العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

"الدائرة المالية للبلديات الأردنية: مسؤوليات وتحديات"

إعداد الباحث:

عبدالله نواف محمد العوضي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة ما مصادر إيرادات البلديات في الأردن، ومجالات الانفاق فيها، وتوضيح مهام الدائرة المالية في البلديات الأردنية ومسؤولياتها، والتحديات التي تواجهها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة.

ومن أهم نتائج التي توصلت لها الدراسة:

- إن مصادر الإيرادات المالية للبلديات الأردنية، هي ما يتم تحصيلها من قبل الحكومة المركزية، وما تجبي بواسطة البلديات، والقروض، والمساعدات والمنح.
- بلغ الدعم الحكومي من اجمالي الإيرادات 31 % عام 2018 في حين زاد ليصبح 50 % في عام 2019 من اجمالي الإيرادات نتيجة زيادة الدعم الحكومي في عام 2019 لبلديات الفئة الثانية بالمقابل انخفاض ملحوظ في الإيرادات الذاتية وخصوصا الضرائب والرسوم.
- من المجالات التي يتم الإنفاق فيها في البلدية: (الرواتب والأجور، والنفقات العامة، والنفقات الرأسمالية، وتسديد الدين العام (القروض)).
- من أهم المسؤوليات للدائرة المالية تنفيذ وتطبيق سياسة البلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها.
- من أهم واجبات المدير المالي إدارة شؤون الدائرة المالية طبقاً للقوانين والأنظمة والتعليمات والعمل على توفير المناخ المناسب للعمل وتوجيه رؤساء الأقسام وموظفي الدائرة المالية للقيام بواجباتهم على أحسن وجه.

العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

المقدمة

تشكل البلديات ركيزة أساسية ودوراً هاماً وحيوياً في دعم الاقتصاد الوطني لأي دولة، وتعد من المنظمات الخدمية الكبرى التي تؤثر في حياة المجتمع المحلي وتقدم خدمات للمواطنين ترفع مستوى المعيشة من خلال تطوير مختلف الخدمات العامة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ويتأثر عمل البلديات بالإدارة المالية والأداء المالي لها نظرا لما لها من تأثير في تعزيز المشاركة المجتمعية والمساءلة والديمقراطية ، اذ يوفر الأداء المالي للبلديات القدرة على تخصيص الموارد بكفاءة، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين في المجتمع المحلي، ووضع خطط تطويرية وتنموية ملائمة للاستجابة للتطورات والتغييرات وتحديات العمل البلدي.

كما وأن للبلديات دوراً هاماً في بناء المجتمع وذلك لتلبية حاجاته وأن قدرة البلدية على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والرقابة سيساهم في تحسين الأداء المالي في البلديات، ومن هذا المنطلق فأنه يتوجب على البلديات خلق آلية جديدة من أجل تطوير كفاءة وفاعلية أدائها المالي، وبما ان الدائرة المالية في البلدية هي المسؤولة عن ذلك، كما تعتبر واحدة من المهام الرئيسية للبلديات لم لها من أهمية في ديمومة العمل البلدي وتكريس ضوابط الحكومة الرشيدة في العمل.

وتعاني ميزانية البلدية من مشاكل عديدة ولعل أهمها الصعوبات المالية المتمثلة أساسا في عدم تطابق الإيرادات المالية مع النفقات، لذا فقد جاءت فكرة هذه الدراسة والتي تهدف إلى التعرف على مهام ومسؤوليات الدائرة المالية في البلديات وأهم التحديات التي تواجهها.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

نظراً لأهمية البلديات ومحاولة الارتقاء بها إلى أفضل وأحسن مستوى إداري ومالي، من أجل تنمية الاقتصاد الوطني والذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه أي دولة، ويعد الأداء المالي مؤشراً مهما للبلدية فهو يقوم بتحقيق وتوليد الإيرادات، وتتمثل المشكلة في الدراسة الحالية في الحاجة للتعرف على مهام الدائرة المالية ومسؤولياتها، واهم التحديات التي تواجهها.

وبما أن الدائرة المالية للبلدية تتحمل كافة المسؤولية في اتخاذ القرارات المالية التي تساعد في تحسين أداء البلدية، فأن هذه الدراسة تحاول توضيح الهيكل التنظيمي للدائرة المالية للبلديات في الأردن، ومهامها ومسؤولياتها.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة التالية:

1- ما مصادر إيرادات البلديات في الأردن؟

2- ما مهام الدائرة المالية في البلديات الأردنية؟

3- ما أهم التحديات التي تواجه الدائرة المالية في البلديات الأردنية؟

أهمية الدراسة:

1- جاءت أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الدائرة المالية في البلديات الأردنية، وعليه فأن تعد بمثابة إضافة جديدة لمكتبة الدراسات والأدبيات التي تتعلق بهذا الموضوع.

2- تحاول أن تقدم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في اتخاذ القرارات في البلديات.

3- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في بعض الدراسات والأبحاث اللاحقة والتي من الممكن أن تتناول نفس الموضوع في أبعاد مختلفة.

منهجية الدراسة:

انطلاقا من طبيعة الدراسة فقد تم اعتماد المنهج الوصفي لملائمته لها، الذي يتقصى الظاهرة موضوع البحث ويتم تحليلها وتناولها في إطار موضوعي باستخدام طرق ووسائل لمنهج البحث يعتمد على الاستقراء والاستنباط والتحليل النظري:

– وسيلة الاستقراء والاستنباط في دراسة الدائرة المالية للبلديات، وذلك من خال الإطار النظري في مجال الدراسة محل البحث.

– وسيلة التحليل النظري في الرجوع إلى المراجع العلمية بصفه عامة من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والمقالات والدراسات التي تناولت موضوع الدراسة.

العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري، ويقسم إلى ثلاث مباحث.

المبحث الأول

الموارد المالية للبلدية

لتحقيق الأهداف الموكلة للبلدية باعتبارها قاعدة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية، والذمة المالية المستقلة، ونظرا لتزايد حاجيات المواطنين، وأمام الدور الكبير الذي تمارسه البلدية في الجانب الاقتصادي والاجتماعي، كان لا بد من توافر موارد مالية كافية لتغطية نفقاتها، والقيام بالمهام الموكلة لها بواسطة مصادر مالية مقررة بأحكام من قبل الحكومة المركزية، ويمكن تصنيفها الى ما يلي:

1- **إيرادات تتم تحصيلها من قبل الحكومة المركزية:** وتشمل بصورة اساسية ما يلي: (ضريبة المحروقات، ضريبة الابنية والأراضي، رسوم النقل، المخالفات والغرامات الصحية ومخالفات السير، رسوم الحرف والصناعات).

2- **إيرادات تجبي بواسطة البلديات:** وتشمل الرسوم وبدل الخدمات مثل: (رسوم رخص المهن، ورسوم مواقف السيارات، ورسوم رخص الابنية، ورسوم جمع النفايات، ورسوم نفقات تعبيد، وعوائد تحسين الأراضي). كما تشمل ايرادات البلديات من أملاكها مثل (ايجارات المحلات التجارية والمراكز والاسواق التي تمتلكها اضافة الى ما تبيعه البلدية من اراضي وما تحصل عليه من فوائد ودائعها في البنوك التجارية).

3- **القروض:** وتشمل القروض التي تعقدها البلديات بعد موافقة وزير الشؤون البلدية والقروية او مجلس الوزراء اذا تطلب القرض كفالة حكومية.

4- المساعدات والمنح.

ومن الجدير بالذكر بأن قاعدة ومعدل الضريبة يتم تقريرها من قبل الحكومة المركزية ولا يمكن للبلدية تغييرها، كما وان الايرادات تتقاسمها الحكومة المركزية والمحليات، أما الضرائب فيتم جمعها من قبل وزارة المالية او الدوائر الأخرى. اما الرسوم وبدل الخدمات فيتم جمعها من قبل البلديات. (World Bank 1995).

وضريبة الابنية والأراضي هي من اكبر مصادر التمويل للبلديات، الا ان ادارتها تعاني من عدم العدالة فيما يتعلق بتقدير القيمة الايجابية، وإن حصيلتها متواضعة كمصدر رئيس لتمويل الإنفاق العام. وإن هناك الكثير مما يمكن عمله لتطوير متطلبات تحسين تلك الادارة للوصول الى كفاءة افضل ودقة أكثر في عمليات التقدير وتحديد قاعدة الضريبة. ولعله من المفيد التحول نحو اعتماد القيمة السوقية كقاعدة للضريبة بدلا من القيمة الايجارية المقدرة، كما إن التقيد بمواعيد التخمين لمنع التفاوت في عمليات التقدير امرا هاما، وكخطوة نحو تصويب ادارة تلك الضريبة فانه يمكن أن تنقل عملية تخمين وتحصيل الضريبة المقررة الى البلديات الراغبة في ذلك (World Bank 1995).

وفي مجال الإنفاق فيمكن تصنيف نفقات البلدية الى ما يأتي:

1- الرواتب والأجور.

2- النفقات العامة.

3- النفقات الرأسمالية.

4- تسديد الدين العام (القروض).

وأكد نائب رئيس الوزراء وزير الإدارة المحلية توفيق كريشان، إن الديون المستحقة للبلديات تبلغ حوالي 300 مليون دينار مقابل عجز لا يتجاوز 70 مليوناً، ما يستدعي تفعيل نظام تحصيل عوائد البلديات، وبين أن البلديات مطالبة أكثر من أي وقت بإيلاء الجوانب التنموية والاستثمارية جل اهتمامها لتطوير ايراداتها وخلق فرص عمل لأبناء المجتمع المحلي. (https://alghad.com)

بين مساعد الأمين العام لشؤون الخدمات المهندس حسين مهيدات أن أهم ما أضافته تعليمات مناقشة الموازنة التقديرية لـ(2021)، انه 'على البلديات ان تبدأ تجهز وتستكمل إجراءاتها للتحول من الأساس النقدي في المحاسبة لأساس الاستحقاق، ثم عليها ربط تقديرات الموازنة بخطة العمل السنوية لها وبالخطة التنموية والاستراتيجية ودليل الاحتياجات والأولويات، بحيث تظهر تأثيرات الخطة بالموازنة مع مراعاة توقيت الايرادات والمصروفات.

وحول التعليمات المستحدثة فيما يتعلق بالإيرادات، بين مهيدات، 'يجب على البلديات حصر كافة الأصول الثابتة لها والعمل على تسجيلها في السجلات المخصصة لها أو جداول الكترونية وإدراجها ضمن النظام المالي المحوسب وسيتم تقدير نسبة مئوية من التحصيلات المقدرة على الموازنة الى إجمالي الذمم المدينة.

ومن التعليمات المستحدثة للنفقات، قال مهيدات إنه سيتم إدراج مشاريع الطاقة إن وجدت والتي تؤدي الى خفض تكاليف الاستهلاك ضمن موازنة (2023،2022،2021)، وعدم رصد أي مخصصات للمشاريع الرأسمالية الخدمية للبنية التحتية الا اذا توفر تمويل من ايرادات البلدية الذاتية لتغطية تكاليفها.

وحث مهيدات المواطنين على تسديد المستحقات عليهم قبل نهاية العام الحالي، وذلك للاستفادة من الإعفاءات والحوافز على ضريبة الأبنية والأراضي والمعارف، ورسوم المهن والإعلانات، والتحققات والعوائد والإيجارات، داعيا البلديات ان تزيد نشاطها في تحصيل إيراداتها الذاتية حتى تستكمل مشاريعها. (/http://www.esits.org.jo)

ويوضح الشكل التالي الإيرادات المالية للبلديات:

تحليل البيانات المالية لبلديات الفئة الثانية:

تم العمل على تحليل البيانات المالية للبلديات الفئة الثانية للأعوام من 2016 ولغاية 2019 حيث تم الاعتماد على بيانات الحسابات الختامية المتوفرة لدى وزارة الإدارة المحلية والبيانات المتوفرة لدى بنك تنمية المدن والقرى، وتشمل هذه الفئة البلديات التي يتبع لها الباحث وهي (بلدية الموقر)، لذا فقد قام بدراستها وتوضيحها بشيء من التفصيل:

الإيرادات الفعلية الكلية لبلديات الفئة الثانية كما هو مبين بالشكل التالي:

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

جدول رقم (١) الأداء المالي لإيرادات بلديات الفئة الثانية				
البيان	عام ٢٠١٦	عام ٢٠١٧	عام ٢٠١٨	عام ٢٠١٩
الدعم الحكومي	١٠,٦١٧,٩٤٥	٦٦,١٥٠,٩٧٤	٦٨,٥٧٠,٥٢٥	٩٨,٩٣٦,٢٠٣
البيان	عام ٢٠١٦	عام ٢٠١٧	عام ٢٠١٨	عام ٢٠١٩
الضرائب والرسوم	٧٢,٦١٤,٢٥٨	٧١,٤٢٦,٧٣٨	٨٩,٣٢٦,٠٧٠-	١٠,٩٨٠,٧٠١
رخص المهن	١,٣٤٧,١٨٤	١,٤٧٦,٧٠٤	١,٥٠٣,٠٥٨	١,٤٥٤,١٦٧
رخص الابنية والانشاءات	٣,٣٩٩,١٥٢	٥,٦١٤,٣٢٨	٤,١٨٠,٩٥٢	٣,٣٧٦,٣٨١
العوائد	٨,٠١٨,٤٠٩	٧,٠٧٠,١٢٧	١٢,٦٣٥,٣٠٨	٧,٣٩٢,٢٢٨
الرسوم	١,٦٢٨,٠٢٧	٢,٠٩٩,٥٤٦	١,٧٧٦,١٨٥	١,٩٠١,٥٨٦
ايرادات منع المكاره وجمع النفايات	٤,٤٣٠,٧٣٩	٥,٨٧٨,٧٠٢	٤,٩٢٨,٢١٤	٥,٨٧٣,٥١٥
الايرادات المختلفة	١٠,٢٣٤,٤١٣	٩,٧١٨,١٧٥	٩,٠٧٤,١٧٧	٦,٧٣٦,٣٢٨
المساهمات والهبات	٦,٥٥٩,٤٤٢	٦,١٦٢,٧٣٢	٢٢,٣٢٣,٧٥٢	٨,٦٠٨,٥٩٨
الايجارات	١,٩٧٤,٨٩١	١,٩٧٦,١٩٩	٢,١٢٣,٩٤٨	١,٩٠٢,١٣٣
ايرادات مشاريع انتاج السلع والخدمات	٧٠,٩٨٠-	٩٥,٤٨٩	١٣١,٨١٤	٩٧,٧٦٧
ايرادات الفوائد	٣٢١,١٤٣	٣٨١,٠١٩	٢٠٩,٨١٣	٣٤١,٢٧٧
ايرادات الاستثمارات المالية	٤٠٣,٧٩٢	١,٤٤٠,٤٧٢	٩١٤,٨٨٥	١,٢٥٩,٩٠١
مجموع الإيرادات الذاتية	١١١,٠٠٢,٩٢٩	١١٣,٣٩٦,٢٨٢	١٤٩,١٢٨,٦٧٤	٩٩,٩٢٥,٠٨٥

بلديات الفئة الثانية				
مدخلات الأداء المالي للإيرادات				
العام	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩
الدعم الحكومي	٦٠,٦١٧,٩٤٥	٦٦,١٥٠,٩٧٤	٦٨,٥٧٠,٥٢٥	٩٨,٩٣٦,٢٠٣
الإيرادات الذاتية	١١١,٠٠٢,٩٢٩	١١٣,٣٩٦,٢٨٢	١٤٩,١٢٨,١٧٤	٩٩,٩٢٥,٠٨٥
اجمالي الايرادات	١٧١,٦٢٠,٨٧٤	١٧٩,٥٤٧,٢٥٦	٢١٧,٦٩٩,١٩٩	١٩٨,٨٦١,٢٨٨
نسبة الدعم الحكومي من اجمالي الايرادات	٣٥٪	٣٧٪	٣١٪	٥٠٪

يلاحظ من الشكل السابق ما يلي:

1- الدعم الحكومي من اجمالي الإيرادات 31 % عام 2018 في حين زاد ليصبح 50 % في عام 2019 من اجمالي الإيرادات نتيجة زيادة الدعم الحكومي في عام 2019 لبلديات الفئة الثانية بالمقابل انخفاض ملحوظ في الإيرادات الذاتية وخصوصا الضرائب والرسوم.

2- عند مقارنة الإيرادات الذاتية للبلديات يلاحظ انها بتزايد خلال السنوات من 2016 ولغاية 2018 وانخفاضها بشكل ملحوظ في عام 2019 حيث وصلت الى أدنى مستوياتها خلال الأربع سنوات الأخيرة وبمبلغ 085,925,99 دينار.

3- انخفاض ملحوظ في تحصيلات الضرائب والرسوم خلال عام 2019 حيث بلغت706,980,60 دينار في حين بلغت 070,326,89دينار في العام 2018.

4- بالرغم من زيادة الدعم الحكومي لعام 2019 لبلديات الفئة (ب) عن العام 2018 الا انه يلاحظ انخفاض في الإيرادات الذاتية لهذه الفئة خلال عام 2019.

العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

النفقات لبلديات الفئة الثانية

النفقات الفعلية الكلية للبلديات الجارية والرأسمالية حيث بلغ مجموع النفقات الفعلية الكلية لعام 2019 (514,426,126) دينار كما هو مبين في الشكل أدناه:

جدول رقم (٥) النفقات لبلديات الفئة الثانية

البيان	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩
الرواتب والاجور والعلاوات	٥٢,٦٨٠,٤٩٢	٥٥,٣٥٧,٠٧١	٦٢,٥٠٤,٠٢٣	٦٨,٠٥٧,٨٩٥
مصاريف ادارية وعمومية	١٣,٩٥٨,٥٨٧	١٥,٧٤٦,٨٥٩	١٧,٣٦١,٤٢٨	٢٠,٠٠٦,٧٨٨
مصاريف الايجارات	٢٥٦,١٧٤	٢١٠,٦٧٩	٢١٥,٧٦٦	٢١٦,٦٥٩
مصاريف الصحة والبيئة	٥٤١,١١٤	١,٣٩٤,٠٨٢	٥٧٠,٢٣٠	٥٧٨,٢٧٢
مصاريف اجتماعية	٤١٥,٢٦٨	٣٤٠,١٣٥	٤٤٥,٤٤٢	٤٨٨,١٤١
مصاريف الصيانة	٧,٨٥٩,٤١١	٥,٩٥٠,٠٣١	٦,٦٣٠,٨١٣	٦,١٩٩,٤٥٥
مصاريف فوائد وعمولات	٢,٥٥٤,٢٣٢	٢,٤٩٦,٤٠٥	١,٤٠٥,١٣٥	٤٤٤,٥٩٤
نفقات رأسمالية ادارية	١,١٨١,٥١٧	١,١١٢,٠٠٧	١,٦٨٢,٨٠٦	١,٩٨٧,٠٧٣
نفقات رأسمالية خدمية	٤٨,٥٣٥,٠٠٨	٣٤,٠٥٠,٧٧١	١٨,٧٠٢,٣٣٢	٢٦,٩٤١,٤٢٤
نفقات رأسمالية استثمارية	١,٧١٦,٤٢٤	١,٣٦٦,٠٦٦	١,٢٤٩,٦٣١	١,١٩٨,٤١٠
الاستثمارات المالية	٣,٨٣٠	١٢٦,٠٥٧	٢١٢,٣٠٨	٣٠٧,٧٠٣
نفقات مجتمع محلي	-	-	-	١٠٠
الاجمالي العام لبنود النفقات	١٢٩,٧٠٢,٠٥٦	١١٨,٦٥٠,١٦٤	١١٠,٩٧٩,٩١٥	١٢٦,٤٢٦,٥١٤

ويبين الشكل التالي تحليل النفقات لبلديات الفئة الثانية.

العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

بلديات فئة ب				
البيان	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩
المصاريف الادارية والعمومية	٧٨,٢٦٥,٢٧٨	٨١,٤٩٥,٢٦٣	٨٩,١٣٢,٨٣٨	٩٥,٩٩١,٨٠٤
النفقات الرأسمالية	٥١,٤٣٦,٧٧٩	٣٧,١٥٤,٩٠٠	٢١,٨٤٧,٠٧٧	٣٠,٤٣٤,٧١٠
الاجمالي العام لبنود النفقات	١٢٩,٧٠٢,٠٥٦	١١٨,٦٥٠,١٦٤	١١٠,٩٧٩,٩١٥	١٢٦,٤٢٦,٥١٤
نسبة النفقات الادارية والعمومية الى اجمالي النفقات	٦٠٪	٦٩٪	٨٠٪	٧٦٪
نسبة النفقات الرأسمالية الى اجمالي النفقات	٤٠٪	٣١٪	٢٠٪	٢٤٪

يلاحظ من الشكل السابق ارتفاع ملحوظ في النفقات الرأسمالية الى اجمالي النفقات خلال عام 2016 وانخفاضها في الأعوام اللاحقة، حيث شكلت ما نسبته 40 % عام 2016 في حين انخفضت الى 31 % خلال عام 2017 وانخفضت الى 20 % خلال عام 2018 وعاودت بالارتفاع خلال عام 2019لتصبح 24.

المبحث الثاني

المهام الدائرة ومسؤولياتها

من المهام والمسؤوليات للدائرة المالية، ما يأتي:

1- تنفيذ وتطبيق سياسة البلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها.

2- اعداد مشروع الموازنة المالية السنوية للبلدية بالتعاون مع دوائر واقسام البلدية ذات العلاقة ليتم عرضها على المجلس البلدي.

3- متابعة مشروع الموازنة لدى المجلس البلدي ووزارة الشؤون البلدية الى حين اتمام اجراءات تصديقها.

4- تحقيق الرسوم والاجور المترتبة على المكلفين بموجب الاحكام والقوانين والأنظمة المعمول بها وترحيل هذه الرسوم.

5- مسك وتنظيم السجلات والقيود الحسابية للبلدية بصورة صحيحة وفقا لأحكام النظام المالي للبلديات.

6- اتخاذ الاجراءات اللازمة للمحافظة على أموال البلدية على اختلاف انواعها مثل التأمينات والسجلات والقيود الحسابية.

7- تنظيم جداول رواتب الموظفين واجور المستخدمين والعمال في البلدية وصرفها.

8- إعداد جداول تنسيق الحسابات الشهرية والحساب الختامي.

9- الإشراف المالي والتدقيق على كافة محاسبي المناطق والجباه ومتابعة توريد إيراداتهم.

- **مهام وواجبات المدير المالي:**

تناط به المهام التالية:

1- إدارة شؤون الدائرة المالية طبقاً للقوانيين والأنظمة والتعليمات والعمل على توفير المناخ المناسب للعمل وتوجيه رؤساء الأقسام وموظفي الدائرة المالية للقيام بواجباتهم على أحسن وجه.

2- التنسيب للسيد رئيس البلدية والمجلس البلدي بالخطط والبرامج اللازمة لتحقيق أهداف الدائرة وتنسيق أعمالها.

3- عقد الاجتماعات المستمرة لموظفي الدائرة المالية ووضع الآلية المناسبة لتنفيذ الخطط والبرامج المنوي تنفيذها.

4- التنسيق للسيد رئيس البلدية بإعداد مشروع ميزانية الدائرة.

5- المصادقة على وثائق الصرف والمطالبات المالية.

6- التنسيب للسيد رئيس البلدية بكل ما يتم تحويله إليه من معاملات وطلبات تتعلق بأعمال الدائرة المالية بما يتفق وفقاً للأنظمة والقوانين والتعليمات.

7- تهيئة الظروف الطبيعية لسير العمل وترتيب المكاتب والمحافظة على موجودات الدائرة المالية من أجهزة ومعدات وأثاث.

8- الإشراف على حسن تطبيق الوصف الوظيفي لكافة العاملين في الدائرة.

9- إعداد التقارير الدورية الشهرية عن سير العمل والإنجازات والاحتياجات والمشاكل التي تواجهها والاقتراحات الكفيلة بحلها ومتابعة التطورات والأبحاث الحديثة المتصلة لأعمال البلدية الخاص بالدائرة المالية بشكل خاص لترفع مستوى الأداء الوظيفي.

10- الأشراف على تحقيق الرسوم والعوائد والعمل على تحصيلها.

11- الإشراف على إعداد مشروع موازنة البلدية لجميع مراحلها الإدارية والقوانين ولحين تصديقها

12- اعتماد مستندات الصرف والقبض بعد تدقيقها والتأكد على صحة تنظيمها حسب الشروط المالية والحسابية والقانونية

13- التوقيع مع رئيس البلدية على مستندات الصرف وعلى التحاويل المالية وعلى المعاملات المالية الخاصة للدائرة المالية.

14- حفظ ومتابعة الكفالات المالية الخاصة بالعطاءات وطلب تجديـد الكفالات أو إعادتها حسب التعليمات والأنظمة.

15- اتخاذ الاحتياطات والإجراءات اللازمة للمحافظة على أموال البلدية وسجلاتها المالية ومنع وقوع أي تلاعب أو اختلاس أو اهمال فيها تحت طائلة المسؤولية.

16- متابعة القروض من حيث تسجيلها ومدة استحقاقها.

17- الاشتراك في لجان تأجير أملاك البلدية والمزادات العلنية.

18- متابعة الكفالات التي تطلب من الموظفين ذوي المسؤولية المالية.

19- تزويد رئيس البلدية بالتقارير المالية الشهرية وجداول التنسيق والحساب الختامي السنوي.

20- إعداد مسودات بعض الكتب المتعلقة بالدائرة المالية.

21- متابعة تنفيذ المعاملات المحالة إلى أقسام ودوائر البلدية.

- **مهام مساعد المدير المالي**

تناط به المهام التالية:

1- القيام بمهام وأعمال المدير المالي جميعها في حالة إجازته الرسمية.

2- إعداد وعمل الموازنة الربعية والسنوية والحساب الختامي للإيرادات والنفقات وموازنة التمويل.

3- المساهمة في إعداد مشروع الموازنة العامة.

4- إعداد جدول التشكيلات السنوي للموظفين.

5- متابعة شركة الكهرباء بما يتعلق مع البلدية في تسديد استهلاكات الإنارة والصيانات ورسوم النفقات.

6- القيام بأي عمل يطلب من عطوفة رئيس البلدية والسيد المدير المالي.

- **مهام وواجبات رئيس قسم الرواتب:**

تناط برئيس قسم الرواتب المهام التالية:

1- إدخال الرواتب والزيادات السنوية والعلاوات الأخرى للموظفين العاملين والمتقاعدين على الحاسوب.

2- إدخال الأجور والزيادات السنوية للمستخدمين والعمال على الحاسوب.

3- تنظيم وتدقيق كشوفات وأجور المستخدمين والعمال تمهيداً لصرفها.

4- تنظيم وتدقيق كشوفات رواتب الموظفين والمتقاعدين تمهيداً لصرفها.

5- متابعة الاقتطاعات الخاصة بالموظفين والمستخدمين والعمال.

6- تنزيل الرواتب والأجور والاقتطاعات في سجلات الخاصة وإدخالها على الحاسوب.

7- تدقيق كشوفات العمل الإضافي للمستخدمين والعمال وتنزيلها في السجلات المعتمدة لها صرفها.

8- تنظيم تدقيق جداول بدل الاقتناء وبدل التنقلات والمكافآت والعمل الإضافي تمهيداً لصرفها.

9- احتساب الرواتب التقاعدية للموظفين الأصلين والفرعيين.

10- احتساب الضمإن الاجتماعي والتأمين الصحي للموظفين غير لمصنفين وعمـال المياومة والمستخدمين.

11- القيام بأية مهام ذات علاقة يكلف بها من المدير المالي والإداري.

- **مهام قسم النفقات**

تناط بقسم النفقات المهام التالية:

1- تدقيق فواتير المشتريات في البلدية وتحضير مستندات الصرف لها بعد التأكد من وجود المخصصات اللازمة ووجود وامر الشراء.

2- تدقيق دفعات العطاءات من حيث الموافقة عليها ودفع ما يترتب عليها من طوابع وغرامات وإعلانات وغيرها والتأكد من وجود المخصصات الموجودة وتسجيلها.

3- تنزيل النفقات على سجلات التأديات حسب الصفحات المخصصة لها.

4- تحضير مستندات صرف رد الأمانات بعد التأكد من وجودها.

5- تسجيل استهلاكات الهاتف والمياه والكهرباء بسجل الاستهلاكات.

6- إعداد الخلاصة الشهرية للنفقات ومطابقتها مع الأرصدة الموجودة.

7- عمل الموازنة الربعية للربع الأول والثاني والثالث والرابع.

8- عمل الحسابات الختامية السنوية.

9- عمل الموازنة السنوية بمقارنة نفقات آخر عامين.

- **مهام رئيس قسم رخص المهن**

تناط برئيس قسم رخص المهن المهام التالية:

1- التحقق من إن طلبات رخص المهن مستوفية الشروط حسب قانون رخص المهن لكل مهنة.

2- تحقيق وتسجيل رخص المهن وإصدار هذه الرخصة.

3- تحقيق وتسجيل وتحصيل رسوم الحرف والصناعات.

4- تحقيق وتسجيل رسوم اللوحات الإعلانية حسب النظام.

5- تحقيق وتسجيل رسوم تراخيص الأكشاك وإصدار الرخص اللازمة وفق النظام.

6- إلغاء رخص المهن والمكاتب المهنية بناء على طلب أصحابها بعد التأكد من عدم ممارسة المهنة.

7- تحقيق وتسجيل وتحصيل رسوم المكاتب المهنية وإصدار رخصها.

8- التفتيش الدوري على المحلات التجارية وأصحاب المهن والتأكد من حصول أصحابها على الرخص المطلوبة.

9- إنذار المتخلفين عن الحصول على رخص المهن ومتابعة إجراءات إغلاق محلاتهم لحين حصولهم على الترخيص اللازم.

10- الكشف على المحلات التي يقوم أصحابها بإغلاقها ومتابعتها لتصويب وضعها.

11- متابعة الإشراف على اللوحات والإعلانات ضمن منطقة البلدية.

12- الاشتراك باللجان – فتح محلات جديدة/ إنترنت / مقاهي / صالونات سيدات / كوفي شوب / أفران / بلياردو / العاب كهربائية / صالات أفراح / اشرطة.

13- إصدار شهادة براءة ذمة للتجار الذين أغلقوا محلاتهم.

14- كتابة الكتب التي لها علاقة بالموافقات الأمنية.

15- عمل الإرساليات اللازمة بالتحصيلات اليومية وايداعها الى صندوق البلدية بعد التدقيق.

- **مهام قسم التحققات:**

تناط برئيس قسم التحققات المهام التالية:

1- عمل تحققات عوائد التعبيد على المواطنين الذين شملهم التعبيد على أراضيهم بحيث تتم حسبتها ثم تسجيلها على السجلات والبطاقات ومن ثم جهاز الكمبيوتر

2- قبض الموال من المكلفين الذين عليهم تحققات / عوائد / تعبيد / أرصفة / نفايات / متفرقة.

3- ختم المعاملات بجميع انواعها إن كإن المواطن بريء الذمة فيعطى براءة ذمة وإن كإن عليه عوائد أو رسوم فيتم تثبيتها على المعاملة وتختم بالختم الأحمر لحين دفعها أو تقسيطها.

4- تنزيل المبالغ المحصلة من المواطن على السجلات والبطاقات وجهاز كمبيوتر.

5- تدوير وترصيد السجلات والبطاقات لعوائد التعبيد والأرصفة والنفايات في نهاية كل عام.

6- تحصيل الشيكات التي يعطيها المواطن للبلدية بخصوص الذمم المحققة عليه من البنوك.

7- متابعة تحصيل المبالغ المحققة على المواطنين في الميدان بتوزيع إنذارات وإشعارات من قبل الجبأة بحيث يتم توزيع الجبأة على جميع مناطق المدينة وما حولها.

8- إعداد تقارير شهرية عن الجبأة يوضع فيها طبيعة عملهم وعدد الإنذارات الموزعة على المواطنين.

9- متابعة الجبأة في المناطق بضرورة تحصيل أموال البقايا لديهم وإنذار المواطنين لتسديد ما عليهم وعمل تحققات جديدة لعوائد التعبيد الحالية.

10- التنسيق مع قسم الاشغال بخصوص عوائد التعبيد الخاصة من حيث عمل تحققات للمواطنين الذين لم يتحقق عليهم العوائد التي شملتهم.

11- متابعة جابي رسوم مواقف السيارات في قسم ترخيص السواقين والمركبات والتدقيق عليها.

12- متابعة جابي الذبيحة لتحصيل رسوم الذبيحة والنقل وتسجيلها في سجل خاص بها.

13- متابعة جبأة سوق الجمعة لتحصيل رسوم البسطات بمعدل دينار واحد على كل بسطة.

14- الكشف الميداني على منازل المواطنين الذين يقومون بتقديم استدعاء اعتراض على رسوم النفقات كونها تدفع مع فاتورة الكهرباء.

15- عمل كتب رسمية للمكلفين الذين عليهم ذمة للبلدية من موظفي الدولية والمتقاعدين لاقتطاعها وبالتقسيط من رواتبهم.

- **رئيس قسم الإيرادات**

تناط به المهام والوجبات التالية:

1- فتح ملفات وسجلات بأملاك البلدية الموجودة في كل وحدة متضمناً جميع الوقائع التي تجري على هذه الاملاك.

2- تحصيل الأجور بمواعيدها وفق عقد الإيجار أو الاستثمار.

3- متابعة موقف مبيت الشاحنات التابع للبلدية.

4- تنظيم جميع العقود الخاصة بهذه الملاك بالتنسيق مع المستشار القانوني.

5- منح براءة الذمة للمستأجرين والمستثمرين ضمن أملاك البلدية.

6- إعداد التقارير الدورية الشهرية الخاصة بالإيرادات.

7- متابعة حسابات البلدية لدى البنوك التجارية وبنك التنمية.

8- توجيه إنذارات للمستأجرين المتأخرين عن دفع الاقساط التي استحقت ومتابعة تحصيلها.

9- توجيه إنذارات عن طريق المستشار القانونيين بخصوص الشكات المرتجعة.

10- متابعة القضايا المقامة على اصحاب الشكات المرتجعة وكذلك اخلاء المأجور مع المستشار القانوني.

العدد سبعة وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – أيلول – 2022م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

المبحث الثالث

أهم التحديات التي تواجه الدائرة المالية للبلديات

1- تعاني البلديات منُ شح الموارد المالية اللازمة لتسيير حياتها اليومية، الأمر الذي يدعو إلى البحث عن موارد جديدة تغّذي بها موازناتها وذلك من أجل مواجهة متطلباته المالية المتزايدة، الناجمة عن الدور الذي تقوم به الدولة في العصر الحديث ألا وهو التدخل في الحياة الاقتصادية بجوانبها المختلفة الأمر الذي يتطلب منها زيادة الإنفاق من أجل التنمية المُستدامة والنهوض بالمجتمع لتحقيق الرفاه الاجتماعي الذي تسعى إليه دول العالم قاطبة.

2- هناك افتقار للمصادر المالية واعتماد عالي على الإيرادات الذاتية من الرسوم والضرائب والغرامات وإيرادات منع المكاره وهذا يشير إلى الافتقار إلى السياسة الاستثمارية والبناء على الموجودات ومشاريع الشراكة مع القطاع الخاص ولذلك هناك توجه من البلدية نحو المشاريع التنموية الاستثمارية والمستدامة ولعمل شراكات مع القطاع الخاص.

3- ازدياد حاجات الإيرادات وانخفاض الإيرادات الفعلية ويعكس هذه الحقيقية التفاوت بين المقدر من الإيرادات والمتحقق فعليا مما يعني إن هنالك حاجة إلى مزيد من الإيرادات لتغطية النفقات ولكن هذه الإيرادات على الواقع ال تتحقق.

4- مخصصات الميزانية أعطيت بناء على قاعدة النفقات السابقة وليس بناء على الاستراتيجيات الاستثمارية.

5- يوجد افتقار للتخطيط الاستثماري على أي أفق زمني (قصير، متوسط، طويل)

6- يوجد افتقار في الاستراتيجيات الاستثمارية للبنى التحتية والخدمات.

7- هناك بعض الأنظمة والقوانيين التي تحد من قدرة البلدية للحصول على مستحقاتها من الضرائب والرسوم بسبب عزوف المواطنين عن الحصول على التراخيص اللازمة والتهرب مما أدى إلى تراجع إيرادات البلدية.

8- رسوم النفايات المستحقة من المواطنين ال تغطي تكاليف جمع ونقل والتخلص من النفايات وهذا يؤرق كاهل البلدية ويعيق قدرتها على أداء الخدمات الأخرى للمواطنين.

كما تعاني الغالبية العظمى من البلديات من تأخر وزارة المالية في تحويل المستحقات المُتحصّلة من هذه الضريبة والبعض منها لا يُحوَّل إليها أيّة مبالغ بسبب عمل مقاصّة كاملة بين البلدية ووزارة المالية بسبب مديونية بعض البلديات للوزارة، الأمر الذي يضع تلك البلديات في وضع ماليّ حَرِج لا يمّ كنها من دفع رواتب موظفيها.

كما إن الاستقلال الإداري الذي منحه القانون لوحدات الحكم المحلي (اللامركزية الإدارية) يقضي بديهيّا بإن يُصاحبهُ استقلال مالي يؤكد المسؤولية المالية للمواطنين وإسهامهم في موازنة إدارتهم المحلية وتمويلها بالاحتياجات المالية بالقدر الذي تقدمه من خدمات (المنظمة العربية، 2009، ص 163)

كما إن البلدية بوصفها هيئة محلية لديها الدّراية التامة عن الأبنية والعقارات القديمة والمستحدثة من خلال التراخيص التيُ تصدرُها للمواطن، ومن خلال عقود الإيجار التي تصادق عليها، والهيئة المحلية ما هي إلا حكومة مصغرة كلٌ في منطقته، فلِمَ لا يتم البحث في مدى قدرة هذه البلديات على جباية ضريبة محليّة كضريبة الأملاك ورخص المهن وذلك لقرب البلدية الجغرافي من وعاء الضريبة، الأمر الذي يُشّ كل مصدر تمويل وسيولة دائميْن للبلدية.

ثانيا: الدراسات السابقة

دراسة (أبو الرب، 2021) بعنوان " دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات المالية والإدارية في بلديات محافظة المفرق: دراسة ميدانية" التي هدفت الدراسة إلى التعرف عن دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات المالية والإدارية في بلديات محافظة المفرق، وتقديم بعض مقترحات لتطوير دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات، تم بناء استبانة مكونة من (35) فقرة، تم توزيع (60) استبانة على عينة من العاملين في وحدات التدقيق الداخلي وديوان المحاسبة والرقابة والمدراء الماليين والمحاسبين في بلديات محافظة المفرق، والبالغ عددها (18) بلدية، وقد تم الحصول على (55) استبانة بنسبة استرداد (91.6%)، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي لوصف وتحليل متغيراتها. وأظهرت نتائج الدراسة إن دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات المالية والإدارية في بلديات محافظة المفرق كإن بدرجة متوسطة، وإن أبرز المقترحات لتطوير دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات هو إنشاء وحدة مستقلة للرقابة الداخلية داخل البلديات تتبع للمجلس البلدي، وإيجاد كادر مؤهل قائم على عملية الرقابة وكتابة التقارير، كما وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين تبعا لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، الخبرة العملية، التخصص الأكاديمي.

وهدفت دراسة (أبو حطب، 2021) بعنوان "" العوامل المؤثرة على الأداء المالي في البلديات: دراسة حالة بلدية الفحيص" إلى التعرف على العوامل المؤثرة على الأداء المالي في البلديات دراسة حالة في بلدية الفحيص. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية شملت عددا من العاملين في بلدية الفحيص وبلغ عددهم 20 موظف وموظفة من العاملين في بلدية الفحيص. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة اتفاق أفراد العينة على إن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على الأداء المالي في البلديات بشكل عام

وفي بلدية الفحيص بشكل خاص بشكل مرتفع. كما وأشارت نتائج الدراسة إلى اتفاق العاملين على إن القوانين والتشريعات، والعوامل التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي في بلدية الفحيص وهذا التأثير مرتفع من وجهة نظرهم.

كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير القوانين والتشريعات على الأداء المالي في بلدية الفحيص وهذا يعني إن متغير القوانين والتشريعات مسؤول عن تعزيز ما نسبته 1.2% من الأداء المالي لبلدية الفحيص.

أما دراسة (الدرارجة، والدراوشة، 2019) بعنوان " اتجاهات العاملين في البلديات نحو الفساد المالي والإداري في إقليم الجنوب الأردن" التي هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات العاملين في البلديات في إقليم الجنوب، ومدى انتشار انماط الفساد المالي والإداري في البلديات، والتعرف على أسباب الفساد وأشكاله، ومدى تنفيذ البلديات لإجراءات مكافحة الفساد، اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بأداة الاستبيان، حيث تكونت عينة الدراسة من (522) مبحوثا من العاملين في بلديات إقليم الجنوب (الكرك، الطفيلة، معان)، ذلك لقياس اتجاهاتهم نحو أبعاد الدراسة، وللإجابة على أسئلة الدراسة استخدمت الدراسة الاختبارات الإحصائية، مثل اختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت النتائج إن من أهم الأسباب التي أدت إلى الفساد الإداري والمالي في البلديات في إقليم الجنوب كإن بسبب قلة الرقابة الداخلية، وعدم المحاسبة، وضعف التشريعات القضائية بحق مرتكبي الفساد، وانتشار ثقافة الفساد بين موظفي البلديات.

وأظهرت نتائج الدراسة إن البلديات لا تقوم بالشكل المطلوب لمحاربة الفساد، حيث تبين إن من أهم الأمور والأولويات التي يجب تنفيذها لمكافحة الفساد، هو قيام البلديات بتطبيق مبدأ الشفافية والمحاسبة، كما أظهرت النتائج إن الواسطة

والمحسوبية واستخدام امتيازات الوظيفة للأغراض الشخصية، وابتزاز المراجعين لأخذ الموافقات على التراخيص المخالفة للأنظمة، وتعيين الأقارب، وأخذ الرشاوي، والهبات للتغاضي عن المعاملات المخالفة للأنظمة ، وإفشاء الأسرار، بقصد التربح منها من أكثر أشكال الفساد المالي والإداري في البلديات، وأظهرت نتائج الدراسة إن أهم الآثار المترتبة على الفساد المالي والإداري في البلديات في إقليم الجنوب هو معاناة المواطنين من نقص الخدمات، وعدم العدالة في توزيع الخدمات على الأحياء، والمناطق السكنية، وانتشار الخلافات والمشاحنات بين المواطنين.

ودراسة (Ahmaro, 2014) بعنوان" ضبط الأداء المالي للبلديات الأردنية من خلال تحسين النظام المالي دراسة تحليلية"، والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على أعراض ضعف الرقابة المالية في البلديات الأردنية، ودور الأنظمة التي تغطي أداء البلديات كأسباب لهذه الأعراض. ولتحقيق ذلك قامت الدراسة بتحليل أعراض ضعف الرقابة المالية التي ظهرت في التقارير السنوية الديوان المحاسبة للأعوام 2009–2012 وربطت هذه الأعراض بضعف الأنظمة التي تسبب الأعراض، وتم تحليل مواد القانون واللائحة المالية للبلديات. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود ضعف شديد في الالتزام بالقوانين والأنظمة المالية، بالإضافة إلى ضعف الأوضاع المالية للبلديات، كما وجدت الدراسة إن قانون البلديات منقول وغامضا في ذكر صلاحيات رئيس البلدية ومدير البلدية، وإنه أعطى سلطات تنفيذية ورقابية إضافية لوزير شؤون البلدية، وكانت اللائحة المالية تبين إن البلديات تتعارض مع قانون البلديات في عدة مناطق، وتبين إنها تفتقر إلى المبادئ المحاسبية الكافية التي من شانها تعزيز الرقابة المالية في البلدية، وأوصت الدراسة بضرورة تعديل قانون البلديات، وضرورة استبدال اللائحة المالية للبلديات، من أجل تطبيق نظام مالي حديث بمعايير محاسبية ورقابية وتنظيمية واضحة تطبق أفضل الممارسات المحلية والدولية. كما أوصت الدراسة بإنشاء وحدة رقابة داخلية في البلدية.

بينما هدفت **دراسة (Wickremasinghe & ,Ritonga, Clark , 2012) بعنوان" الجهات الفاعلة التي تؤثر على الوضع المالي للحكومة المحلية في إندونيسيا"**، إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الأوضاع المالية لشركةLGs من خلال نظرية العرض والطلب، واتبعت الدراسة منهج البحث الكمي، وفحصت الدراسة سبعة عوامل كمتغيرات مستقلة: السكان ، والكثافة السكانية ، والملف العمري للمجتمع ، وثروة المجتمع ، وقاعدة إيرادات LG ، والكفاءة المالية ، وتكلفة الخدمات والسلع التي تقدمها LG ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها إن هناك أربعة عوامل (الكفاءة المالية، تكلفة الخدمات والسلع ، السكان ، والقائمة على الإيرادات) تؤثر بشكل كبير على الوضع المالي لشركة LG ، في حين إن العوامل الثلاثة الأخرى (الكثافة السكانية ، الملف العمري للمجتمع ، وثروة المجتمع) ليست كذلك، وبناء على النتائج ، يمكن للحكومة المركزية والمديرين التنفيذيين والمشرعين في LG الاستفادة من الأدلة الوضع سياسة فعالة تتعلق بالظروف المالية لشركة LG ونتيجة لذلك ، سيتم تحسين جودة اتخاذ القرار فيما يتعلق بالإدارة المالية لشركة LG.

أما دراسة (المشاقبة، 2008) بعنوان " العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية " فقد هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم اعتماد مصادر أولية، ومصادر ثانوية، وذلك من خلال الكتب والمراجع والدراسات النظرية، والتجريبية، والأبحاث والدوريات، بالإضافة إلى تصميم وتطوير استبانة علمية محكمة، تم توزيعها على (319) فردا، وقد خضع للتحليل منها (280) استبانة فقط. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة إن هناك تأثيرا واضحا لمتغيرات الدراسة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية. كما أظهرت الدراسة إن الأداء المالي للمجالس البلدية يتأثر بدرجة عالية نسبيا بالقوانين والتشريعات، ويرجع ذلك إلى وجود صعوبات تتعلق بالتغيرات المتكررة بالقوانين المالية، بالإضافة إلى صعوبتها وعدم ملاءمتها. وبينت الدراسة إن الأداء المالي للمجالس البلدية يتأثر بدرجة عالية نسبيا بالعوامل التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة العوامل المؤثرة على الأداء المالي، وأثر هذه المتغيرات على متغيرات متنوعة، كما درست بعض العوامل والمتغيرات التي تؤثر عليها، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الدائرة المالية في البلديات على وجه الخصوص.

أهم نتائج الدراسة:

1- **من الإيرادات التي يتم تحصيلها من قبل الحكومة المركزية:** (ضريبة المحروقات، ضريبة الابنية والأراضي، رسوم النقل، المخالفات والغرامات الصحية ومخالفات السير، رسوم الحرف والصناعات).

2- **من الإيرادات التي تجبي بواسطة البلديات:** (رسوم رخص المهن، ورسوم مواقف السيارات، ورسوم رخص الابنية، ورسوم جمع النفايات، ورسوم نفقات تعبيد، وعوائد تحسين الأراضي). كما تشمل ايرادات البلديات من أملاكها مثل (ايجارات المحلات التجارية والمراكز والاسواق التي تمتلكها اضافة الى ما تبيعه البلدية من اراضي وما تحصل عليه من فوائد ودائعها في البنوك التجارية).

3- بلغ الدعم الحكومي من اجمالي الإيرادات 31 % عام 2018 في حين زاد ليصبح 50 % في عام 2019 من اجمالي الإيرادات نتيجة زيادة الدعم الحكومي في عام 2019 لبلديات الفئة الثانية بالمقابل انخفاض ملحوظ في الإيرادات الذاتية وخصوصا الضرائب والرسوم.

4- من المجالات التي يتم **الإنفاق فيها في البلدية: (الرواتب** والأجور، النفقات العامة، النفقات الرأسمالية، تسديد الدين العام (القروض)).

5- من أهم المسؤوليات للدائرة المالية تنفيذ وتطبيق سياسة البلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها.

6- من أهم **واجبات المدير المالي** إدارة شؤون الدائرة المالية طبقاً للقوانين والأنظمة والتعليمات والعمل على توفير المناخ المناسب للعمل وتوجيه رؤساء الأقسام وموظفي الدائرة المالية للقيام بواجباتهم على أحسن وجه.

7- من أهم **مهام قسم النفقات** تدقيق فواتير المشتريات في البلدية وتحضير مستندات الصرف لها بعد التأكد من وجود المخصصات اللازمة ووجود وامر الشراء.

8- من أهم مهام **رئيس قسم الإيرادات** فتح ملفات وسجلات بأملاك البلدية الموجودة في كل وحدة متضمناً جميع الوقائع التي تجري على هذه الأملاك، وتحصيل الأجور بمواعيدها وفق عقد الإيجار أو الاستثمار.

9- من التحديات التي تواجه الدائرة المالية في البلديات الأردنية افتقارها للمصادر المالية واعتماد عالي على الإيرادات الذاتية من الرسوم والضرائب والغرامات وإيرادات منع المكاره، كما إن مخصصات الميزانية أعطيت بناء على قاعدة النفقات السابقة وليس بناء على الاستراتيجيات الاستثمارية.

المقترحات والتوصيات:

1- العمل على إنشاء مشاريع كبرى تنموية رأسمالية لزيادة إيرادات البلدية مثل: إنشاء سوق مركزي إقليمي للخضار والفواكه وإنشاء مسلخ لحوم ومسلخ دواجن كما تسعى البلدية للحصول على مستحقاتها من المواطنين بشكل دوري وفق خطة ثابتة.

2- استغلال الأراضي المملوكة للبلديات والقابلة للاستثمار وعرضها على المستثمرين بالإضافة إلى عمل دراسات جدوى اقتصادية لتنفيذ مجموعة من المشاريع على هذه الأراضي بالشراكة مع القطاع الخاص.

3- إن تقوم البلديات بالتوجه إلى الهيئات التشريعية، والقانونية المعنية بالتشريعات المالية، للعمل على بناء أسس استراتيجية للارتقاء بالأداء المالي، وأخذ ذلك في الاعتبار، عند إحداث أي تعديل أو تغيير لتلك التشريعات أو القوانين وذلك نظراً لأثرها الإيجابي على الأداء المالي.

4- القيام بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوع الدراسة.

المراجع:

أبو الرب، بلال سعيد، دور الرقابة الداخلية في منع المخالفات المالية والإدارية في بلديات محافظة المفرق: دراسة ميدانية، جامعة جرش، جرش للبحوث والدراسات، مج22، ع2، 2021

أبو حطب، رزان، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في البلديات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر العلمي، ع35، 2021.

الدرارجة، خالد عطاالله، والدراوشة، عبد الله، اتجاهات العاملين في البلديات نحو الفساد المالي والإداري في إقليم الجنوب الأردن، مجلة جامعة الحسين بن طلال، مج5، ع1، 2019.

المشاقبة، محمد، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأرنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، 2008.

وزارة الإدارة المحلية، أنشطة تطوير الادارة المالية في البلديات: تشخيص النظم والمواضيع المالية في البلديات، عمان، الأردن.

وزارة الإدارة المحلية وبنك تنمية المدن والقرى، التقرير المالي للبلديات للعام ٢٠١٩، اصدار رقم3 لعام 2020.

Ahmaro, I. H. (2014). Controlling the financial performance of Jordanian municipalities by improving financial regulations an analytical study. Journal of business studies quarterly, 6(2), 67.

Ritonga, I.T., Clark, C., & Wickremasinghe, G. (2012). Assessing financial condition of .local government in Indonesia: an exploration. Public and Municipal Finance, 1(2)