم إداري ومالي (هيكل تنظيمي، وصف وتوصيف للوظائف) - إنشاء وحدة صيانة - تحديث وتعزيز آليات البلدية / المكائن - حوسبة أعمال البلدية - إنشاء قاعدة بيانات شاملة للمنطقة - إيجاد شراكة مع شركات القطاع الخاص ومركز الخدمات للإستفادة من آلياتهم.	- تحديد استعمالات الأراضي - إيجاد سياسة تسويقية للمنطقة والفرص الإستثمارية فيها (ترويج) - إيجاد خارطة إستثمارية للبلدية وإستخدامات الأراضي. - اعتماد البلدية كمنطقة خاصة - مراجعه التشريعات التي تنظم العلاقات بين البلدية - تفعيل استخدام التصنيف المهني - إيجاد بنية تحتية جاذبة وقادرة على استيعاب الاستثمارات وتنوعها (مطار + سكة حديدية)	الضعف: - عدم وجود الربط الإلكتروني وعدم وجود دائرة إقتصادية (عدم وجود كادر متفرغ ومتخصص في وحدة التنمية) - عدم وجود وحدة التدريب وخطة تدريبية تعكس الاحتياجات التدريبية الحقيقية للموظفين. - مركزية القرار المالي والإداري - وجود أسطول من الآليات القديمة - نقص الكوادر الإدارية والفنية المؤهلة (عدم وجود بعض الكوادر الإدارية المؤهلة) توفر البنية التحتية

		- ضعف الموارد المالية - عدم إستغلال الأراضي الواسعة - ضعف عمليات التوثيق - عدم وجود وصف وتوصيف للوظائف
--	--	---

التوجهات الاستراتيجية

1. الارتقاء بالأداء المؤسسي

- إعداد نظام تنظيم إداري (هيكل تنظيمي، وصف وتوصيف للوظائف، وتبسيط الإجراءات)
- إنشاء وحدة للتطوير والتدريب
- حوسبة أعمال البلدية
- تنفيذ دورات خارجية داخلية (تبادل الخبرات الداخلية)
- تفعيل استخدام التصنيف المهني
- إنشاء وحدة صيانة
- تحديث وتعزيز آليات البلدية / المكائن

2. تهيئة البنية التحتية الجاذبة للاستثمارات والقادرة على استيعابها

- إنشاء منطقة حرفية ومجمع دوائر
- إنشاء سوق شعبي، ومسلخ للحوم وملحقاته.
- إنشاء شبكة صرف صحي.
- إنشاء قاعدة بيانات للمنطقة
- إيجاد خارطة استثمارية للبلدية واستخدامات الأراضي والمشاركة في التنظيم العمراني والتخطيط
- إعداد سياسة تسويقية للمنطقة والفرص الاستثمارية فيها (ترويج)
- إعداد خطة تنمية للبلدية وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية الأولية

3. التشريعات

- تعديل التشريعات الانتخابية.
- إعادة تصنيف البلدية لتكون منطقة خاصة.
- مراجعه التشريعات التي تنظم العلاقات بين البلدية وشركائها.

4. تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة

- إنشاء مجلس استشاري
- توعية المجتمع المحلي
- إيجاد شراكة مع شركات القطاع الخاص ومركز الخدمات للاستفادة من آلياتهم
- برنامج توعية لتنظيم الأسرة

ملحق رقم (1)

المشاركون في ورشة التخطيط الاستراتيجي

#	الاسم	المسمى الوظيفي	الشركة	رقم الهاتف	رقم الفاكس	البريد الالكتروني
1	خولة جمعة المرادات	معلمة	هيئة شباب كلنا الردن	079 9693137		
2	آيات ربحي الدعسيات	طالبة توجيهي	هيئة شباب كلنا الردن	079 6914974		
3	صابرين سهل الحشوش	طالبة	هيئة شباب كلنا الردن	077 6691247		
4	نزار حسين الرفاتي	مدير قسم الهندسية	البلدية	077 6300892		
5	يوسف اصويلح العجالين	م. زراعي	البلدية	079 5180618		
6	بسام سليمان العشوش	رئيس قسم شؤون الموظفين	البلدية	079 9683880		
7	بادي متروك	كاتب	البلدية	079 5755037		
8	محمد شاهر	رئيس الديوان	البلدية	078 5120689	03 23024170	
9	صباح حجاج الخنازرة	طابعة	البلدية	03 2302413		
10	حسين سالم العشيبات	رئيس قسم الكمبيوتر	البلدية	078 5167450	03 23024170	
11	سلطي صبيح	مراقب أبنية	البلدية	079 5119018		
12	سليمان خلف	مساح	البلدية	079 579135		
13	اسماعيل عواد عودة الزهران	معلم	مديرية تربية / الهيئة	078 5512759	03 2302417	
14	جميل النوايشة	رئيس بلدية	البلدية	079 51211292	03 2302417	
15	عواد الشعار	عضو المجلس				
16	محمد حمد الزهران	مفتش آثار	مديرية الآثار	079 9129446		
17	يوسف	محاسب	البلدية	03 2302413		
18	مالك عبدالحفيظ العشيبات	طالب جامعي	هيئة شباب كلنا الردن	079 5029465		
19	حسين كنعان	عضو مجلس بلدية	البلدية	079 6631899		

ملحق رقم (2)

البرامج والمشاريع التي خرج بها المشاركون والمقترح إدراجها في موازنة البلدية لعام 2009

البرامج متوسطة المدى	الجهة/الشخص المسئول	بداية التنفيذ	نهاية التنفيذ	مؤشرات الانجاز	الموارد المطلوبة (مالية، بشرية، تكنولوجية)
بنية تحتية					
إنشاء منطقة حرفية ومجمع دوائر					
إنشاء سوق شعبي					
إيجاد بنية تحتية جاذبة وقادرة على استيعاب الاستثمارات وتنوعها (مطار + سكة حديد)					
إنشاء شبكة صرف صحي.					
بيئة استثمارية					
إنشاء قاعدة بيانات للمنطقة					
إيجاد خارطة استثمارية للبلدية واستخدامات الأراضي. تحديد استعمالات الأراضي.					
إيجاد سياسة تسويقية للمنطقة والفرص الاستثمارية فيها (ترويج)					

					المشاركة في التنظيم العمراني والتخطيط
					دراسات جدوى اقتصادية أولية
					الارتقاء بالأداء المؤسسي:
					إنشاء وحدة للتطوير والتدريب
					إيفاد ودورات خارجية
					دورات داخلية تبادل الخبرات الداخلية
					إعداد نظام تنظيم إداري ومالي (هيكل تنظيمي، وصف وتوصيف للوظائف)
					إنشاء وحدة صيانة تحديث وتعزيز آليات البلدية / المكنائن
					حوسبة أعمال البلدية
					تفعيل استخدام التصنيف المهني
					التشريعات
					تعديل التشريعات الانتخابية.
					إعادة تصنيف البلدية لتكون منطقة خاصة

					مراجعته التشريعات التي تنظم العلاقات بين البلدية وشركائها
					تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة
					توعية المجتمع المحلي
					إيجاد شراكة مع شركات القطاع الخاص ومركز الخدمات للاستفادة من آلياتهم
					برنامج توعية لتنظيم الأسرة
					إنشاء مجلس استشاري

**الخطة الإستراتيجية
لبلدية الكرك الكبرى
2013-2009**

آب 2008

تمهيد

انطلاقاً من الرؤى الملكية السامية في التنمية الشاملة باعتبارها الأرضية الصلبة لبناء "الأردن الأنموذج"، وأهمية أن تشمل مكاسب التنمية كافة أبناء الوطن، وترجمة لتوجهات الحكومة في إشراك الجميع في المساهمة في تحقيق التنمية وتحقيق التنمية المُستدامة، وإدراكاً من بلدية الكرك الكبرى وإيمانها بأن البلدية هي الذراع التنفيذي لعملية التنمية الاقتصادية المحلية في منطقة حدودها، إضافة إلى كونها أحد الفاعلين الرئيسيين في تحقيق الأهداف الوطنية المتمثلة برفع مستوى المعيشة والخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، ومكافحة الفقر والبطالة، وتحسين البيئة الاستثمارية وجذب الاستثمارات، وتسريع عملية النمو الاقتصادي. فقد انتهجت البلدية آلية التخطيط الاستراتيجي نظراً لأهميته في تحديد التوجهات الاستراتيجية للبلدية والبرامج والمشاريع ذات الأولوية، وإبراز نقاط القوة والفرص، والكشف عن نقاط الضعف والتهديدات؛ فقد تم إعداد وثيقة الخطة الاستراتيجية للبلدية، التي من شأنها أن تساعد في تمكين البلدية من تحقيق أهدافها، وتمكنها من العمل بشكل منسجم ومتجانس مع مختلف الجهات المعنية والجهات المانحة.

وقد تم إعداد وثيقة الخطة الاستراتيجية بنهج تشاركي، حيث شارك في إعدادها رئيس البلدية، وعدد من أعضاء المجلس البلدي، وعدد من مديري الدوائر والمناطق في البلدية، وعدد من موظفي البلدية، بالإضافة إلى فريق المستشارين.

وقد جاءت هذه الخطة الاستراتيجية كأحدى ثمرات العمل المشترك بين بلدية الكرك الكبرى ومحور التنمية الاقتصادية المحلية/ برنامج التنمية الاقتصادية (سابق) الممول من الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي (USAID)؛ لتلبية الاحتياجات المتعلقة ببناء قدرات البلديات في إقليمي الشمال والجنوب لتمكينها من القيام بدورها في تسريع النمو الاقتصادي، ووضع خطة استراتيجية لكل بلدية وخطة عمل لحشد الموارد المتاحة لتنفيذ مشاريع تهدف إلى تحسين الأوضاع المعيشية وتطوير القطاعات ذات الأولوية في مناطق حدود هذه البلديات. بالإضافة إلى تعميق دور البلديات، والعمل معها كشريك قوي في التنمية بحيث تتولى البلديات الدور الريادي في البناء والخدمة، وتحقيق التنمية المُستدامة، من خلال توفير مصادر دخل جديدة وتطوير آليات عملها والرقى بمستوى أدائها وتحسين مستوى خدماتها، وإقامة المشاريع التنموية، لتصبح البلديات حاضنة للخدمة العامة والتنمية والاستثمار، وبما يساهم في مساندة الجهود الحكومية في التشغيل، ومكافحة الفقر، ودفع عملية التنمية لخدمة الإنسان الأردني أينما كان.

لقد ركزت مختلف المبادرات الوطنية كالأجندة الوطنية ووثيقة كلنا الأردن على أهمية التنمية الاقتصادية المحلية، ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي المحلي، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين، من خلال دعم اللامركزية، وتعزيز البيئة الاستثمارية في الأقاليم، وتمكين المؤسسات، بهدف تحقيق التنمية المتوازنة، وتوزيع مكتسبات التنمية بشكل عادل، والتغلب على الفجوات التنموية بين مختلف المناطق.

وقد صيغت هذه الخطة بالاعتماد على النهج التشاركي من خلال التقييم المؤسسي للبلدية وتحليل ودراسة واقع البلدية من حيث مهامها، ونشاطاتها، وهيكلها التنظيمي، ومواردها البشرية والمالية، والمتعاملين معها. كما تم إجراء تقييم لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. وبناءً على ذلك؛ فقد تم تحديد الرؤية التي تُعبّر عن الصورة المستقبلية التي ترغب البلدية الوصول إليها، ورسالتها خلال هذه المرحلة، والأهداف المؤسسية للبلدية والتوجهات الاستراتيجية التي تسعى البلدية لتحقيقها، للنهوض بدورها التنموي الجديد كقائد لعملية التنمية الاقتصادية المحلية، وذلك استناداً إلى الأهداف الوطنية التي تساهم البلدية في تحقيقها والتي تضمنتها كل من الأجندة الوطنية ووثيقة كلنا الأردن لإضافة إلى الدور الذي أُسند إليها بموجب القانون الجديد للبلديات رقم 14 لسنة 2007.

لمحة عامة عن البلدية:

تعتبر بلدية الكرك من أقدم البلديات في الأردن، حيث تُشير الوثائق العثمانية إلى أن البلدية أُسست عام 1893م. تشكل أول مجلس بلدي في الكرك سنة 1893م، وقد استمر هذا المجلس لمدة سنة وقد تم تشكيله بالتعيين. أما في سنة 1894م فقد تم تشكيل المجلس البلدي بطريقة الانتخاب واحتفظت الدولة بتعيين الرئيس، وقد استمر هذا المجلس لغاية سنة 1897م، حيث جرى انتخاب مجلس جديد في سنة 1898م وقد انتخب وكيل الرئيس من الأهالي، حيث ضم المجلس عدد من الأعضاء المشاورين، وقد استمر هذا المجلس لغاية سنة 1902م. وفي سنة 1913م جرت انتخابات لبلدية الكرك بحضور الهيئة التفتيشية المعنية لهذه القصبه وبحضور نائب الشرع الشريف والمفتي واثنين من أعضاء المجلس الإدارة والرؤساء الروحيين.

تضم بلدية الكرك الكبرى مناطق عدة من المحافظة وهي: منطقة الكرك، والمرج، والثنية، والمنشية، وزحوم، ووادي الكرك، وبذان وبردى، وراكين، وزيد بن حارثة، والعنانية، والغوير وأدر.

وتمتاز البلدية بميزات متعددة كونها منطقة زراعية، وصناعية، وسياحية، وأثرية، حيث تمتاز الكرك بوجود العديد من الأماكن السياحية وخاصة قلعة الكرك، وبانوراما الكرك المشرف على الكرك وقلعتها الكرك، ومنتره عين ساره، ومقامات الصحابة، ومدينة صناعية مؤهلة هي مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية، وفيها أكثر من 240 مدرسة، وجامعة مؤتة، وكلية مجتمع، وستة مستشفيات (3 حكومية، و 3 خاصة).

وبلدية الكرك الكبرى هي مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي، وهي مصنفة ضمن بلديات الفئة الأولى. وتبلغ مساحتها الإجمالية (450) كم². ويبلغ عدد سكانها قرابة 75 ألف نسمة.

الخدمات التي تقدمها البلدية:

وفقاً لقانون البلديات رقم 14 لسنة 2007، فقد تم تحديد المهام والصلاحيات للمجالس البلدية والتي يتم من خلالها تقديم الخدمات والمرافق البلدية لسكان المدينة، وتقوم البلدية بتقديم هذه الخدمات والمرافق على ضوء ما نصت عليه مواد القانون المذكور وتشمل هذه الخدمات والمرافق ما يلي:

▢ خدمات في مجال التخطيط المكاني، ويندرج ضمنها ما يلي:

- منح رخص الإعمار (رخص البناء، واذونات الأشغال، ورخص تقسيم الأراضي، ورخص المهن، ومخططات الموقع التنظيمية).
- الرقابة على النشاطات العمرانية والمهنية والتأكد من اتفاقها مع أحكام الأنظمة والقوانين والتعليمات المرعية.
- تثبيت لوحات التسمية والترقيم على الشوارع والمباني في كافة أحياء المدينة.
- استملاك وتطوير الأراضي لغايات النفع العام.
- مراجعة وتطوير الأنظمة المتعلقة بأحكام التنظيم وبما يتفق وتطلعات السكان ومتطلبات المرحلة وبحيث لا يتعارض مع المعايير التي توفر وتؤمن الرفاهية والسلامة والأمان للسكان.

▢ خدمات في مجال البيئة والصحة العامة:

- تخصيص واستملاك وزراعة وسقاية ورعاية الحدائق والمنزهات وردها بكافة وسائل الترفيه والتسلية، بما في ذلك الحدائق المتخصصة كحدائق الطيور والحدائق المرورية.
- زراعة وسقاية ورعاية الأرصفة والجزر الوسطية للشوارع.
- مراقبة المكاره الصحية والقضاء عليها ضمن حدود المدينة.
- جمع ونقل والتخلص من النفايات الصلبة والسائلة.
- تخصيص واستملاك مكاب النفايات والإشراف المباشر على عملها.
- القيام بحملات الرش للقضاء على الحشرات والقوارض حفاظاً على الصحة العامة ومنعاً لانتشار الأوبئة والأمراض السارية.
- مراقبة الأغذية واللحوم والمطاعم والتأكد من تقيدها بشروط الصحة العامة بما في ذلك منح الرخص الصحية للعاملين في المطاعم.
- بناء وتشغيل والإشراف على المسالخ ومراقبة الذبائح صحياً وصلاحياتها لاستهلاك السكان.
- رقابة وفحص مياه الشرب المخصصة لاستهلاك السكان.
- الرقابة على أسواق المواشي وتخصيص المواقع لها وتنظيم عملها.
- إنشاء أسواق الخضار المركزية وتنظيم عملها.

▢ خدمات في مجال البنية التحتية:

- فتح وتعبيد الشوارع والطرق والممرات والساحات العامة وعمل الصيانة الدورية اللازمة لها.
- إنشاء الأدراج العامة والجدران الاستنادية وصيانتها.

- إنشاء خطوط تصريف مياه الأمطار وصيانتها.
- إنشاء أرصفة الشوارع وصيانتها.
- استملاك المواقع وإنشاء الأبنية والبنية التحتية لمجمعات السفريات والإشراف على تنظيم عملها.
- توزيع الإشارات الضوئية على التقاطعات وحيثما تطلب الأمر ذلك.
- توزيع الشواخص المرورية الإرشادية والتحذيرية على التقاطعات والشوارع في أحياء ومناطق المدينة.
- دهان الشوارع والأطراف حفاظاً على انسيابية المرور والسلامة العامة.
- إنارة الشوارع والحدائق والمنتزهات والساحات العامة وبالتنسيق مع شركة الكهرباء.

في مجال الخدمات الرياضية والثقافية وإحياء التراث:

- بناء المكتبات العامة ورفدها بالكتب والمجلات الحديثة والهادفة.
- دعم الندوات والأنشطة الثقافية والفنية، وإقامة الأمسيات الفنية والشعرية والمعارض الفنية ومعارض الكتب.
- المشاركة في المناسبات القومية والوطنية والدينية وإحياء التراث.

في مجال الخدمات الأخرى:

- تخصيص واستملاك مواقع المقابر والإشراف المباشر عليها.
- المساهمة والمشاركة في أعمال الطوارئ في الظروف الجوية والطبيعية غير العادية.
- إحياء والمحافظة على الموروث من التراث من خلال تشجيع وتبني الفرق الشعبية واستملاك المباني والمواقع ذات الطابع التاريخي والمعماري والتراثي.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية:

لقد تم إعداد الخطة الاستراتيجية لبلدية الكرك الكبرى للأعوام (2009-2013) بالتزام ودعم من الإدارة العليا (رئيس البلدية) وبمشاركة مميزة من قبل أعضاء المجلس البلدي وموظفي البلدية. حيث تم عقد ورشة عمل لمدة ثلاثة أيام وبدعم من برنامج التنمية الاقتصادية (سابق) الممول من الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي (USAID) وجهة استشارية خارجية متخصصة.

وقد سبق البدء بإعداد الخطة الإستراتيجية عقد لقاء مع رئيس البلدية وموظفي وحدة التنمية، بهدف الإعداد لوضع الخطة الاستراتيجية، والتعريف بمفهوم التخطيط الاستراتيجي والمراحل التي يمر بها من تحليل مؤسسي، وتحديد توجهات إستراتيجية، وكيفية ترجمة التوجهات إلى برامج وأنشطة تساعد في تحقيق أهداف البلدية وصياغة خططها السنوية.

مراحل إعداد الخطة

لقد مر إعداد الخطة الإستراتيجية لبلدية الكرك الكبرى بعدة مراحل تلخصت بما يلي:

المرحلة الأولى:

قام فريق الخبراء بما يلي:

- بحث مكتبي للإطلاع على واقع عمل البلديات والهدف من تأسيسها، وهيكلها التنظيمية والجهات المتعاملة معها مباشرة
- مراجعة الخطط والبرامج التي تعمل عليها وزارة البلديات.
- مراجعة الوثائق المتعلقة بعمل البلديات مثل قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007، والأجندة الوطنية، ووثيقة كلنا الأردن، وغيرها من الوثائق التي تساعد فريق العمل على تشكيل صورة واضحة حول عمل البلديات.
- الاطلاع على الأهداف الوطنية التي تساهم البلدية في تحقيقها.
- الإطلاع على طبيعة العلاقة ما بين وزارة البلديات والبلدية والجهات الأخرى ذات العلاقة ورسم خريطة الشركاء.
- الاطلاع على تجارب البلديات في الأردن وفي العديد الدول من حيث مهامها وهيكلها التنظيمي، والشركاء ذوي العلاقة.

المرحلة الثانية: التحليل المؤسسي

تم عقد ورشة عمل على مدى ثلاثة أيام وبمشاركة رئيس البلدية وعدد من أعضاء المجلس البلدي (لجنة التخطيط)، ومجموعة من موظفي البلدية (ملحق رقم 1)) وذلك لإجراء التحليل المؤسسي للبلدية حيث تم فيها:

- صياغة الأهداف الوطنية والأهداف المؤسسية للبلدية.
- إعداد مسودة رسالة الوزارة ورؤيتها لتتلاءم مع دور البلدية وتوجهاتها المستقبلية.
- تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه البلدية.
- صياغة التوجهات الاستراتيجية للسنوات الخمس القادمة والتي ستسعى البلدية لإنجازها.

- اقتراح عدد من البرامج والأنشطة وترتيبها حسب الأولويات للبناء على عناصر قوة البلدية واستثمار الفرص المتاحة لها.
- تصنيف البرامج والأنشطة بحسب الهدف التي تسعى إلى تحقيقه تلك الأنشطة.

المرحلة الثالثة

- توثيق وإعادة صياغة مخرجات المرحلة الثانية.
- عرض مسودة المخرجات النهائية على رئيس البلدية وفريق العمل (المشاركين في ورشة العمل) وأخذ ملاحظاتهم وتضمينها، وإقرارها من رئيس البلدية.
- إعداد الخطة الاستراتيجية بصورتها النهائية تمهيداً لإقرارها من قبل المجلس البلدي.
- إقرار الخطة الاستراتيجية من قبل المجلس البلدي.

المرحلة الرابعة

- إعداد الخطة التنفيذية للسنة الأولى، وتحديد مؤشرات الأداء لكل برنامج ضمن الخطة، من خلال:
 - مراجعة البرامج والمشاريع المدرجة في موازنة البلدية للعام 2008 ومواءمتها مع البرامج والأنشطة التي انضوت تحت توجهات الخطة الاستراتيجية.
 - تضمين أية برامج أو مشاريع جديدة لم تتضمنها خطة 2008 واقترحتها الخطة الاستراتيجية ليتم إدراجها في خطة عمل البلدية للعام 2009.

تم إتباع منهجية التخطيط الإستراتيجي ومصفوفة مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات بالاعتماد على أسلوب العصف الذهني والمشاركة الجماعية للمستويات الإدارية والفنية المختلفة في البلدية. وقد استند العصف الذهني إلى أسلوب عمل المجموعات أولاً، حيث تم تقسيم المشاركين إلى أربعة مجموعات، وأسندت إليهم مهام محددة ومختلفة فيما بينهم ومن ثم تم إعدادهم للعصف الذهني التشاركي لمناقشة مخرجات المجموعات بطريقة جماعية بهدف إقرار الصيغ النهائية للمهام الموكلة إليهم.

الأهداف المؤسسية للبلدية

نظرة عامة على البلديات ودورها التنموي

تعتبر البلديات الذراع التنفيذي لعملية التنمية الاقتصادية المحلية في مناطق حدودها، إضافة إلى كونها أحد الفاعلين الرئيسيين في عملية تحقيق النمو الاقتصادي المحلي، وذلك من خلال مساهمتها في الارتقاء بالخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، ورفع مستويات المعيشة للمواطنين، ومكافحة الفقر والبطالة، وتحسين البيئة الاستثمارية وجذب الاستثمارات، وتسريع عملية النمو الاقتصادي. حيث تسعى وزارة الشؤون البلدية إلى الارتقاء بالعمل البلدي بحيث تصبح البلديات قائد العملية التنموية، وذلك بهدف خلق بلديات ذات حاكمية رشيدة في إدارة العمل البلدي وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

وبالرجوع إلى الأهداف الوطنية التي تساهم وزارة الشؤون البلدية في تحقيقها؛ فقد تمثلت فيما يلي:

4. رفع مستوى المعيشة والخدمات المقدمة للمجتمع المحلي، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين.

5. مكافحة الفقر والبطالة.

6. تهيئة البيئة الاستثمارية في الأقاليم وتعزيزها بحيث تصبح جاذبة للاستثمار، لتحقيق التنمية المتوازنة، وتوزيع مكتسبات التنمية بشكل عادل.

ولتحقيق ذلك، تهدف الوزارة إلى:

3. تفعيل الدور التنموي للبلديات: بناء القدرة الاقتصادية للمنطقة المحلية لتحسين مستقبلها الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة للمجتمع المحلي.

4. تحفيز القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني للمشاركة مع البلديات بتنفيذ وإدارة المشاريع الخدمية والتنمية.

مما تقدم؛ فقد تم تحديد الأهداف المؤسسية للبلدية ودورها التنموي الجديد كقائد لعملية التنمية الاقتصادية المحلية الذي أُسند إليها بموجب قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007.

الأهداف المؤسسية للبلدية:

6. المساهمة في تحسين مستقبل المنطقة الاقتصادي وتحسين نوعية الحياة ومستويات المعيشة للمواطنين، من خلال إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط والبرامج لتحقيق التنمية المستدامة.

7. تهيئة وتحسين البيئة الاستثمارية والتشارك مع القطاع الخاص و/أو مؤسسات المجتمع المدني.

8. ضمان بيئة نظيفة وسليمة وآمنة.

9. إنشاء وإدامة البنى التحتية.

10. تنظيم استعمالات الأراضي ومناطق البلدية حسب المعايير الدولية.

الرؤية المستقبلية

للمساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية والأهداف المؤسسية، تطمح بلدية الكرك الكبرى بأن تكون:

" بلدية نظيفة وزاهية، متميزة بخدماتها ومرافقها،
ومتواصلة مع الحداثة المنطلقة من جذورها التاريخية،
وجاذبة للسياحة والاستثمار "

الرسالة:

"تسعى البلدية مع شركائها الى تنمية المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية من خلال تقديم خدمات متميزة تركز على بنى تحتية تعزز فرص الاستثمار بالاعتماد على موارد بشرية محلية تتمتع بحس عالٍ من المسؤولية تجاه البلدية بما يحقق التنمية المستدامة وينعكس على رفاهية المواطنين "

القيم الجوهرية:

- الولاء: تعزيز حس الولاء لدى الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة.
- الانتماء: تنمية روح الانتماء لدى الأفراد.
- روح الفريق والتشاركية: تنمية الروح التعاونية والعمل بشكل جماعي وتبادل الخبرات والمعلومات.
- العدالة: العدالة في توزيع الخدمات بين المواطنين وفيما بين الموظفين.
- الجودة: اتقان العمل من خلال معايير محددة.
- الاحترام: احترام الذات، واحترام الزملاء، والمواطن.

- **الريادة:** دعم وتشجيع الايجابية والمبادرة والإبداع والتميز في مختلف المجالات، واحتضان المبادرات التطويرية التي يقوم بها الموظفون، وإيجاد آليات مؤسسية محفزة وراعية للتميز والإبداع في البلدية.
- **التحسين والتطوير:** اتباع منهج التحسين المستمر في العمل.
- **الرقابة الذاتية:** تعزيز مبدأ الرقابة الذاتية والمسؤولية تجاه المال العام.
- **المساءلة**
- **الاحتراف والمهنية:** التخصصية في العمل لتقديم الأفضل.
- **الشفافية:** توفير البيانات والمعلومات وإتاحتها للمهتمين.

التحليل الرباعي للبلدية (SWOT Analysis)

لقد تم إجراء التحليل الرباعي (SWOT Analysis) للوقوف على عناصر القوة والضعف في بيئة البلدية الداخلية وما يقع ضمن نطاق عملها من خدمات وإدارة وموارد مادية وبشرية...، بالإضافة إلى تحديد الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجهها البلدية ولا تقع ضمن نطاق عملها مثل التوجهات والتطورات السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحلية والوطنية.

ويعتبر هذا التحليل عنصراً محورياً في عملية إعداد الخطة الإستراتيجية، حيث يوفر إطاراً عاماً لتحديد التوجهات المستقبلية وما ينضوي تحتها من برامج ومشاريع تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية للبلدية.

حيث قام المشاركون وبنهج تشاركي بتحديد نقاط القوة والضعف الموجودة حالياً في البيئة الداخلية للبلدية، وتحديد الفرص الممكنة والتحديات التي تواجهها البلدية في مسيرتها التنموية على المستويات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والتنظيمية في البيئة الخارجية. وعليه؛ فقد خرج المشاركون بمجموعة نقاط الضعف والقوة التالية:

فرص	تهديدات
• وفرة القوى العاملة • تشريعات محلية • البرامج التنموية • بيئة اجتماعية مستقرة • حكومة الكترونية	• عدم استقرار الأسعار • التشريعات القديمة لا تتماشى مع روح العصر • سلوكيات فردية • تقلب المناخ • ضعف التمويل اللازم • ضعف التنسيق بين البلدية والمؤسسات الأخرى • اتساع الرقعة الجغرافية وصعوبتها (المساحة)
قوة	ضعف
• تنظيم اداري حديث • توفر التدريب والدورات • كفاءات وموارد بشرية • توفير أملاك وموارد مالية وبشرية للبلدية • مجلس بلدي متجانس له رغبة بالعمل	• قلة الموارد المالية • عدم وجود حوسبة أو أرشفة محوسبة • عدم وجود خطة استراتيجية • نقص الكوادر المؤهلة وهجرتها • عدم التواصل مع المؤسسات الأخرى • فردية صناعة القرار وعدم الاستقرار الوظيفي

ومن خلال تحليل نتائج جلسات العصف الذهني (Brainstorming Sessions) التي عُقدت بحضور ومشاركة رئيس البلدية وبعض أعضاء المجلس البلدي، ومجموعة من موظفي البلدية، فقد تم التوصل إلى ما يلي:

الاتجاهات الاستراتيجية:

1. نحو تشريعات حديثة تواكب مستجدات العصر:

- تعديل سلم الرواتب ونظام الحوافز
- استثمار التشريعات الحالية وتفعيلها (آليات). تحقيق الحكم المحلي، موظفو البلدية والخدمة المدنية
- معرفة أعضاء المجلس البلدي بواجباتهم

2. تطوير وتنمية الموارد البشرية والمالية:

أ) الموارد البشرية:

- شراء الخبرات والكفاءات
- توفير التدريب لزيادة كفاءة الموظفين
- الاستقرار الوظيفي
- الحوافز والمكافآت
- التوعية والارشاد للمشاركة الاجتماعية

ب) الموارد المالية:

- استثمار أملاك البلدية
- اعداد مشاريع خطط استثمارية
- التعاون والشراكة مع الجهات الدولية والمحلية
- ضبط الاتفاق وتفعيل التحصيل

3. مأسسة البلدية:

- ربط البلدية إلكترونياً مع دوائر الدولة
- دمج المناطق
- إنشاء صندوق الطوارئ
- تفعيل الشراكة مع القطاعين العام والخاص

4. الأرتقاء بالحركة الثقافية والرياضية

أ) الحركة الثقافية:

- إنتاج فيلم وثقائي عن حياة الكرك القديمة
- إعداد CD و بروشور
- إنشاء فرقة شعبية
- إنشاء متحف الحياة الشعبية
- إعادة إصدار جريدة الكرك

- إعادة تفعيل جائزة ناصر صلاح الدين الأيوبي للتميز
- إنشاء موقع إلكتروني للبلدية (الكرك عاصمة الثقافة)
- حملة إعلامية (تسويق الكرك ثقافياً)
- إعداد كتاب عن مدينة الكرك

ب) الحركة الرياضية:

- تخصيص مساحات من أراضي البلدية لنادي رياضي
- تنظيم بطولة كروية باسم البلدية

5. إدامة وتطوير البنية التحتية

- تكملة الحزام الدائري حول بلدية الكرك
- دراسات جدوى اقتصادية لـ :
 1. سوق شعبي
 2. مدينة الحرف التقليدية
 3. الخلطة الساخنة
 4. مسلخ الدواجن
 5. دراسة الأثر الاقتصادي والبيئي والاجتماعي والتنظيمي نتيجة إخراج الدوائر الحكومية من أسوار الكرك

6. تهيئة البنية التحتية اللازمة لتطوير السياحة

- متابعة تنفيذ تطوير قرية بذان السياحية
- استغلال المناطق الحرجية لإنشاء الحدائق، وإنشاء البنية التحتية اللازمة فيها

7. إدامة وتحسين المقومات البيئية

- إعداد دراسة حول الأثر البيئي لمحطة تنقية وادي الكرك
- إنشاء حدائق في راكين، إدر، أبو حمور، الوسية
- إنشاء محطة لتحويل النفايات الصلبة/ إعادة تدوير النفايات الطبيعية (كرتون)
- تشجير السفح الشرقي لقلعة الكرك
- تشجير منطقة اللجون

ملحق رقم (1)

المشاركون في ورشة التخطيط الاستراتيجي

#	الاسم	المسمى الوظيفي	المؤسسة	رقم الهاتف	رقم الفاكس	البريد الإلكتروني
1.	م. أحمد الضمور	رئيس البلدية				
2.	محمد الطروانه	مدير مالي	بلدية الكرك الكبرى	079 9032060	02 354208	
3.	عصام الشاورة	مدير التطوير والتدريب	بلدية الكرك الكبرى	077 7284507		
4.	زهير الرهايفة	مدير منطقة	بلدية الكرك الكبرى	02 353376	02 353376	
5.	محمود المعاينة	مدير منطقة بثير	بلدية الكرك الكبرى	079 6043710		
6.	سامح المواطنة	مدير منطقة الجديدة	بلدية الكرك الكبرى	079 9032236		
7.	صلاح النوايسة	المشروع السياحي	بلدية الكرك الكبرى	077 6205624		
8.	عمر الذنيبات					
9.	جميل المحادين	مستشار قانوني	بلدية الكرك الكبرى	079 9032470		
10.	عبد الوهات البياضة	سكرتير المجلس	بلدية الكرك الكبرى	079 6999093		
11.	فضل الحباشنة	مديرية التنمية المحلية	بلدية الكرك الكبرى	079 6925719		
12.	نهلة نصراوين	مديرية التنظيم	بلدية الكرك الكبرى	02 351300		
13.	راكن العرود	مدير منطقة وادي الكرك	بلدية الكرك الكبرى	079 9132311		
14.	محمد العساسفة	مدير منطقة رالية	بلدية الكرك الكبرى	079 9032279		
15.	عبدالله القيسي	مدير مناطق البلدية	بلدية الكرك الكبرى	079 9032374		
16.	عبدالله القيسي		بلدية الكرك الكبرى			
17.	محمد العساسفة	رئيس قسم اللوازم	بلدية الكرك الكبرى	02 351300		
18.	فايز الزيادين	مدير الشؤون الصحية	بلدية الكرك الكبرى	079 9032445		
19.	علي المجالي	عضو بلدية الكرك الكبرى	بلدية الكرك الكبرى	077 9428305		
20.	محمد الملاحمة	نائب رئيس البلدية	بلدية الكرك الكبرى	079 6411100		
21.	سوسن مدانات	عضو مجلس بلدية الكرك الكبرى	بلدية الكرك الكبرى	079 9032429		
22.	عودة المحادين	عضو مجلس	بلدية الكرك الكبرى	077 9735212		
23.	أمين المعاينة	عضو مجلس البلدية	بلدية الكرك الكبرى	079 9032386		
24.	زياد المدادحة	مدير منطقة	بلدية الكرك الكبرى	079 903247		
25.	عبد الحميد القروان	قسم الحاسوب	بلدية الكرك الكبرى	079 9032074		

ملحق رقم (2)

البرامج والمشاريع التي خرج بها المشاركون والمقترح إدراجها في موازنة البلدية لعام 2009

البرامج متوسطة المدى	الجهة/الشخص المسئول	بداية التنفيذ	نهاية التنفيذ	مؤشرات الانجاز	الموارد المطلوبة (مالية، بشرية، تكنولوجية)
1. تطوير وتنمية الموارد البشرية والمالية:					
(أ) الموارد البشرية					
شراء التدريب والخبرات					
الاستقرار الوظيفي					
الحوافز والمكافآت					
التوعية والارشاد للمشاركة الاجتماعية					
(ب) الموارد المالية:					
استثمار أملاك البلدية					
اعداد مشاريع خطط استثمارية					
التعاون والشراكة مع الجهات الدولية والمحلية					

					ضبط الانفاق تفعيل التحصيل
					2. نحو تشريعات حديثة تواكب مستجدات العصر:
					تعديل سلم الرواتب ونظام الحوافز
					استثمار التشريعات الحالية وتفعيلها (آليات). تحقيق الحكم المحلي، موظفو البلدية والخدمة المدنية
					معرفة أعضاء المجلس البلدي بواجباتهم
					3. مأسسة البلدية:
					تفعيل الشراكة مع القطاعين العام والخاص
					ربط البلدية إلكترونياً مع دوائر الدولة
					دمج المناطق
					إنشاء صندوق الطوارئ
					4. الارتقاء بالحركة الثقافية والرياضية

					(أ) الحركة الثقافية:
					إنتاج فيلم وثقائي عن حياة الكرك القديمة
					إعداد CD و بروشور
					إنشاء فرقة شعبية
					إنشاء متحف الحياة الشعبية
					إعادة إصدار جريدة الكرك
					إعادة تفعيل جائزة ناصر صلاح الدين الأيوبي للتميز
					إنشاء موقع إلكتروني للبلدية (الكرك عاصمة الثقافة)
					حملة إعلامية (تسويق الكرك ثقافياً)
					إعداد كتاب عن مدينة الكرك
					(ب) الحركة الرياضية:
					تخصيص مساحات من أراضي البلدية لنادي رياضي
					تنظيم بطولة كروية باسم البلدية
					5. إدامة وتطوير البنية التحتية

					تكملة الحزام الدائري حول بلدية الكرك
					دراسات جدوى اقتصادية لـ: 1. سوق شعبي 2. مدينة الحرف التقليدية 3. الخلطة الساخنة 4. مسلخ الدواجن 5. دراسة الأثر الاقتصادي والبيئي والاجتماعي والتنظيمي نتيجة إخراج الدوائر الحكومية من أسوار الكرك
					6. تهيئة البنية التحتية اللازمة لتطوير السياحة
					متابعة تنفيذ تطوير قرية بذان السياحية
					استغلال المناطق الحرجية لإنشاء الحدائق، وإنشاء البنية التحتية اللازمة فيها
					7. إدامة وتحسين الظروف البيئية

المواتية					
إعداد دراسة حول الأثر البيئي لمحطة تنقية وادي الكرك					
إنشاء حدائق في راكين، إدر، أبو حمور، الوسية					
إنشاء محطة لتحويل النفايات الصلبة/ إعادة تدوير النفايات الطبيعية (كرتون)					
تشجير السفح الشرقي لقلعة الكرك					
تشجير منطقة اللجون					

USAID Jordan Economic Development Program
Salem Center, Sequleyah Street
Al Rabieh, Amman
Phone: +962 6 550 3050
Fax: +962 6 550 3069
Web address: <http://www.sabeq-jordan.org>