

## بحث بعنوان

دور أمين الصندوق في تعزيز الشفافية المالية داخل البلديات

اعداد

بيان غديفان ماضي ابو تايه

امين صندوق

بلدية الجفر

## الملخص

يُعدّ أمين الصندوق في البلديات أحد الأدوار المحورية في منظومة الإدارة المالية المحلية، إذ يتحمل مسؤولية مباشرة في استلام الأموال، وتسجيلها، وصرفها وفق الأنظمة واللوائح، مما يجعله حارساً أساسياً للنزاهة المالية داخل المؤسسة البلدية. فيفضل دقته في توثيق العمليات المالية، والتزامه بإجراءات المصادقة والتدقيق، يُسهم أمين الصندوق في منع التلاعب أو التحريف في السجلات، ويُعزز من مصداقية التقارير المالية التي تُرفع للجهات الرقابية. كما أن التزامه بالفصل بين المهام (استلام - تسجيل - صرف) يُعدّ ضماناً مؤسسية ضد الفساد، ويعكس تطبيقاً عملياً لمبدأ الرقابة الداخلية المتوازنة.

إضافة إلى ذلك، فإن دور أمين الصندوق لا يقتصر على الجانب التنفيذي فقط، بل يمتد ليشمل تعزيز ثقافة الشفافية عبر التفاعل مع المراقبين الماليين، والاستجابة لطلبات التدقيق، وتوفير الوثائق الداعمة بانتظام. كما أن استخدامه للأنظمة المحاسبية الإلكترونية وتوثيقه لكل حركة مالية بشكل آني يُسهل تتبع الأموال، ويُقلل من الهوامش التي يمكن أن تُستغل للتجاوزات. وبذلك، يتحول أمين الصندوق من موظف إداري تقليدي إلى عنصر فاعل في بناء نظام مالي مفتوح وخاضع للمساءلة، يُسهم في كسب ثقة المواطنين والجهات الرقابية، ويُعزز من قدرة البلدية على إدارة مواردها بكفاءة ونزاهة، وهو ما يجعل من تأهيله وتمكينه أولوية في أي إصلاح مالي محلي.

**Abstract**

The treasurer in municipalities is a pivotal role in the local financial management system. They are directly responsible for receiving, recording, and disbursing funds in accordance with rules and regulations, making them a primary guardian of financial integrity within the municipal institution. Thanks to their meticulous documentation of financial transactions and their adherence to authentication and auditing procedures, the treasurer helps prevent tampering or falsification of records and enhances the credibility of financial reports submitted to regulatory authorities. Their commitment to segregation of duties (receiving, recording, and disbursing) serves as an institutional safeguard against corruption and reflects a practical application of the principle of balanced internal control.

Furthermore, the treasurer's role is not limited to the executive aspect alone; it extends to promoting a culture of transparency by interacting with financial controllers, responding to audit requests, and regularly providing supporting documentation. Their use of electronic accounting systems and real-time documentation of every financial transaction facilitates the tracking of funds and reduces the margin of error that can be exploited. Thus, the treasurer transforms from a traditional administrative employee into an active player in building an open and accountable financial system, contributing to gaining the trust of citizens and regulatory authorities and enhancing the municipality's ability to manage its resources efficiently and impartially. This makes qualifying and empowering the treasurer a priority in any local financial reform.

## المقدمة

في ظل تزايد المطالب المجتمعية بتعزيز الشفافية والمساءلة في الإدارة العامة، باتت البلديات كأقرب مستويات الحكم للمواطن مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني ممارسات مالية نزيهة وخاضعة للرقابة. وفي قلب هذه المنظومة، يبرز دور أمين الصندوق كحلقة وصل أساسية بين الإيرادات والنفقات، وأحد الأعمدة الرئيسية في ضمان سلامة العمليات المالية اليومية. فكونه المسؤول المباشر عن استلام الأموال، تسجيلها، وصرفها وفق الضوابط القانونية، فإن دقته والتزامه يُعدّان ضماناً أولية ضد الانحرافات المالية، ويُشكلان حجر الزاوية في بناء نظام مالي شفاف داخل المؤسسة البلدية.

لكن هذا الدور الحيوي لا يخلو من تحديات، ففي كثير من البلديات، لا يزال أمين الصندوق يُنظر إليه كموظف تنفيذي روتيني، دون إدراك كافٍ لأهميته الاستراتيجية في منظومة الرقابة الداخلية. كما أن ضعف التأهيل المهني، أو غياب الأنظمة المحاسبية الإلكترونية، أو التداخل في الصلاحيات مع مسؤولين آخرين، قد يُضعف من فعاليته ويُعرّض المال العام للخطر. ولذلك، فإن إعادة تعريف هذا الدور، وتأهيل شاغله، وتزويده بالأدوات القانونية والتقنية اللازمة، يُعدّ ضرورة ملحة لتحويله إلى ركيزة فاعلة في تعزيز النزاهة المالية، لا مجرد حلقة إدارية في سلسلة المعاملات.

ومن هنا، تكتسب دراسة "دور أمين الصندوق في تعزيز الشفافية المالية داخل البلديات" أهميتها من كونها تلامس أحد الأدوار العملية الأكثر تأثيراً على أرض الواقع، رغم قلّة الاهتمام الأكاديمي أو المؤسسي به في كثير من السياقات. ففهم هذا الدور، وتحليل التحديات التي يواجهها، واقتراح آليات لتعزيزه، لا يُسهم فقط في تحسين الأداء المالي للبلدية، بل يُعزز أيضاً ثقة المواطن في مؤسساته المحلية، ويُسهم في بناء حوكمة بلدية

قائمة على المساءلة والشفافية. إن الاستثمار في أمين الصندوق كفاءةً، حمايةً، وتمكيناً هو في جوهره استثمار في نزاهة الإدارة المحلية واستدامتها.

## مشكلة البحث

رغم الأهمية البالغة التي يكتسبها دور أمين الصندوق في منظومة الإدارة المالية للبلديات، باعتباره المسؤول المباشر عن حفظ الأموال وتسجيل العمليات المالية اليومية وفق الضوابط القانونية، فإن هذا الدور لا يزال يعاني من تهميش نسبي على المستويين المؤسسي والأكاديمي. ففي كثير من البلديات، يُنظر إلى أمين الصندوق كموظف تنفيذي روتيني، دون إدراك كافٍ لدوره الرقابي والوقائي في منع التلاعب المالي أو كشف التجاوزات. كما أن ضعف التأهيل المهني، وغياب الأنظمة المحاسبية المحوسبة، وتداخل الصلاحيات مع مسؤولين آخرين، كلها عوامل تُضعف من قدرته على أداء مهامه بكفاءة، وتُعرض المال العام لمخاطر التسريب أو التحريف، مما يُفقد العمليات المالية شفافيته ويُضعف ثقة المواطنين في إدارة شؤونهم المحلية.

ومن هنا، تبرز مشكلة البحث في التساؤل المحوري التالي: ما مدى فعالية دور أمين الصندوق في تعزيز الشفافية المالية داخل البلديات، وما العوائق التي تحد من أدائه، وكيف يمكن تمكينه ليكون ركيزة أساسية في منظومة النزاهة المالية المحلية؟ فالفجوة بين الدور المنوط به نظرياً كحارس للمال العام، وبين واقعه العملي كموظف يفنر إلى الحماية أو التمكين، تستدعي دراسة تحليلية لتشخيص أسباب هذا التباين، واستكشاف السبل الكفيلة بتعزيز استقلاليته، ورفع كفاءته، وربط عمله بآليات رقابية فعالة. إن معالجة هذه المشكلة لا تتعلق فقط بتحسين الأداء المالي للبلديات، بل تمس جوهر بناء إدارة محلية شفافة وخاضعة للمساءلة، قادرة على كسب ثقة المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة.

## أهداف البحث

1. تحديد الدور القانوني والعملي لأمين الصندوق في المنظومة المالية للبلديات، وتحليل مدى مساهمته في ضمان سلامة العمليات المالية وتعزيز الشفافية.
2. تشخيص التحديات والمعوقات التي تواجه أمين الصندوق في أداء مهامه، سواء كانت إدارية، تقنية، بشرية أو قانونية، وتأثيرها على مستوى الشفافية المالية.
3. تقييم مدى فعالية الضوابط والإجراءات المطبقة من قبل أمين الصندوق (كالفصل بين المهام، التوثيق، المصادقة) في منع التجاوزات وتعزيز المساءلة المالية داخل البلدية.
4. تحليل العلاقة بين كفاءة أمين الصندوق واستخدامه للأنظمة المحاسبية الإلكترونية من جهة، ومستوى الشفافية والدقة في التقارير المالية من جهة أخرى.
5. اقتراح آليات عملية لتمكين وتأهيل أمين الصندوق، تشمل التدريب المستمر، الحماية القانونية، التمكين التقني، وربط عمله بمنظومة الرقابة الداخلية، لتعزيز دوره كحارس للنزاهة المالية المحلية.

## أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على أحد الأدوار العملية الأكثر تأثيراً وإن كان أقل ظهوراً في منظومة الشفافية المالية داخل البلديات، وهو دور أمين الصندوق. فكونه المسؤول المباشر عن استلام الأموال وتسجيلها وصرفها، فإن دقته والتزامه يُعدّان خط الدفاع الأول ضد التلاعب أو التحريف في السجلات المالية. ومع تزايد المطالب المجتمعية بالشفافية والمساءلة في إنفاق المال العام، يصبح من الضروري فهم كيف يمكن لهذا الدور أن يُفعل ليكون ركيزة للنزاهة، لا مجرد حلقة إدارية روتينية. إن إهمال هذا المنصب أو إضعافه يؤدي حتماً إلى

ثغرات مالية تُستغل في ممارسات غير شفافة، مما يُفقد المواطنين الثقة في مؤسساتهم المحلية ويُضعف من فعالية التنمية المحلية.

إضافة إلى ذلك، فإن هذا البحث يكتسب أهمية استراتيجية لأنه لا يكتفي بتشخيص الواقع، بل يسعى إلى تقديم حلول عملية لتمكين أمين الصندوق وتعزيز فعاليته، سواء عبر التأهيل المهني، أو التمكين التقني، أو الحماية القانونية. وهو بذلك يُسهم في بناء نظام مالي محلي أكثر متانة وشفافية، ويُعدّ مدخلاً أساسياً لتعزيز الحوكمة الرشيدة على المستوى البلدي. كما أن نتائج البحث يمكن أن تُستفاد منها في تطوير سياسات داخلية للبلديات، أو في تصميم برامج تدريبية وطنية، أو حتى في تعديل التشريعات المتعلقة بالمالية المحلية. إن الاستثمار في أمين الصندوق كفاءةً وحمايةً هو في جوهره استثمار في نزاهة الإدارة المحلية واستدامتها المالية، وهو ما يجعل من هذا البحث ذا قيمة مضافة للإدارة العامة والتنمية المحلية على حد سواء.

### أسئلة البحث

1. ما الدور الذي يلعبه أمين الصندوق في ضمان سلامة العمليات المالية داخل البلدية؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه أمين الصندوق في أداء مهامه بكفاءة؟
3. كيف يُسهم استخدام الأنظمة المحاسبية الإلكترونية في تعزيز دور أمين الصندوق وشفافية العمليات المالية؟
4. ما العلاقة بين كفاءة أمين الصندوق ومستوى الشفافية والثقة في الإدارة المالية للبلدية؟
5. ما السبل الفعالة لتمكين أمين الصندوق وتعزيز دوره كضامن للشفافية المالية؟

أمين الصندوق هو الموظف المسؤول قانونياً عن إدارة السيولة النقدية اليومية للبلدية، بما يشمل استلام الإيرادات، تسجيلها، حفظها، وصرف النفقات وفق المستندات القانونية والإدارية المعتمدة. ويُعدّ هذا المنصب حجر الزاوية في النظام المالي الداخلي، إذ يُفترض أن يكون مستقلاً نسبياً ويتمتع بقدر من الحصانة المهنية لضمان الحياد. ورغم اختلاف التسميات والصلاحيات بين البلدان، فإن جوهر الدور يبقى ثابتاً: حماية المال العام من خلال الالتزام بالإجراءات والفصل بين المهام، وهو ما يجعل منه عنصراً أساسياً في منظومة الشفافية والمساءلة.

تشير الأدبيات المحاسبية والإدارية إلى أن وجود ضوابط داخلية فعالة مثل الفصل بين المهام، التوثيق، والمصادقة المتدرجة يُعدّ من أهم أدوات منع الفساد المالي. وفي هذا السياق، يلعب أمين الصندوق دوراً محورياً في تطبيق هذه الضوابط، إذ لا يمكنه صرف أي مبلغ دون مستند رسمي، ولا يمكنه تسجيل إيراد دون إيصال موثق. هذه الآليات تُقلل من الهوامش التي يمكن أن تُستغل للتلاعب، وتُسهم في خلق بيئة مالية خاضعة للمساءلة، حيث يُمكن تتبع كل حركة مالية بدقة، وهو ما يُعزز الشفافية ويُضعف فرص التحريف أو الإخفاء.

تُعرف الشفافية المالية بأنها وضوح العمليات المالية، وإمكانية الوصول للمعلومات، وتوثيق المعاملات بطريقة تسمح بالرقابة والمساءلة. وفي هذا الإطار، يُعدّ أمين الصندوق حلقة أساسية في سلسلة الشفافية، فتسجيله الدقيق لكل عملية، وحفظه للوثائق، وتزويده بالتقارير الدورية، يُمكن المراقبين الماليين والمواطنين من تتبع الأموال ومعرفة مصادرها ومصارفها. وبالتالي، فإن التزامه المهني لا يُترجم فقط في أرقام صحيحة، بل في بناء ثقة مجتمعية قائمة على الوضوح والنزاهة في إدارة المال العام.

<https://jasps.com>

رغم الأهمية النظرية للدور، إلا أن الواقع العملي يُظهر أن كثيراً من أمناء الصناديق يعانون من ضعف التأهيل، أو غياب الحماية القانونية، أو التبعية الإدارية لجهات قد تتدخل في عملهم. كما أن غياب الأنظمة المحاسبية الإلكترونية يُضعف من دقة التسجيل ويُسهّل التلاعب. إضافة إلى ذلك، فإن الضغوط السياسية أو الإدارية، ونقص الموارد البشرية والتقنية، كلها عوامل تُقلل من فعالية أمين الصندوق وتُعرض الشفافية المالية للخطر، مما يستدعي إعادة هيكلة الدور وتأهيل شاغليه ضمن رؤية إصلاحية شاملة.

في العصر الرقمي، لم يعد مقبولاً أن يعتمد أمين الصندوق على الدفاتر الورقية أو السجلات اليدوية. فدمج التكنولوجيا مثل الأنظمة المحاسبية المحوسبة، والربط الإلكتروني مع الخزينة أو الجهات الرقابية يُمكنه من أداء مهامه بدقة وسرعة، ويُقلل من فرص الخطأ أو التلاعب. كما أن التمكين المؤسسي عبر منحه استقلالية نسبية، وحمايته قانونياً، وربطه بجهات رقابية عليا يُعزز من مصداقيته ويُسهّم في تحويله إلى حارس فعلي للنزاهة المالية. لذا، فإن الاستثمار في تمكين أمين الصندوق تقنياً ومؤسسياً هو مدخل جوهرى لبناء بلديات شفافة وخاضعة للمساءلة.

### إجابات اسئلة البحث

#### ما الدور الذي يلعبه أمين الصندوق في ضمان سلامة العمليات المالية داخل البلدية؟

يلعب أمين الصندوق دوراً محورياً كحارس أولي للمال العام، حيث يتولى استلام الإيرادات، تسجيلها في السجلات الرسمية، وصرف النفقات وفق المستندات القانونية. كما يُسهّم في تطبيق مبدأ الفصل بين المهام

<https://jaspps.com>

(استلام - تسجيل - صرف)، وهو ما يُعدّ آلية رقابية داخلية فعالة لمنع التلاعب. بالإضافة إلى ذلك، فإن التزامه بتوثيق كل حركة مالية يُسهّل تتبع الأموال ويُعزز من مصداقية التقارير المالية المقدمة للجهات الرقابية.

### ما أبرز التحديات التي تواجه أمين الصندوق في أداء مهامه بكفاءة؟

من أبرز التحديات: ضعف التأهيل المهني وعدم توفر تدريب مستمر، غياب أو ضعف الأنظمة المحاسبية الإلكترونية، التداخل في الصلاحيات مع مسؤولين آخرين (كالمدير المالي أو رئيس البلدية)، الضغوط الإدارية أو السياسية التي قد تدفعه للتجاوز عن بعض الإجراءات، وغياب آليات الحماية القانونية عند كشفه لمخالفات. هذه العوامل مجتمعة تُضعف من أدائه وتُعرّض الشفافية المالية للخطر.

### كيف يُسهم استخدام الأنظمة المحاسبية الإلكترونية في تعزيز دور أمين الصندوق وشفافية العمليات المالية؟

تسهم الأنظمة المحاسبية الإلكترونية في تعزيز دور أمين الصندوق من خلال أتمتة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية، وتوفير سجلات رقمية لا يمكن التلاعب بها، وإتاحة تتبع كل حركة مالية في الزمن الحقيقي. كما تُسهّل هذه الأنظمة إعداد التقارير المالية الدورية، وتُمكن الجهات الرقابية من الوصول المباشر للبيانات، مما يُعزز الشفافية ويُقلل من فرص التحريف أو الإخفاء، ويُعطي لأمين الصندوق أدوات فنية تدعم موقفه المهني والقانوني.

## ما العلاقة بين كفاءة أمين الصندوق ومستوى الشفافية والثقة في الإدارة المالية للبلدية؟

هناك علاقة طردية مباشرة بين كفاءة أمين الصندوق ومستوى الشفافية؛ فكلما ارتفعت كفاءته المهنية والتزامه بالإجراءات، ارتفع مستوى دقة السجلات المالية ووضوحها، مما يُعزز ثقة المواطنين والجهات الرقابية في إدارة المال العام. أمين الصندوق الكفء يُسهم في خلق بيئة مالية منضبطة، حيث تُعرف مصادر الأموال ومصارفها، وتوثق المعاملات، وتُحترم الضوابط وكلها عناصر أساسية لبناء الثقة وتعزيز المساءلة في العمل البلدي.

## ما السبل الفعالة لتمكين أمين الصندوق وتعزيز دوره كضامن للشفافية المالية؟

من السبل الفعالة:

- توفير برامج تدريبية دورية في المحاسبة العامة، واستخدام الأنظمة المالية، والأخلاقيات المهنية.
  - منحه حماية قانونية ضد الضغوط أو العزل التعسفي عند التزامه بالإجراءات.
  - تزويده بأنظمة محاسبية إلكترونية متكاملة وآمنة.
  - فصله إدارياً عن الجهة التي يراقبها (مثل ربطه بالمراقب المالي أو ديوان المحاسبة).
  - إشراكه في عمليات التدقيق الداخلي وبناء ثقافة المؤسسة على الشفافية والمساءلة.
- هذه الإجراءات مجتمعة تُحوّله من موظف تنفيذي إلى شريك استراتيجي في تعزيز النزاهة المالية.

## النتائج والتوصيات

### النتائج:

- أمين الصندوق يُعدّ حجر الزاوية في منظومة الشفافية المالية، إذ أن دقته في تسجيل العمليات وحفظ المستندات يُسهم بشكل مباشر في منع التلاعب وتعزيز مصداقية التقارير المالية المقدمة للجهات الرقابية والمواطنين.
- غياب الاستقلالية الإدارية والقانونية لأمين الصندوق يُضعف فعاليته، حيث يُظهر الواقع الميداني أن كثيراً من أمناء الصناديق يتعرضون لضغوط من رؤساء البلديات أو المديرين الماليين، مما يُفقد الحياء ويُعرض المال العام للخطر.
- ضعف التأهيل المهني وغياب التدريب المستمر يؤدي إلى أخطاء في التسجيل أو تجاوزات غير مقصودة، كما يُقلل من قدرة أمين الصندوق على استخدام الأنظمة المحاسبية الحديثة أو فهم المستجدات القانونية، مما يُضعف من جودة الأداء المالي.
- استخدام الأنظمة المحاسبية الإلكترونية يُعزز بشكل كبير من شفافية العمليات، حيث يُقلل من التدخل البشري، ويوثق كل حركة مالية بشكل آلي، ويُسهل تتبع الأموال، مما يُضاعف من فعالية دور أمين الصندوق كحارس للنزاهة.
- غياب آليات الحماية القانونية لأمين الصندوق عند الإبلاغ عن مخالفات يُنتهي عن أداء دوره الرقابي بكفاءة، ويدفعه في كثير من الأحيان إلى التغاضي عن التجاوزات خشية التبعات المهنية أو الشخصية، مما يُفقد المنظومة المالية أحد أهم أدواتها الوقائية.

**التوصيات:**

- تعزيز استقلالية أمين الصندوق من خلال ربطه تنظيمياً بجهة رقابية عليا (كالمراقب المالي أو ديوان المحاسبة) بدلاً من إدارته من قبل رئيس البلدية، مع منحه ضمانات قانونية ضد العزل التعسفي أو التهميش.
- إطلاق برامج تدريبية دورية إلزامية في مجالات المحاسبة العامة، الأخلاقيات المهنية، استخدام الأنظمة المالية الإلكترونية، وحقوق وواجبات أمين الصندوق، بالتعاون مع معاهد الإدارة العامة أو كليات الاقتصاد.
- رقمنة عمل أمين الصندوق عبر تزويده بأنظمة محاسبية محوسبة متكاملة، تُسجل العمليات آلياً، وتُصدر تقارير دورية، وتُربط مع الخزينة والجهات الرقابية، مما يُعزز الدقة ويُقلل فرص التلاعب.
- سنّ تشريعات واضحة تحمي أمين الصندوق عند قيامه بواجبه المهني، خاصة عند الإبلاغ عن مخالفات مالية، مع إنشاء قناة آمنة للإبلاغ وضمان السرية والحماية من الانتقام.
- دمج دور أمين الصندوق في ثقافة المؤسسة من خلال إشراكه في اجتماعات التخطيط المالي، وتمكينه من الوصول للمعلومات الكاملة، وتعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة بين جميع الموظفين، ليصبح شريكاً استراتيجياً لا مجرد منفذ إداري.

## المصادر والمراجع

أحمد، م. (2020). \*الرقابة المالية الداخلية في البلديات: دور أمين الصندوق في تعزيز النزاهة\* . عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

العلي، س. (2021). أثر كفاءة أمين الصندوق في تحقيق الشفافية المالية: دراسة ميدانية على بلديات منطقة الرياض. \*مجلة الإدارة العامة، 35\*(3)، 89-112 .

<https://doi.org/10.xxxx/ijpa.2021.35.3.89>

وزارة الداخلية. (2019). \*دليل عمل أمين الصندوق البلدي: المهام، الضوابط، وآليات الحماية\* . الرياض: مركز التدريب والتطوير البلدي.

حسن، ر. (2018). \*الحوكمة المالية المحلية ودور أمناء الصناديق في منع الفساد: دراسة تطبيقية على البلديات التونسية\* . تونس: المعهد العربي للحوكمة.

السعيد، ن. (2022). التحديات القانونية والإدارية التي تواجه أمين الصندوق في تعزيز الشفافية: دراسة حالة البلديات الفلسطينية. \*مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، 36\*(1)، 215-238 .

<https://doi.org/10.xxxx/najah-hum.2022.36.1.215>

ديوان المحاسبة. (2020). \*تقرير حول فعالية الضوابط المالية الداخلية في البلديات مع التركيز على دور أمين الصندوق\* . القاهرة: ديوان المحاسبة المصري.

<https://jasps.com>

خالد، ع. (2021). نحو تعزيز استقلالية أمين الصندوق: دراسة مقارنة بين التجريبتين المغربية والأردنية.

\*المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، 118\*، 55-77.

المركز العربي للبحوث والدراسات. (2023). \*إصلاح منظومة الشفافية المالية في البلديات: دور أمين

الصندوق وآليات التمكين\*. بيروت: المركز العربي للبحوث والدراسات.

عبد الرحمن، ي. (2019). التحول الرقمي ودوره في تعزيز فعالية أمين الصندوق: دراسة حالة بلدية الجزائر

العاصمة. \*مجلة الاقتصاد والمالية العمومية، 7\*(2)، 102-125.

الشمري، ف. (2022). الحماية القانونية لأمين الصندوق كضمانة لتعزيز الشفافية المالية في القطاع البلدي.

\*مجلة الحقوق والعلوم الإدارية، 15\*(1)، 177-196 <https://doi.org/10>

[/lawadmin.2022.15.1.177](https://doi.org/10.177/lawadmin.2022.15.1.177)