

عنوان البحث

تحسين إيرادات البلديات في الأردن - دراسة حالة بلدية أم البساتين

نجاح فرحان سلمان الدروبي¹

¹ محاسب، بلدية أم البساتين، الأردن.

HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4372>

تاريخ القبول: 2023/02/15م

تاريخ النشر: 2023/03/01م

المستخلص

تواجه البلديات تحديات ومشكلات مالية بشكل رئيسي في تحصيل الإيرادات، والغرض من هذه الدراسة التي تركز على المنهج الوصفي التحليلي وعلى بيانات ميزانية الإيرادات لثلاث سنوات، هو الاطلاع على مصدر إيرادات في البلديات الأردنية، وماهي اهم المصادر التي تساهم في مداخيل البلدية. كشفت النتائج أن أهم مصدر للإيرادات المالية لبلدية أم البساتين هو ما يتم تحصيله من ضرائب ورسوم، والتي تتمثل في ضرائب تخص الأراضي والأبنية، فهي حصة الأكبر التي تساهم في مداخيل البلدية، بإضافة الى العوائد. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن حصة من عوائد الاستثمار كانت شبه منعدمة من إجمالي الإيرادات خلال ثلاث سنوات والذي يشير أن البلدية ليست قادرة على أداء مهمة الاستثمار بشكل فعال. قدمت الدراسة بعض المقترحات والتي منها فتح مجال الاستثمار أو الشراكة مع القطاع الخاص من خلال سياسة وحوافز ومن خلال استغلال الأراضي المملوكة للبلديات في مجال الاستثمار. ستساعد هذه الدراسة صانعي السياسات ورؤساء البلديات على إعادة النظر في العوامل الهامة لتحسين وتحصيل الإيرادات بهدف الحفاظ على خدمات محلية.

الكلمات المفتاحية: الإيرادات المالية، البلدية، ضرائب ورسوم، الاستثمار، الميزانية.

RESEARCH TITLE**IMPROVING MUNICIPAL REVENUES IN JORDAN
A CASE STUDY OF UMM AL BASATEEN MUNICIPALITY****NAGAH FARHAN SALMAN AL-DROUBI¹**¹ Accountant, Umm Al Basateen Municipality, Jordan.HNSJ, 2023, 4(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj4372>**Published at 01/03/2023****Accepted at 15/02/2023****Abstract**

Municipalities face financial problems mainly in aggregation revenues; for this reason, the purpose of this study, which focuses on the descriptive analytical approach and revenue budget data for three years, is to investigate the primary source of revenues in Jordanian municipalities and what are the most important sources that contribute to municipal revenues. The results revealed that the most vital source of financial revenues for the municipality of Um Al-Basatein is the taxes collected, which are taxes related to lands and buildings. In addition, the results showed that a share of investment returns has yet to be present in the total revenues within three years. This indicates that the municipality needs to perform the investment task more effectively. Finally, the study presented some recommendations, including opening the field of investment or partnership with the private sector through a policy and incentives and exploiting lands owned by municipalities in investment. The evidence from our study will assist policymakers and financial managers in considering key factors for improving and enhancing revenue collection to maintain high-quality local services.

Key Words: Financial revenues, Municipality, taxes, investment, budget.

المقدمة

تلعب البلديات دوراً مهماً في كل الدول والذي يتمثل خاصة في تقديم خدمات عامة أساسية لمواطنيها، لكن قد تعاني هذه الدول من زيادة العبء عليها في تقديم الخدمات العامة التي يحتاجها المواطنون، وزيادة رغبة الناس في مشاركتها في إدارة تلك الخدمات. لمواجهة ذلك سعت الحكومات لزيادة مشاركة المواطنين في إدارة احتياجاتهم المحلية وبناءً عليه، يحق للمواطنين انتخاب ممثليهم في مجلس البلدية من أجل ضمان توفير وتقديم خدمات محلية عالية الجودة وفعالة. ومع ذلك، يبقى التحدي الجوهرى الذي تواجهه العديد من البلديات هو تحصيل الإيرادات، وخاصة من حيث الضرائب والرسوم. كما أن المشكلة تكمن كذلك في اتساع الفجوة بين احتياجات الإنفاق وتوافر الموارد المالية (تقرير الأمم المتحدة، 2015).

علاوة على ذلك، تعتمد البلديات في البلدان النامية اعتماداً كبيراً على تحويلات الحكومة المركزية لأنها تواجه مهمة صعبة تتمثل في تمويل البنية التحتية والخدمات المطلوبة لتلبية الاحتياجات الأساسية لسكان المدن المتزايدين. وإذا نظرنا إلى ميزانية البلديات الأردنية بلغ إجمالي العجز المالي للبلديات حوالي (140) مليون دولار أمريكي في عام (2013) (تقرير وزارة شؤون البلديات، 2014). قد حثت هذه التحديات المالية البلديات على البحث عن طرق لتوسيع الإيرادات أو على الأقل استقرارها والحفاظ على أفضل مستويات تقديم الخدمات. بعد ذلك، بدأت البلديات في تنوع هياكل إيراداتها بعيداً عن ضرائب الممتلكات إلى مصادر إيرادات ضريبية وغير ضريبية أخرى (Carroll، 2009). لكن من الواضح أن قدرة البلديات الأردنية على تحصيل الإيرادات محدودة ولم تتوسع بعد بالقدر الكافي لتحسين مصدر إيراداتها (Batarseh، 2004؛ Masaedeh، 2001).

مشكلة الدراسة

تواجه بلديات في الأردن عدة حواجز تحد من قدراتها على أداء مهامها، والمحافظة على مستوى ما تقدمه من خدمات للسكان، حيث تعاني البلديات من عجز مالي بالأغلب وشح مصادر التمويل. من المعروف أن البلديات لديها ديون ضخمة، وهذا يشير إلى أن الإيرادات الذاتية ليست كافية للبلديات للقيام بالدور المكلف به وهو كمحرك لنمو المجتمع. أصبحت الحكومة الأردنية تدرك بشكل متزايد أهمية تلبية احتياجات مواطنيها. ومع ذلك، فإن بيئة العمل في الأردن والتحديات الاقتصادية، والتقلبات الإقليمية أدت إلى تعقيد عملية إدارة والفعالية المالية للبلديات.

أسئلة الدراسة

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

- 1- ما هي مصادر إيرادات البلديات بالأردن؟
- 2- ما هي أهم تحديات التي تواجه البلديات الأردنية في تحصيل الإيرادات؟
- 3- ما هي الاقتراحات والتوصيات لتحسين تحصيل إيرادات البلديات الأردنية؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مصادر تحصيل الإيرادات.
- 2- تقييم الفعالية المالية للبلديات في موضوع تحصيل إيرادات.
- 3- التعرف على نوع العوائد التي تساهم بنسبة أكبر في إيرادات البلديات.
- 4- التوصل إلى نتائج وتوصيات التي سوف تساهم في تحسين إيرادات البلديات الأردنية وتمنع البلديات من المعاناة المالية.

أهمية الدراسة

أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو كيفية تحسين إيرادات البلديات الأردنية، وعليه فإن تعد بمثابة إضافة جديدة في المجال التطبيقي وأيضاً في الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع، بإضافة الى محاولة تقديم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في اتخاذ القرارات في البلديات وتحسين التحصيل المالي.

منهجية الدراسة

تستخدم هذه دراسة منهج وثائقية تحليلية التي هي طريقة لجمع البيانات من خلال مستندات وتقارير مكتبية، حيث استخدمت الباحثة المنهج التحليلي لتحليل البيانات، لأنه الأنسب لموضوع هذه الدراسة (Abu Sal, 1998)، أما المصادر تتمثل في تقارير عن ميزانية بلدية أم البساتين بالأردن والتي تم جمعها من البلدية نفسها وتتمثل في مصادر الإيرادات وميزانيات لثلاث سنوات الأخيرة.

الإطار النظري للدراسة

الإطار القانوني للبلديات في الأردن

تأسست عام (1881) أول بلدية وهي بلدية إربد، تلتها بلدية السلط عام (1887)، الكرك عام (1893)، بلدية معان عام (1898)، بلدية - أمانة - عمان (1909)، بلدية جرش عام (1910)، للوصول إلى عدد المجالس البلدية في بداية عام (2001) الى عدد (99) مجلساً (التقرير السنوي وزارة البلديات 2014). وفقاً للإطار القانوني للإدارة المحلية في الأردن (قانون البلديات 41 لعام 2015)، فإن البلدية هي مؤسسة أهلية مدنية تتمتع باستقلال مالي وإداري، يتم تحديد حدودها ووظائفها وصلاحياتها وإلغائها وتعيينها وفقاً لأحكام قانون البلديات (41) لعام (2015). والأهم من ذلك، أن البلدية تدار من قبل مجلس منتخب يتكون من رئيس البلدية وسبعة أعضاء على الأقل لمدة أربع سنوات. اتخذت الحكومة الأردنية قراراً إصلاحياً رئيسياً في عام (2001)، نتج عنه حل مجالس القرى ودمج البلديات من خلال تقليص العدد من (328) إلى (99) بلدية. ووفقاً للتحليل المالي (البنك الدولي، 2005)، كان للاندماج أثراً مالياً مهماً على البلديات الجديدة حيث أدى الى انخفاض في الإيرادات الذاتية، وزيادة كبيرة في نصيب الفرد من التحويلات الحكومية لغالبية البلديات.

المهام الرئيسية للبلديات

التخطيط الاستراتيجي:

هو عملية تساهم في صنع القرار من خلال إطار عمل لتحديد الأولويات وتخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المتفق عليها. تعد عملية التخطيط الاستراتيجي مهمة أساسية لمجالس البلدية في نجاح التخطيط التنموي، بحيث تشمل جميع قطاعات وتتلخص في النقاط التالية (غانم، 2008) :

- وضع رؤية مستقبل متماشياً مع التوجهات الوطنية.
- تحديد واختيار مشاريع عملية لتحقيق الأهداف والتي تتمثل في تحقيق مستويات عادلة ومتكافئة للتنمية.
- ضمان أن المشاريع والبرامج مدروسة وفي إطار الأمثل في استخدام للموارد.
- دمج وربط جميع الخطط والبرامج بشكل مستدام ويضمن التأثير الحقيقي على حياة المواطن الأردني.

الموازنة:

تعتبر الموازنة العملية للخطط العامة التي تنجزها البلدية خلال سنة معينة ويتمثل في كل توقعات لكل من النفقات والواردات لتأمين حسن الإدارة المالية ووضع أطار واضح وكامل للموازنة. وتتم عملية الموازنة من خلال مناقشة الموازنة من طرف مجالس البلديات، حيث يوكل المجلس بموجبها للرئيس والجهاز التنفيذي بتنفيذ البنود والبرامج والمشاريع الواردة فيه (غانم، 2008) .

التنمية المحلية:

التنمية المحلية هي نمط ديناميكي تفكيري ومنهجي لاستفادة من موارد البيئة البشرية والمادية المتوافرة، بهدف زيادة الموارد كما ونوعاً واستخدامها على نحو يعود بالنفع على جميع فئات المجتمع، مع الالتزام بضمان استدامة هذه الموارد. أن تطبيق التخطيط من أسفل إلى الأعلى يساعد في تحديد أهداف التنمية التي تعكس خصوصية المحافظة والميزة النسبية لكل محافظة (غانم، 2008).

تفعيل المشاركة المجتمعية:

تعد إحدى أدوات تفعيل الديمقراطية في المجتمع، تدار فيه الشؤون العامة من أجله هدف احترام والديمقراطية والعدل الاجتماعي والمساواة بين جميع المواطنين. حيث بالمشاركة المجتمعية يتم تحريك طاقات المواطنين للإسهام في مواجهة تحديات التنمية البشرية. تعد في سياق العمل هي عملية التشاور والحوار مع المواطنين وتكريس مبادئ الحكم الرشيد لتقوية القدرة علي تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة من خلال تزويد صانعي القرار بالمعلومات الضرورية لتوفير بيانات مؤسسية ممكنة (غانم، 2008) .

إيرادات البلديات الأردنية

إيرادات محصلة من قبل الحكومة المركزية:

وتتمثل في كل من ضريبة المحروقات، الأبنية والأراضي، رسوم النقل، المخالفات والغرامات الصحية ومخالفات السير، رسوم والصناعات.

إيرادات محصلة من قبل البلدية:

تشمل كل من الرسوم والخدمات (رسوم رخص المهن، ورسوم رخص الأبنية، رسوم جمع النفايات، رسوم نفقات تعبيد، وعوائد تحسين الأراضي. أما بالنسبة الى إيرادات البلديات قد تتمثل في إيجارات المحلات التجارية والمراكز والأسواق التي تمتلكها إضافة الى إيرادات من الناجمة عن عملية بيع من أراضي وما تحصل عليه البلدية من فوائدها ودائعها في البنوك التجارية.

نصت المادة (16) من القانون رقم (41) لسنة (2015) على أن إيرادات البلديات في الأردن تتكون أولاً، من ضرائب ورسوم وأي أموال أخرى تفرض بموجب هذا القانون وأية أنظمة صادرة بموجبه، أو أي نظام آخر. ثانياً، عوائد المشاريع الاستثمارية. ثالثاً، الإيرادات الذاتية. ورابعاً، المساعدات والمنح بشرط موافقة مجلس الوزراء عليها إذا كانت من مصدر غير أردني. بالإضافة إلى ذلك، يتم خصم (40%) من الرسوم المحصلة بموجب قانون المرور لتراخيص ملكية المركبات وتحويلها إلى البلديات. وفقاً للمادة (15)، تعتبر أموال البلدية أموالاً عامة لأغراض التحصيل في بنفس الطريقة التي يتم بها جمع الأموال الحكومية أو بنفس الطريقة التي يتم بها جمع الأموال البلدية المنصوص عليها في هذا القانون. في الواقع، وفقاً للمادة (6) من قانون (2015)، فإن البلدية في الأردن هي المسؤولة عن ذلك، كما تقوم ب تنفيذ 30 وظيفة مختلفة، والتي تختلف من تخطيط المدينة إلى النظافة والصحة والسلامة العامة.

القروض:

وتكمن في القروض التي تبرمها البلديات بعد موافقة وزير الشؤون البلدية والقروية أو مجلس الوزراء إذا اقتضى الأمر كفالة حكومية من اجل القرض.

بخصوص تحصيل الإيرادات في البلديات الأردنية خلال السنوات الأخيرة، أظهرت الدراسات أن مجموع عائدات جميع البلديات الأردنية بلغت حوالي (430) مليون دولار، في حين بلغت قيمة المشاريع الرأسمالية (170) مليون دولار. الأهم من ذلك، عند تقسيم الإيرادات، تم تخصيص ما يقرب من نصف (49%) للرواتب، والتي تتكون منها (41%) من جميع الميزانيات (Ababneh، 2018). في الواقع، ضعف القدرات الفنية والمالية تجعل البلديات غير قادرة على تنفيذ عملياتها (البنك الدولي، 2005).

كما عرضت وزارة المالية أن إيرادات البلديات الأردنية في عام (2017)، بلغت قيمة (145.700) مليون دينار أردني وأضافت أن هذا يسجل زيادة عن الرقم السابق البالغ (128.700) مليون دينار أردني لعام (2016). وذكرت أن البيانات وصلت إلى أعلى مستوى لها على الإطلاق عند (145.700) مليون دينار أردني في عام

(2017) وأدنى مستوى قياسي بلغ (8.600) مليون دينار أردني في عام (1998). أما في مجال الإنفاق فيمكن تصنيف نفقات البلدية الى الرواتب والأجور النفقات العامة، النفقات الرأسمالية تسديد الدين العام القروض.

الدراسات السابقة

درست أعمال سابقة تحليل ميزانيات البلديات في الأردن، على سبيل المثال (Batarseh، 2004؛ Al-Mashaqbi، 2008؛ Yaghi، 2008) ومع ذلك، فإن هذا الأعمال تمثل الأولى من نوعها في بحث لفحص العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات في البلديات في الأردن من خلال التحقيق في تصور الموظفين العاملين في دوائر الإيرادات. لذلك، سيساعد هذا البحث صانعي السياسات ورؤساء البلديات المنتخبين والمسؤولين عن تحصيل الإيرادات على تعزيز عملية تحصيل الإيرادات وتحديد العوامل الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار عند وضع سياسة الإيرادات الناجحة.

دراسة أبو فارس والمعاني (2006)، والتي هدفت إلى معرفة أثر اندماج البلديات الأردنية على كفاءتها الإدارية والمالية. ويصرح المؤلفان بأن دمج البلديات الأردنية له أثر إداري إيجابي بالتأثير المالي عليهم. وأوصت بأن تختار البلديات موظفين مؤهلين، ويمكن للمجتمع المحلي أن يشارك البلديات في صنع القرار.

دراسة المشاقبة (Mashagbeh، 2006) التي هدفت إلى تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبلديات الأردنية. وأعلنت الدراسة أن العوامل التالية لها تأثير كبير على الأداء المالية التي هي تغيير اللوائح المالية، ومراقبة ديوان المحاسبة، ودمج البلديات، والعوامل الفنية والتنظيمية والسلوكية الأخرى. أوصت الدراسة بضرورة تعديل اللوائح المالية لتكون أكثر ملاءمة للبلديات، وكذلك الهيكل التنظيمي والإداري للبلديات يجب تحسين السلوك.

كان الغرض من الدراسة (Rawabde، 2018) الوصفية هو التحقق من اتجاهات عينة من الموظفين الذين كان عددهم (376) عاملين في قسم الإيرادات في البلديات الأردنية، حول العوامل الرئيسية المؤثرة في تحصيل الإيرادات باستخدام استبيان المسح. وكشفت النتائج أن أهم العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات كانت تنظيمية واجتماعية وشخصية وقانونية واقتصادية، وأفاد المشاركون أن رؤساء البلديات ومجلس البلدية متساهلون في فرض العملية الإدارية لتحصيل الإيرادات لأغراض إعادة الانتخاب. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن نقص الموارد البشرية والمالية والفنية هو عقبة حاسمة في تحصيل الإيرادات في الأردن. كما أشارت النتائج إلى أن العلاقات القبلية والعائلية مع موظفي البلدية كانت ضرورية في عدم إجبار دافعي الضرائب على الوفاء بمستحقاتهم المالية.

تحليل بيانات الدراسة

مصادر إيرادات بلدية أم البساتين

نلاحظ خلال الجدول والشكل رقم (1)، مصادر إيرادات بلدية أم البساتين لسنة (2020) والتي تعبر عن أنواع مصادر الإيرادات، حيث يلاحظ أن الضرائب والرسوم تمثل النسبة الأكبر من مجموع الإيرادات المحصلة عليها بنسبة (61%) ومن ثم يليها كل من والعوائد والإيرادات المختلفة بنسبة (22%) و(7%) على التوالي. بينما تساهم

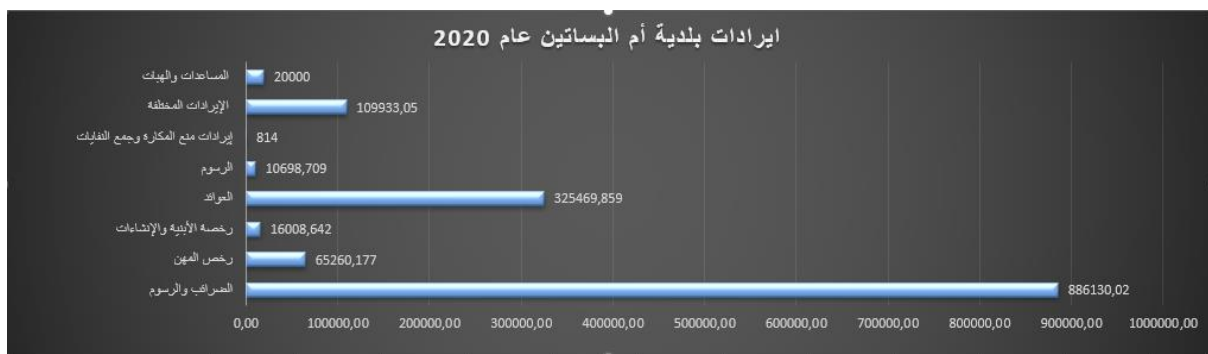
رخص المهن، رخصة الأبنية والإنشاءات، الرسوم، إيرادات منع المكاراة ومساعدات وهبات معا فقط بنسبة (7%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2020). لكن اتضح لنا أن بلدية أم البستان لم تحصل على أي مدخولات من إيرادات الفوائد وإيرادات استثمارات المالية.

جدول رقم 1: مصادر إيرادات بلدية أم البستان لكل من سنة 2020-2021-2022

الإيرادات المحصلة	2020	2021	2022
الضرائب والرسوم	886,130.022	591,767.932	822,911
رخص المهن	65,260.177	15,133.975	95,000
رخصة الأبنية والإنشاءات	16,008.641	22,643.725	126,246
العوائد	325,469.859	203,865.651	277,246.246
الرسوم	10,698.709	43,662	46,150
إيرادات منع المكاراة وجمع النفايات	814	12,930.900	20,800
الإيرادات المختلفة	109,933.050	12,478.094	200,000
المساعدات والهبات	20,000	90,200	51,000
الإيجارات	0.000	0.000	0.000
إيرادات المشاريع إنتاج سلع وخدمات	0.000	0.000	0.000
إيرادات فوائد	-	7,244.159	8,000
إيرادات استثمارات مالية	-	5,000	7,000
المجموع	1,434,314.458	1,004,926.436	1,654,353.246

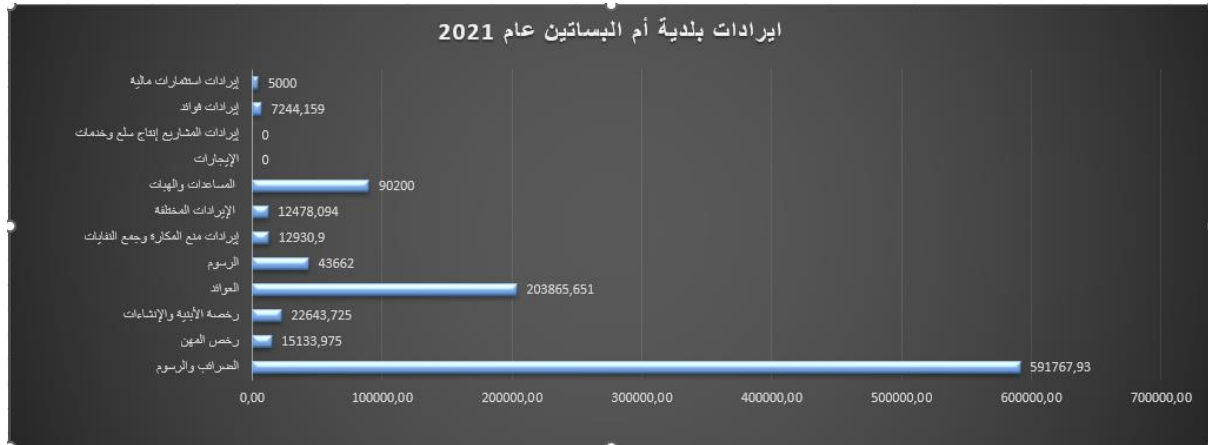
المصدر: من إنجاز الباحث عن طريق جمع البيانات المقدمة من طرف بلدية أم البساتين

شكل رقم 1: مصادر إيرادات بلدية أم البساتين سنة 2020



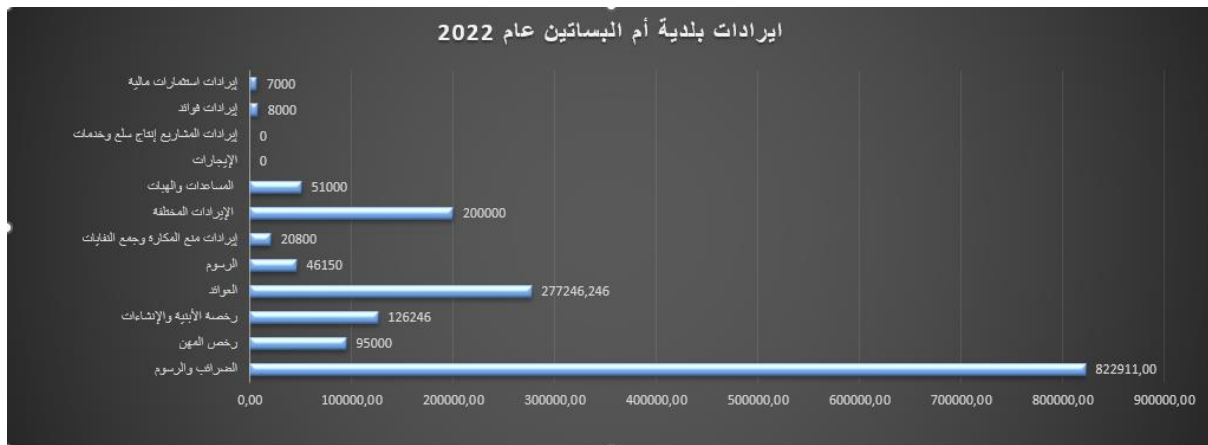
نلمح كذلك من خلال الجدول رقم (1) والشكل رقم (2)، تنوع مصادر إيرادات بلدية أم البساتين لسنة (2021)، حيث تظهر بشكل واضح ان الضرائب ورسوم تساهم مرة أخرى بالنسبة كبيرة من مجموع الإيرادات المحصلة عليها، حيث بلغت حوالي (58%) ويليها كل من العوائد بنسبة (20%). بينما ساهم كل من الإيرادات المختلفة، رخص المهن، رخصة الأبنية والإنشاءات، الرسوم، إيرادات منع المكاراة ومساعدات وهبات، معا بنسبة (20%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2021)، عكس سنة (2020)، ساهمت إيرادات الفوائد والاستثمارات المالية في مدخولات البلدية.

شكل رقم 2 : مصادر إيرادات بلدية أم البستان سنة 2021



يوضح لنا الجدول رقم (1) والشكل رقم (3)، مصادر إيرادات بلدية أم البستان لسنة (2022) ونستنتج منهما ان الضرائب و الرسوم تساهم في مداخيل البلدية بدون منازع . حيث بلغت حوالي (49%) ويليهما كل من العوائد بنسبة (16%)، الإيرادات المختلفة (12%)، رخصة الأبنية والإنشاءات (7%) ورخص المهن بحوالي (5%). بينما ساهم كل من الرسوم، إيرادات منع المكاره، إيرادات الفوائد والاستثمارات المالية ومساعدات وهبات معا، بنسبة (8%) من مجموع الإيرادات التي تم تحصيلها في عام (2021).

شكل رقم 3 : مصادر إيرادات بلدية أم البستان سنة 2022



نستخلص من خلال التقارير الثلاث السنوية ما بين عام (2020) الى (2022) وجود انخفاض إيرادات البلدية بشكل واضح في عام (2021) لكل من الضرائب والرسوم، ورخص المهن، وعوائد الرسوم، والإيرادات المختلفة، والمساعدات، والهبات. وقد يكون لك راجع الى الوباء الكوفيد التي أثرت على الأوضاع المالية وإيرادات. بالإضافة إلى إيرادات معدومة الخاصة بالإيجارات وإيرادات المشاريع إنتاج سلع وخدمات. كذلك عوائد المشاريع الاستثمارية في البلدية تعد منخفضة للغاية خلال ثلاث سنوات وهذا قد يعني أن البلدية غير قادرة ب على أداء مهمة الاستثمار المحلي.

جدول رقم 2: معدل الانحراف المالي الخاص بالإيرادات المتوقعة و الفعلية لثلاث سنوات بلدية أم البساتين ما بين سنة 2020-2022

الإيرادات	الانحرافات
ضريبة الأبنية والأراضي	0,44
مخصصات من الضرائب والرسوم	0,13
الحرف والصناعات	1,00
رخص أخرى	0,27
رسوم كشف الأبنية والإنشاءات	0,13
ائتمان الأشغال	0,74
ائتمان النماذج ومطبوعات	0,07
رسوم الأبنية والإنشاءات	0,18
أخرى	0,52
عوائد تعبئة والتزفيت تحقق	-2,30
عوائد تنظيم وتحسين	2,30
عوائد تعبئة وتزفيت بقايا	0,68
عائدات دفن الموتى	1,00
عوائد الأرصفة	-9,85
عوائد الأرصفة بقايا	9,85
عوائد التقاعد	0,67
الرسوم	1,00
رسوم الموازين والمكاييل والمقاييس	1,00
رسوم الدلالة	1,00
رسوم بيع الحيوانات	1,00
رسوم اللوحات والإعلانات	-147,35

يمثل الجدول رقم (3) الفرق بين الإيرادات المتوقعة والفعلية المعبر عنها بمعدل الانحراف في بلدية أم البساتين، حيث نلاحظ تذبذب في هذه المعدلات حيث لم تقوم البلدية بالتقييم الإيرادات بشكل قريب وفعال من قيمة الإيرادات الفعلية والتي تم تحصيلها بالفعل. على سبيل المثال، عوائد الأرصفة ورسوم اللوحات والإعلانات التي بلغ فيها الانحراف (9.85-)، و (-147) على التوالي والتي كانت فيها الإيرادات الفعلية أكبر من حجم الإيرادات المتوقعة. أما بخصوص الإيرادات الأخرى كانت التقييمات مقبولة وبمعدل انحراف ما بين (0.07) و(2.3) والتي توضح أن الإيرادات المتوقعة كانت أقل قيمة من الإيرادات التي تم تحصيلها بالفعل.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الى عدة استنتاجات والتي أهمها:

- 1- إن أهم مصدر للإيرادات المالية لبلدية أم البساتين هو ما يتم تحصيله من ضرائب ورسوم، والتي تتمثل في ضرائب تخص الأراضي والأبنية، فهي حصة الأكبر التي تساهم في مداخيل البلدية، بإضافة الى العوائد وخاصة منها عوائد تحسين وتنظيم.
- 2- تحصلت بلدية أم البساتين على مساعدات وهبات معتبرة كل سنة، والتي هي من مصدر الدعم الحكومي ودعم القطاع الخاص حيث بلغ قيمتها (20,000) عام (2020) وارتفعت الى (90,200) عام (2021) وهذا قد يكون راجع لانخفاض الإيرادات في هذه سنة جراء الوباء.
- 3- لا يوجد تحصيل لإيرادات تخص مساعدات وهبات من طرف المواطنين خلال ثلاث سنوات.
- 4- الضرائب الأخرى تشكل جزءاً أصغر أو منعدم كإيرادات مثل الضرائب المهنية، حرفية وتجارية والضرائب على جمع القمامة والنفايات التي تدفعها الأسر والشركات وأصحاب المشاريع المستقلة. إن أوجه القصور هذه قد تمنع البلديات من تحقيق إيرادات كافية وبالتالي تقاوم عجز ميزانية.
- 5- زيادة الدعم الحكومي في عام (2021) لبلدية أم البساتين وذلك بسبب انخفاض ملحوظ في الإيرادات الذاتية وخصوصاً الضرائب والرسوم.
- 6- معظم نفقات البلدية تتمثل في الرواتب والأجور.
- 7- كانت حصة من عوائد الاستثمار شبه منعدمة حيث تقدر فقط بنحو (0.3%) من إجمالي الإيرادات. هذا يعني أن البلدية ليست قادرة على أداء مهمة الاستثمار.
- 8- عدم القدرة الإدارة المالية على التقييم الفعال لمبالغ الضريبة المستحقة والإيرادات المتوقعة.

الخاتمة

استخدمت هذه الدراسة تقارير مالية الخاصة بالإيرادات لثلاثة سنوات لبلدية أم البساتين وبسبب نقص بعض البيانات اقتصرنا على البيانات المالية المنشورة ما بين سنة 2020 و2022 ويُعتقد أن هذه الفترة كافية للحكم على درجة المالية والإيرادات خاصة بالبلدية. هدف الدراسة هو التعرف على أنواع مصادر الإيرادات لغرض طرح وتقديم توصيات لتحسين تحصيل بشكل أفضل من طرف الإدارة المالية في البلديات. قد تم التوصل بأنه يجب أن تكون السلطات الحكومية المحلية على دراية واضحة بالعوامل التي تؤثر على تحصيل الإيرادات وتحليل وكشف العوامل المؤثرة في تحصيل الإيرادات، كانت تنظيمية واجتماعية أو أخرى كعوامل القانونية والاقتصادية وبناءً على ذلك، فإن الحاجة إلى تعزيز الوعي أمر بالغ الأهمية في تعظيم تحصيل الإيرادات.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- السعي لتحسين قدرة البلديات على تحصيل إيراداتها الذاتية ويمكن تبني السياسات للوصول إلى هذا الهدف على سبيل المثال، تدريب الكادر المالي من القوى البشرية العاملة على موضوع تحسين تحصيلات.
- ضرورة فهم كيفية تحسين تقديم الخدمات البلدية لأنها شبه معدومة في ثلاث سنوات الأخيرة فمن هذا المنظر نوصي بتوسيع نطاق الخدمات البلدية واستحداثها.
- نوصي لتحسين عملية فرض الضرائب ووضع الاستراتيجيات وطرق لتعزيز سلطات مسؤولي البلديات.
- فتح مجال الاستثمار أو الشراكة مع القطاع الخاص من خلال سياسة وحوافز أفضل للاستثمار الخاصة من خلال استغلال الأراضي المملوكة للبلديات في مجال الاستثمار.
- تحتاج البلديات إلى تعزيز إطار الحوكمة وأنظمة التمويل البلدية الخاصة بها، وتنفيذ أنظمة حوكمة مدعومة بالتخطيط الاستراتيجي والتنظيم، مما يوفر راحة أكبر للمستثمرين.
- تحديث وتحسين استراتيجيات التحصيل الضريبي، ورفع من فعالية الإدارة المالية لزيادة الإيرادات و تحسين تقييم التدفقات المالية.
- المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوع مصادر الإيرادات لبلديات الأردنية نظر لقلّة البحث في الموضوع.

المراجع

المراجع العربية

- غانم، عبد مطلب. (2008). التخطيط ومشاركة المواطن أو التخطيط التشاركي. مؤتمر الإدارة المحلية: الفرص والتحديات. شركاء التنمية للبحوث والاستشارات والتدريب.
- أبو فارس، عودة؛ والمعاني، أيمن. (2006). أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤساء المجالس فيها - دراسة ميدانية تحليلية - دراسات، العلوم الإدارية، 1(33)، 34-53.

قانون البلديات رقم 41/2015 - المملكة الأردنية الهاشمية.

المراجع الأجنبية

- Ababneh, R., & Rawabdeh, M. (2018). Factors affecting the collection of revenues as perceived by the employees of local administration in Jordan. *Management Research and Practice*, 10(4), 46-61.
- Abu Sal M.,(1998), "Fundamentals of Scientific Research and Librarian Culture", Dar Alfikr Publishing, pp 137-144.
- Al-Mashaqbih, M. (2008). The Affecting Factors on Jordanian Municipality Councils

- Financial Performance (Doctoral dissertation, Master thesis, Al-albayt University, Jordan).
- Batarseh, S. (2004). Financing Local Administration: An Analytical Study of the Jordanian Experience. The Second Arab Symposium of Local Administration, Cairo-Egypt, 3-5 May, pp 64-82.
- Carroll, D. A. (2009). Diversifying municipal government revenue structures: Fiscal illusion or instability? *Public Budgeting & Finance*, 29(1), 27-48.
- Mashagbeh, M., (2006), "The Affecting Factors on Jordanian Municipality Councils Financial Performance", Master Thesis, Al-Albeit U.
- Masaedeh, A, & Shaikaly, A. (2001). Financing Municipalities in Jordan: Problems and Solutions, *Abhath AlYarmouk Journal*, 17 (3), 526-47.
- The World Bank, (2005). Third Tourism Development Project: An Analysis of the Municipal Sector. The Hashemite Kingdom of Jordan: Ministry of Tourism and Antiquities.
- UN Report, (2015). The Challenge of Local Government Financing in Developing Countries. UN-HABITAT Program.
- Yaghi, A. (2008). Good Governance Practices by Local Administration in Jordan and USA. *International Journal of Rural Management*, 4 (1-2), 47-65.