

عنوان البحث

**فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية**

نها احمد علي العتوم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جابي، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: <mailto:atoom42@gmail.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4232>

تاريخ القبول: 2023/01/12م

تاريخ النشر: 2023/01/21م

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية الكشف عن فاعلية وكفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك تقديم مجموعة من التوصيات التي تزيد فاعلية وكفاءة الرقابة المالية في البلديات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة والخبرات العملية، وتوصلت الدراسة إلى؛ تتحدد فاعلية الرقابة المالية في البلديات من خلال التأكد من مدى التزام البلديات ببند موازنتها الخاصة وعدم تجاوزها، وكذلك حسن استخدام المال العام من قبل الأقسام المختلفة في البلديات، والعمل على مطابقة وانسجام وتوافق النشاط المالي للبلديات مع القوانين والأنظمة والقرارات المتبعة. وكذلك توصلت الدراسة تتحدد كفاءة الرقابة المالية في البلديات من خلال عملية اتخاذ القرارات السليمة، والعمل على رفع كفاءة العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية، تساعد الرقابة المالية في البلديات بتخفيض التكاليف التشغيلية للبلديات، وأوصت الباحثة العمل على رفد وحدة الرقابة المالية بالكوادر المتخصصة وإعطائها جميع الصلاحيات، والعمل على إنشاء وحدة متخصصة للرقابة المالية في كل البلديات على اختلاف تصنيفها.

**الكلمات المفتاحية:** الرقابة المالية، البلديات، فاعلية الرقابة المالية، كفاءة الرقابة المالية.

## RESEARCH TITLE

**The effectiveness of financial control on the quality of spending in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan****Noha Ahmed Ali Al-Atoum<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Collector, Greater Jerash Municipality  
Ministry of Local Administration  
Email: <mailto:atoom42@gmail.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4232>

**Published at 21/01/2023****Accepted at 12/01/2023****Abstract**

The current study aimed to reveal the effectiveness and efficiency of financial control over the quality of spending in the municipalities of the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as to present a set of recommendations that increase the effectiveness and efficiency of financial control in municipalities. The study found; The effectiveness of financial control in municipalities is determined by ensuring the extent to which municipalities adhere to the provisions of their own budgets and not exceeding them, as well as the proper use of public money by the various departments in municipalities, and work Conformity, harmony and compatibility of municipal financial activity with applicable laws, regulations and decisions. The study also concluded that the efficiency of financial control in municipalities is determined through the process of making sound decisions, and working to raise the efficiency of workers in the financial and accounting departments. Financial control in municipalities helps to reduce the operating costs of municipalities. Work to establish a specialized unit for financial control in all municipalities, regardless of their classification.

**Key Words:** financial control, municipalities, effectiveness of financial control, efficiency of financial control.

**المقدمة:**

تنوعت أدوات الرقابة لتتفاعل مع الإدارة في كل العمليات الإدارية بحيث لم تعد مساحة إدارية إلا وتخضع لنوع من أنواع الرقابة، إن وسائل الرقابة التي تعتمد في مراقبة مالية البلديات يجب أن تقف عند المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه فكرة الاستقلال المالي التي تتمتع بها البلديات. فيجب أن تكون هذه الرقابة مضبوطة بشكل دقيق لأن أي تجاوز لها يؤدي حتماً إلى فقدان لصفاتها الأساسية، و لذلك فإن الاستقلالية المالية من حيث درجة ممارستها هي معيار يسمح بوصف أي نظام بأنه لامركزية، يتمتع بكافة بمعظم صلاحياته (سليم، 2007).

**مشكلة الدراسة:**

أدى التوسع في الأعمال والمشاريع والخدمات التي تقدمها البلديات والتمويل الخارجي من المؤسسات لبعض المشاريع إلى تعقيد النظام المالي والإداري فيها، إضافة إلى توسع في حجم الخدمات والمتطلبات وزيادة في أعداد السكان التي تقدم لها الخدمات، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بدقة ومصداقية هذه البيانات، لذلك كان لا بد من تفعيل الرقابة، وهذا ما أطلعت عليه الباحثة بصفتها موظفة في بلدية جرش الكبرى.

**أسئلة الدراسة:**

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما أثر فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أثر كفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

**أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة للكشف عما يلي:

- الكشف عن فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- الكشف عن كفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي تزيد فاعلية وكفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

**أهمية الدراسة:**

تسعى الدراسة للتعرف على فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق بالبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وتتبع أهمية الدراسة من النقاط التالي:

- 1- كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها.
- 2- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات في الأردن، للاطلاع عليها وتعزيز دور البلديات فيها.
- 3- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته كونها تعطي مؤشر عن لأهمية الرقابة المالية للبلديات في الأردن.

4- تمثل هذه الدراسة جهداً علمياً في مجال دراسة تطبيق إجراءات التدقيق والرقابة الداخلية في البلديات.

5- تأمل الباحث أن تساعد الدراسة الحالية ونتائجها أصحاب القرار في البلديات في التعرف على مدى التزام البلديات بإجراءات التدقيق المالي ومدى كفاءة وفاعليته.

#### مصطلحات الدراسة:

الرقابة المالية: وعرفها سالم (2012) هي مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتبع للتأكد من سلامة التنفيذ والتحقق من تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات بشكل يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء أو المخالفات والعمل على علاجها وتغادي تكرار حدوثها.

وعرفتها الباحثة إجرائياً: هي مجموعة الإجراءات التي تتبعها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، من أجل تطبيق الأنظمة واللوائح المالية في البلديات.

#### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعي الذي تمثل في: فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. الحدود الزمانية: فترة إعداد الدراسة (2022).

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### الأدب النظري:

مقومات فاعلية وكفاءة الرقابة المالية في البلديات كما أشار إليها الخيسي (2013) :

1. وجود ميزانية تقديرية معدة بدقة من الموظفين أصحاب الاختصاص.
  2. وجود هيكل تنظيمي سليم يكفل التحديد الواضح للاختصاصات والمسئوليات لكل مستوى تنظيمي أو موظف بشكل دقيق حتى لا تتدخل الصلاحيات.
  3. وجود نظام معلومات محاسبية سليم يستطيع توفير كافة المعلومات المطلوبة للقيام بعملية الرقابة في البلديات.
  4. وجود مجموعة من الأفراد مؤهلين للقيام بالأعمال المالية والرقابية على جميع الأقسام المالية في البلديات.
  5. وجود نظام سليم وفعال للرقابة الداخلية على الأمور المالية في البلديات.
  6. وجود تنسيق كامل بين أجهزة الرقابة الخارجية المختلفة من جهة وأجهزة الرقابة الداخلية من جهة أخرى من أجل اكتشاف الخطأ وتصحيحه.
  7. وجود خطة محكمة الأهداف موضح فيها مهام المديرية المختلفة بشكل يمكن معه تحديد معايير لقياس الأداء ومقارنته مع الأداء المخطط من أجل معرفة مدى تحقق الأهداف المحددة.
- أنواع الرقابة المالية في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية  
يمكن تحديد الرقابة المالية في البلديات كما أشار إليها الحجاجبة (2022):  
أولاً: الرقابة الداخلية :

هي رقابة ذاتية تقوم بها الوحدة التنفيذية نفسها داخل البلدية

مثال : الرقابة التي يقوم بها مديرية الرقابة في البلديات.

ثانياً: الرقابة الخارجية :

هي رقابة تمارسها أجهزة خارجية غير خاضعة للبلديات.

مثال : الرقابة التي يقوم بها ديوان المحاسبة، والرقابة التي تقوم بها المفتشين من وزارة الإدارة المحلية.

ثالثاً: الرقابة السابقة : يطلق عليها الرقابة الوقائية، تسبق التصرف المالي وتهدف إلى الوقاية من وقوع الأخطاء وإلى اكتشافها قبل وقوعها .

رابعاً: الرقابة اللاحقة : تعقب التصرف المالي هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتم للتحقق من أن التنفيذ الفعلي للعمليات المالية قد تم وفقاً للأنظمة واللوائح والتعليمات تهدف إلى الكشف عما وقع من مخالفات وانحرافات مالية واقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها وضمان عدم تكرار حدوثها.

من أهم اختصاصات المراقب المالي كما ذكرها المحمد (2022):

1. التحقق من صحة حسابات الإيرادات في البلدية.
2. التحقق من صحة حسابات النفقات في البلدية.
3. مراجعة إجراءات الشراء والتعاقد في البلدية.
4. التفتيش على المستودعات والتأكد من سلامة الإجراءات المتبعة في البلدية.
5. التفتيش على صناديق الأموال والسلف المستديمة والمؤقتة في البلدية.
6. مراجعة الحساب الختامي للدولة وتقويم الأداء وفقاً لتقديرات الميزانية في البلدية.

#### الدراسات السابقة

قام ضرغام وعيد (2008) بدراسة هدفة إلى استعراض استخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة استناداً إلى الأدبيات المحاسبية في هذا المجال من ناحية، وتقويم فاعلية استخدامها ومدى توافر المقومات اللازمة لهذا الاستخدام من ناحية ثانية. وقد اعتمد الباحثان علي استبانة وزعت علي مجتمع البحث المكون من جميع بلديات قطاع غزة وعددها خمسة وعشرون بلدية. وخلص البحث إلي توفي معظم المقومات الأساسية اللازمة لاستخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة فيما عدا المجال الثالث، إشراك المستويات الإدارية، وبالتالي فإن معظم المقومات المقترحة، إدراك الإدارة العليا، والمستوي العلمي، والهيكل الإداري، وتنوع الأساليب المستخدمة، في أنموذج البحث هي حقيقة وموجودة فعلا في الواقع العلمي، والتي تمثل بنية تحتية لاستخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة. واستنادا لنتائج البحث نوصي بضرورة الاستعانة بموظفين مؤهلين ومتخصصين ولديهم الدراية والخبرة الكافية في مجال تطبيق الموازنات وتنفيذها، والعمل علي الاستفادة من التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات واستغلال إمكانيات وقدرات الحاسب الآلي، وضرورة العمل علي توفير قاعدة بيانات مالية وإحصائية في البلديات حيث تساعد في عملية التخطيط والتنسيق والرقابة وتقدير الموازنات بشكل ناجح مع ضرورة مشاركة جميع الأقسام وفي كافة المستويات الإدارية في إعداد الموازنات، وضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال الموازنات للمسؤولين وأصحاب القرار في البلديات.

قام بجلاب وفضيل (2021) بدراسة تبحث في عمل الرقابة المالية المسبقة على النفقات الملتزم للجماعات المحلية للقطب الرقابي بحسين داي للفترة 2016-2019، ضمن مقارنة الحوكمة الجيدة للمالية المحلية في الجزائر، واقترح حلول تتيح أفضل تطبيق لحوكمة المصالح المالية، قصد تحقيق فاعلية ونجاعة النفقات العمومية المحلية؛ بالرغم من الدور الكبير لهذا النوع من الرقابة في تحقيق رشاده النفقات العامة، بتكريسها لسيادة القانون، وشفافية الإجراءات، إلا أن ضعف أدائها نابع من محدودية الدور المنوط بها، وغياب التنسيق بين أنواع الرقابة المختلفة، إضافة إلى عدم بناء مؤشرات لتقييم أداء البلديات حال دون تحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين أداء المالية المحلية، وهذا ما يعد من مظاهر سوء تسيير الجماعات المحلية بالجانب الرقابي.

قام كل من دحماني وحميدة (2017) بدراسة سعت للتعرف على واقع فرض الرقابة المالية المحلية على نفقات ميزانية البلدية حديثة النشأة والتطبيق، تخضع لقوانين تضبطها وتنظمها لتضمن الأداء الجيد لهذه الرقابة الوقائية التي تراقب في الأساس الإسناد الصحيح للنفقة ومدى مشروعيتها وقانونيتها، ومدى التزام البلدية بالإجراءات لتجنب ارتكاب الأخطاء التي قد تكلف نفقات إضافية و إلى إهدار المال العام. إن الهدف من إخضاع البلديات للرقابة القبلية الممارسة من طرف المراقب المالي، وكذلك يهدف إلى التخلص من العجز المستمر في ميزانية البلدية، والوصول إلى ترشيد الإنفاق المحلي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على الأدوار الرقابية المالية بشكل عام وهذه الدراسة اتفقت مع الدراسات السابقة في هذا المجال.
  - تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجهت إليه الباحثة.
  - إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئة البلديات وفي دول مختلفة.
  - جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛
  - اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.
  - جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على دور الرقابة المالية على جودة الإنفاق وهذا الذي لم تتطرق إليها الدراسات الأخرى.
  - واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:
1. تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
  2. واختيار المنهج العلمي الملائم.
  3. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
  4. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.
- وتميزت هذه الدراسة من خلال:



- شريحة الدراسة وهم الأقسام المالية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحثة من الدراسات القليلة التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الذي اعتمدت عليه هذه الدراسة ، بعد الرجوع إلى المصادر والتي من أهمها الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، ومواقع الانترنت الخاصة بالرقابة المالية للبلديات ، إضافة إلى معرفة واطلاع الباحثة عن كثر نتيجة عملها كجابي في بلدية جرش الكبرى.

#### نتائج الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول والذي ينص على " ما أثر فاعلية الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

تحدد فاعلية الرقابة المالية في البلديات من خلال ما يلي:

1. التأكد من مدى التزام البلديات ببند موازنتها الخاصة وعدم تجاوزها.
2. التأكد من حسن استخدام المال العام من قبل الأقسام المختلفة في البلديات.
3. التأكد من مطابقة وانسجام وتوافق النشاط المالي للبلديات مع القوانين والأنظمة والقرارات المتبعة.
4. وضع توصيات بخصوص نقاط الضعف والخلل ومتابعة تصحيحها.
5. المحافظة على درجة عالية من المصادقية في عملية التفتيش.
6. حماية أصول وممتلكات البلديات من سوء الاستخدام أو العبث والإهدار الغير مبرر.
7. الكشف عن الأخطاء والعمل على معالجتها ومعاقبة مرتكبه وفق القانون.

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على " ما أثر كفاءة الرقابة المالية على جودة الإنفاق في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

تحدد كفاءة الرقابة المالية في البلديات من خلال ما يلي:

1. تساهم عملية الرقابة المالية في البلديات في عملية اتخاذ القرارات السليمة.
2. تساهم عملية الرقابة المالية في البلديات على رفع كفاءة العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية.
3. تساعد الرقابة المالية في البلديات العمل على تطوير الأنظمة المحاسبية المتطورة التي تقلل الخطأ.
4. تساعد الرقابة المالية في البلديات بتخفيض التكاليف التشغيلية للبلديات.
5. تساعد الرقابة المالية في البلديات بتخفيض العطاءات التي تقوم بها القطاع الخاص في البلديات.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- العمل على رفد وحدة الرقابة المالية بالكوادر المتخصصة وإعطائها جميع الصلاحيات.
- على البلديات السعي لإنشاء وحدة متخصصة للرقابة المالية في كل البلديات على اختلاف تصنيفها.
- العمل على نشر دليل إجراءات التدقيق الداخلي وتعميمه على جميع الأقسام التابعة للبلديات.

- توصي الباحثة بإجراء المزيد من الدراسات عن الرقابة المالية في البلديات.  
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة؛ البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة المالية، وديوان المحاسبة.

المراجع:

- بجلاب، صالح وفضيل، فارس.(2021). الرقابة المالية ودورها في تحقيق الرشادة المالية للنفقات العمومية المحلية: دراسة تحليلية ميدانية للقطب الرقابي لبلديات حسين داي للفترة 2016، مجلة آفاق العلمية، 13(4)، 742-723.
- الحجاجبة، فدوى.(2022). النفقات في البلديات والضوابط المالية، المجلة العربية للنشر العلمي، 42(2)، 463-452.
- الخيسي، عبد الباسط (2013): مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة دراسة تطبيقية تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر - غزة.
- دحماني، سمراني وحميدة، هشام.(2017). الرقابة القبلية لنفقات البلدية وترشيد الإنفاق العام، مجلة المعارف، 12(3)، 262-249.
- سالم، إياد (2012): واقع التدقيق الداخلي في بلديات قطاع غزة دراسة ميدانية تحليلية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
- سليم، فريد منصور (2007): أثر تطبيق الأساس النقدي على دلالة المعلومات المحاسبية لمتخذي القرارات في بلديات قطاع غزة في فلسطين، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، فلسطين.
- ضرغام، حامد وعيد، الشيخ.(2008). مدى فاعلية الموازنات كاداة للتخطيط و الرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد و تنفيذ الموازنات، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، مج11، ع1، ص 210-185.
- المحمد، عودة.(2022). الرقابة على نفقات وميزانيات البلديات في الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، 48(1)، 303-295.
- International Monetary Fund (IMF). (2017). Building Fiscal Capacity in Fragile States. Washington, DC. Open Government Partnership. "A Guide to Open Government and the Coronavirus: Public Procurement." Washington, DC.