

عنوان البحث

التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص

عصام عبد الرحمن الجعافره¹

¹ وزارة الإدارة المحلية، بلدية الكرك الكبرى، الأردن.

HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/31>

تاريخ القبول: 2023/11/20م

تاريخ النشر: 2023/12/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف إلى التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص ,وقد تناولت الدراسة أهمية التحصيل المالي كأبرز عناصر روافد البلدية ماليا , وينعكس ذلك على قدرة البلديات في تقديم خدمات أفضل , لذلك فان زيادة التحصيل يسهم في رفع أداء الخدمات على كافة المستويات صحيا وبيئيا ورفع خدمات البنية التحتية الخاصة بالفتح والتعبيد والنظافة وتحديث الآليات ومزيد من الاستثمار والتنمية , بينت الدراسة الخطة الإستراتيجية لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات , واهم المعوقات التي تواجه التحصيل الضريبي في البلديات اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنائج حيث أكدت الدراسة ان تحصيل الضرائب يعد من أهم إيرادات الدولة والبلديات باعتبار ان البلديات وحدات مستقلة لها موازنتها المالية وقانون البلديات الذي بنظم وظائفها ومهامها. وأوصت الدراسة انه من الضروري تأهيل الكادر الوظيفي في البلديات حول موضوع التحصيل الضريبي والمسئقات بالتدريب المستمر والدورات لزيادة خبرات العاملين حول هذا الموضوع.

الكلمات المفتاحية: التحصيل الضريبي، الضريبة، البلديات.

RESEARCH TITLE**Tax collection in municipalities and the reality of partnerships
between the public and private sectors****Issam Abdel Rahman Al-Jaafra¹**¹ Ministry of Local Administration, Greater Karak Municipality, Jordan.HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/31>**Published at 01/12/2023****Accepted at 20/11/2023****Abstract**

The study aimed to identify tax collection in municipalities and the reality of partnerships between the public and private sectors. The study addressed the importance of financial collection as the most prominent element of the municipality's financial resources, and this is reflected in the ability of municipalities to provide better services. Therefore, increasing collection contributes to raising the performance of services at all levels. Health and environmentally, raising infrastructure services for opening, paving, and cleaning, modernizing machinery, and further investment and development. The study showed the strategic plan to improve tax collection in municipalities, and the most important obstacles facing tax collection in municipalities.

The study adopted the descriptive analytical approach as it is one of the most widely used approaches in studying human social phenomena, as the descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing tax collection in municipalities and the reality of partnerships between the public and private sectors.

The study reached a set of recommendations and results, as the study confirmed that tax collection is one of the most important revenues for the state and municipalities, given that municipalities are independent units with their own financial budgets and the municipal law that regulates their functions and tasks. The study recommended that it is necessary to qualify municipal staff on the subject of tax collection and tax collections through continuous training and courses to increase workers' expertise on this subject

Key Words: tax collection: tax, municipalities.

المقدمة

يعتبر تحصيل الضرائب من أهم إيرادات الدولة والبلديات باعتبار ان البلديا وحدات مستقلة لها موازنتها المالية وقانون البلديات الذي بنظم وظائفها ومهامها. فالضرائب لها دور كبير ومهم في كافة جوانب الحياة بشكل عام وفي الجوانب الاقتصادية والاجتماعية بشكل خاص. وتعتمد عليها العديد من البلديات في تقديم الخدمات العامة. ويعني ذلك استمرار البلديات وتوفير الاحتياجات الأساسية لأفراد المجتمع. وعليه فإن العديد من البلديات تعتبرها من أهم الأدوات لأنها تشكل 60-70% من إجمالي إيرادات هذه البلديات. ولذلك فإن ذلك يتطلب كفاءة عالية في أداء عمل المؤسسات من أجل تجميع الموارد المالية وإعادة ضخها في تطور ورفع مستوى الخدمات والأردن لديه ما يقارب 102 بلدية وأمانة عمان الكبرى. ويتم تزويد البلديات بسلطات مدرة للدخل من خلال الضرائب البلدية والتراخيص ورسوم استخدام الخدمات البلدية. كما أنهم مسؤولون عن مجموعة من البنية التحتية والخدمات المحلية، بما في ذلك التخطيط الحضري، والبيئة، والطرق، والثقافة، والسلامة العامة، وإدارة النفايات، لقد واجهت العديد من البلديات في الأردن تحديات مالية منذ تطبيق اللامركزية في عام 2015، مما أدى إلى ارتفاع المديونية بسبب محدودية الموارد والاعتماد على المساعدات الحكومية (فقد بلغ الدين للبلديات حوالي 500 مليون دولار).

ولمعالجة هذه الإشكالية كان لا بد من زيادة التحصيل او الإيرادات من خلال تقييمات العقارات المحدثه وتحسين وتطوير البنية التحتية من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وعلى الرغم من معدل الضريبة المحدد على المستوى الوطني بنسبة 15%، فإن عدم تحصيل الضرائب بشكل كافٍ جعل البلديات مدينة لمواطنيها بحوالي 600 مليون دولار. ولهذا السبب يعد استكشاف فرص الاستثمار المبتكرة أمرًا بالغ الأهمية لرؤساء البلديات والمديرين التنفيذيين وأفراد المجتمع لتحسين الوضع المالي للبلديات.

وتعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الأردن جزءًا من تحول عالمي أساسي في دور البلديات باعتبارها المزود المباشر للخدمات العامة إلى أن تصبح المخطط والميسر ومدير العقود والمنظم الذي يضمن توفر الخدمات المحلية وموثوقة وتلبي معايير الجودة الأساسية، وبأسعار معقولة للمستخدمين والاقتصاد المحلي.

مشكلة البحث : تكمن مشكلة الدراسة في بحث موضوع التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص. حيث لا زال موضوع الشراكات بين القطاعين العام والخاص غير فعال في بعض البلديات والذي يكمن دور بتفعيل أداء البلديات بل اغلب البلديات تعاني من عدم كفاية تحصيل الضرائب. ويرجع ذلك إلى عدم القدرة على التقييم الصحيح لمبالغ الضريبة المستحقة وكذلك التعثر في القدرة على التحصيل، إضافة إلى عدم قدرة البلديات على تحقيق إيرادات كافية مما يؤدي إلى تفاقم عجز ميزانيتها ومديونتها .

أهمية الدراسة : تبرز أهمية الدراسة في مجالين العلمي والمجال العملي **الأهمية العلمية:** قد تفيد الدراسة في رفق المكتبات والبلديات ومراكز البحث العلمي والمختصين ببيان أهمية التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص .

الأهمية العملية : تبرز أهمية الدراسة في بيان التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص . حيث تمكن أهمية الضرائب في دعم البلديات لتقديم الخدمات الأفضل للمجتمعات المحلية

وخاصة في خدمات البنية التحتية والنظافة وكل الخدمات التي تتناط بها

أهداف الدراسة : سعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية

- 1- بيان أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع البلديات
 - 2- بيان أهمية التحصيل الضريبي في البلديات
 - 3- التعرف على الخطة الإستراتيجية لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات
 - 4- بيان أهم المعوقات التي تواجه التحصيل الضريبي في البلديات
- 1- أسئلة الدراسة :** من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية :
- 2- ما أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع البلديات ؟
 - 3- ما أهمية التحصيل الضريبي في البلديات؟
 - 4- ما الخطة الإستراتيجية لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات ؟
 - 5- ما أهم المعوقات التي تواجه التحصيل الضريبي في البلديات؟

منهجية الدراسة : اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في رفد موازنة البلديات

مصطلحات الدراسة :

التحصيل الضريبي: هو مجموعة من القوانين الإدارية التي تقع على مجموع العمليات التي تظهر بموجب النصوص القانونية والتشريعية والتنظيمية لقانون البلديات والعمليات الهادفة إلى نقل مبالغ الضريبة من جيوب المكلفين إلى صناديق خزينة البلدية

الضريبة في البلديات : هي مبالغ من المال او رسوم إلزامية تفرضها البلدية على الأفراد والشركات، بهدف دعم النفقات والإيرادات لميزانية البلدية مقابل ان توفر الدولة الخدمات الاجتماعية، ودفع رواتب الموظفين في البلديات، ودعم وتطوير البنية التحتية بكل انواعها، وتوفير الخدمات للمجتمعات في إطار حدودها¹

البلديات : هي مؤسسات أهلية مستقلة ماليا وإداريا، ذات شخصية اعتبارية مناط بها إحداث او إلغاء او تعيين حدود منطقتها، ووظائفها وسلطتها بمقتضى أحكام القانون.ومن خلال المجلس البلدي يتم التخطيط واتخاذ القرارات بشأن ما يجب القيام به .وإدارة كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطه بها²

المبحث الأول : أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع البلديات

قامت البلديات وأمانة عمان الكبرى بتطوير نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص وجمعا حوالي 10 مليارات دولار من رأس المال الخاص من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاعات الكهرباء والنقل والمياه منذ التسعينيات. وبحلول عام 2015، تم شراء 30% من محفظة استثمارات القطاع العام من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مقارنة بنسبة 6% في الاقتصادات الناشئة. ومع ذلك، فقد ظهرت تحديات

¹ - قانون ضريبة الابنية والاراضي داخل مناطق البلديات والمجالس المحلية رقم (11) لسنة 1954

² - قبيلات حمدي (2017).التشريعات النازمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الالمانية واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة ، الأردن.

في فحص المشاريع وإعداد دراسات الجدوى لتوسيع نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص.³ ومن الممكن أن تزود الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص البلديات ببنية تحتية عالية الجودة وفعالة من حيث التكلفة، وهو أمر بالغ الأهمية بشكل خاص في سياق التوسع الحضري السريع ومحدودية الأموال العامة. ولتحديد القطاعات التي ينبغي أن تعطي الأولوية للشراكات بين القطاعين العام والخاص وأنواع اتفاقيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص الأكثر ملاءمة، فمن الضروري التخطيط والإدارة الدقيقة. ويجب على البلدية التأكد من حصولها على التمويل الكافي أو قدرتها على تعبئة التمويل الكافي للوفاء بالتزاماتها بموجب المشروع، لا سيما في ظل الأولويات المالية المتنافسة.⁴

على سبيل المثال، تستطيع أمانة عمان الكبرى والبلديات الأخرى إعطاء الأولوية لتجديد الأراضي المهجورة وغيرها من قطع الأراضي الكبيرة الفارغة. وبعد ذلك، يمكنهم دعوة القطاع الخاص إلى تقديم مقترحات لتطوير هذه المساحات ومتابعة الشراكات بين القطاعين العام والخاص أو آليات الحصول على قيمة الأراضي التي تتماشى مع الفوائد الاجتماعية والبيئية الواضحة.⁵

يمكن لآلية الشراكات بين القطاعين العام والخاص تعبئة تمويل إضافي لتحقيق التنمية المستدامة من خلال التمويل المختلط للتمويل العام والخاص للمشاريع التي تساهم في خفض الكربون والتدخلات المقاومة للمناخ وتحقيق نتائج التنمية المستدامة.⁶

أما بالنسبة لخدمة المواطنين، فإن الشراكات بين القطاعين العام والخاص هي ترتيب تعاقدية يتم بموجبه الجمع بين موارد ومخاطر ومكافآت البلديات والشركات الخاصة لتوفير كفاءة أكبر، وتحسين الوصول إلى رأس المال، وتحسين الامتثال لمجموعة من اللوائح الحكومية.⁷

ومن خلال حشد خبرات القطاع الخاص والموارد البشرية والمالية، يمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص تسريع بناء البنية التحتية، وتحسين كفاءة الخدمات العامة، وتعزيز الحلول المبتكرة التي توفر استجابة أفضل لاحتياجات المستخدمين مقارنة بتقديم الخدمات العامة التي غالباً ما تكون سيئة الأداء.⁸ ومن وجهة نظر البلدية، يعد نقل المخاطر إلى الشريك الخاص فائدة كبيرة للشراكة بين القطاعين العام والخاص.

3 - ملخص تقرير مؤتمر شبكة خدمات التشغيل العامة: العمل معاً من أجل سوق عمل أوروبية قوية، المفوضية الأوروبية، مايو 2015

4 - أحمد بوعشيق(2009). عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص: سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، ورقة عمل مقدمة ضمن أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض 4، كانون ثاني، المملكة العربية السعودية.

5 - شكري رجب العشماوي(2011). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر، ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، مصر.

6 - Dudkin, G., & Väililä, T. (2006). Transaction costs in public-private partnerships: a first look at the evidence. Competition and regulation in network industries, 1(2), 307-330.

7 - أحمد أرباب(2008). الخصخصة ومقومات الفشل والنجاح (دراسة نظرية)، ورقة عمل مقدمة في ندوة "عقود المشاركة (PPP) والتحكيم في منازعاتها"، المنامة، البحرين.

8 - Betty A. Anderson(2013) Nationalist Voices in Jordan: The Street and the State (Austin: University of Texas Press, 2005); Tariq Tell, The Social and Economic Origins of Monarchy in Jordan (New York: Palgrave Macmillan,

وفي الوقت نفسه، يجب تعويض الشريك الخاص عن المخاطر التي يتحملها. وبالتالي، فكلما زادت المخاطر المنقولة إلى الشريك الخاص، زادت تكلفة رأس المال، بل ويؤدي ذلك إلى فشل المشروع في بعض الأحيان.⁹ ولذلك، يحتاج نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى مستشارين للمساعدة في الأعمال التحضيرية للمشروع؛ الجدارة الائتمانية للبلدية، وقدرتها المالية، ومصداقيتها العامة كشريك تعاقدية؛ والإطار القانوني والتنظيمي المعمول به، بما في ذلك ما يتعلق بالسلطة القانونية للبلدية للدخول في اتفاقية شراكة ملزمة بين القطاعين العام والخاص.

كذلك يجب على المستشارين إعداد دراسات الجدوى بالتعاون مع وحدة الشراكة بين القطاعين العام والخاص التابعة للحكومة. يقوم تقرير دراسة الجدوى بإبلاغ هيئة اتخاذ القرار في البلدية حول جدوى ومدى استصواب تنفيذ المشروع كشراكة بين القطاعين العام والخاص.¹⁰

إن أفضل نهج لتحديد البلديات الرائدة نحو الحياد المناخي هو العمل بحلول مخصصة في ستة مجالات تغطي الطاقة، وإدارة النفايات، واستخدام الأراضي، والكهرباء للمباني، والعمليات الصناعية، والتنقل، والنقل. ومن الممكن تنفيذ هذا المسار بالتعاون مع بنك تنمية المدن والقرى العام لتحقيق أهداف جودة الحياة، وتوفير أماكن عامة متنوعة ومحسنة، وتوفير وسائل نقل عام أكثر موثوقية، وزيادة مشاركة أصحاب المصلحة، بما في ذلك النساء والشباب.¹¹

المبحث الثاني : التحصيل الضريبي في البلديات

يضم الأردن حوالي 102 بلدية. وتعاني أكثر من نصف بلديات الأردن حالياً من عجز حاد وما يصاحب ذلك من درجة عالية من المديونية. وفي عام 2017، بلغ إجمالي الدين البلدي 130 مليون دينار. تتفق العديد من البلديات معظم ميزانيتها على رواتب موظفيها، مما يحد بشكل كبير من نطاق عملها في مواجهة المديونية.¹² وفي البلديات في الأردن فإن الميزانية السنوية يذهب منها 75% منها لرواتب الموظفين، وقد أدى هذا الدين إلى شل العمليات اليومية للبلدية، بما في ذلك تقديم الخدمات الحضرية. وصلت هذه المشكلة إلى نقطة الأزمة في كانون الثاني 2018 عندما قرر صندوق الضمان الاجتماعي الأردني تعليق التأمين الصحي لموظفي البلديات. حيث ان وقف تحويل اشتراكات الضمان الاجتماعي للموظفين إلى صندوق الضمان الاجتماعي. ومن تم حجب المبالغ من رواتب الموظفين¹³

⁹ – Ruiters, C., & Matji, M. P. (2016). Public-private partnership conceptual framework and models for the funding and financing of water services infrastructure in municipalities from selected provinces in South Africa. *Water Sa*, 42(2), 291–305

¹⁰ – Janine A. Clark, (2018) *Local Politics in Jordan and Morocco: Strategies of Centralizations and Decentralization* (New York: Columbia University Press, 12.USA

¹¹ – هاني صلاح سري الدين (2000). الصور المختلفة لمشاركة القطاع الخاص في تقديم خدمات البنية الأساسية، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر.

¹² – الزيادات ، زياد عايد (2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية" المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد 35 ، 2 ، ايلول، الاردن.

¹³ – صحيفة الغد (2022). رؤساء بلديات: تغطية رواتب الموظفين من بنك تنمية المدن والقرى، 7، نيسان، الاردن.

في الأردن، كما هو الحال في العديد من الدول الأخرى، تعمل العوامل المؤسسية والمالية على تقييد نطاق عمل رؤساء البلديات المنتخبين. وتدخل المستويات العالية من مركزية الدولة، والاعتماد المالي على الحكومة المركزية، والخصخصة التي تفرضها الدولة للخدمات الحضرية، جعلت معظم البلديات غير قادرة على ممارسة السيطرة المباشرة على معظم قطاعات الحياة العامة الحضرية. وإلى جانب المديونية الشديدة فإن البلديات الأردنية لا تستطيع تلبية احتياجات سكانها ولا ضمان سياسات التخطيط الحضري الفعالة. وقد ساهم ما يسمى بإصلاح اللامركزية في عام 2015، والذي أدى إلى إنشاء مجلس منتخب حديثاً على المستوى المحافظ، في هذه الديناميكية من خلال زيادة إخضاع البلديات للحكومة المركزية.¹⁴

في السابق كانت البلديات ذات صلاحيات واسعة، حيث خصص قانون البلديات لعام 1955 صلاحيات كبيرة للبلديات الأردنية فيما يتعلق بتحصيل الضرائب والخدمات الحضرية (مثل المياه والكهرباء وجمع القمامة) وتقديم الخدمات الاجتماعية. ومن غير المستغرب أن يتم إنشاء مثل هذه الترتيبات المؤسسية في مرحلة معينة من التعبئة الشعبية وقبل ما يصفه العديد من المؤرخين بالفترة الحرجة في إطار نظام الاحكام العرفية في الأردن، حيث ومنذ الثمانينيات، حرم السلطات البلدية تدريجياً من صلاحياتها في تقديم الخدمات، ونقلها إلى مجموعة متنوعة من الجهات العامة والخاصة الأخرى. وقد فرضت الحكومة نقل معظم هذه الصلاحيات إلى الوزارات والهيئات العامة الأخرى والجهات الخاصة، مبررة ذلك بعدم قدرة البلديات على أداء هذه المهام. واليوم، تقوم وزارة المياه والري وهيئة الكهرباء الأردنية بتشغيل توصيل المياه والكهرباء، على التوالي. وفي الوقت نفسه، تتولى وزارة النقل مسؤولية خدمات النقل العام المحلي.¹⁵

ومنذ أواخر التسعينيات، شجعت منظمات التنمية الدولية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، مما أدى إلى تعزيز تهميش الجهات الفاعلة البلدية. وبالتالي فإن البلديات حتى اليوم مكلفة بتسهيل التنسيق بين الوزارات والهيئات العامة والشركات الخاصة. إنهم يحتفظون فقط بالقليل من مسؤولياتهم الأصلية فيما يتعلق بتقديم الخدمات والتخطيط الحضري مثل صيانة الشوارع وجمع القمامة. وقد أكد قانون البلديات الأخير لعام 2015 هذا الوضع الراهن.¹⁶

وتصر المبررات الرسمية لمثل هذه الديناميكيات على السبب غير السياسي المزعوم المتمثل في عدم كفاءة تقديم الخدمات من البلديات. ومع ذلك قد تكون الأسباب سياسية أكثر منها إدارية. وحتى البنك الدولي اضطر إلى الاعتراف بذلك. وجاء في تقرير صدر عام 1995 عن المؤسسة المتعددة الجنسيات، والذي صدر بعد فترة وجيزة من التعديل الأردني الذي نقل العديد من المسؤوليات البلدية الرئيسية إلى الوزارات المركزية، أن "القوة الدافعة وراء مشروع قانون البلديات تبدو وكأنها نية لتغيير القوى السياسية المحلية جزئياً للتغلب على هذه المشكلة".¹⁷

يعد الأردن حالياً إحدى دول الشرق الأوسط التي قللت حصة البلديات من النفقات العامة. حيث يتم تخصيص

¹⁴ - الطرودي، محمد عبدالكريم (2018). تعريف الضريبة، موقع عمون الإخباري، 12، ايار، الأردن.

¹⁵ - قبيلات حمدي (2017). التشريعات النازمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الألمانية واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة، الأردن.

¹⁶ - الكريم، مجد (2021). كم ضريبة المسققات في الأردن، مكتب الأتاسي للمحاماة في الأردن، 27، مايو، الاردن.

¹⁷ - النشاشيبي، دانا (2021). ضريبة المسققات وطريقة احتسابها، المجلة القانونية والإدارية، الاردن.

ثلاثة بالمائة فقط من ميزانية الدولة المركزية للبلديات، إلا أن التحويلات المالية المركزية تمثل أكثر من نصف إيرادات البلديات. ومن الناحية العملية، فإن هذه التحويلات، التي تعتمد في المقام الأول على إعادة توزيع ضرائب الوقود، ولا تتبع أي قاعدة توزيع محددة مسبقاً. وتستخدمها الحكومات بشكل استراتيجي لصالح البلديات التي تكون أكثر ولاءً.¹⁸

وتحصل البلديات أيضاً على إيرادات من الضرائب العقارية، والتي يتم تقييمها على أساس أسعار الإيجارات وتصاريح البناء والإيجارات التجارية. وتقوم أكبر بلديات الأردن - عمان والزرقاء وإربد - بجمع هذه الضرائب مباشرة. ومع ذلك، تعاني جميع البلديات من عدم كفاية تحصيل الضرائب. ويرجع ذلك إلى عدم القدرة على تقدير مبالغ الضرائب المستحقة بشكل صحيح، وتنشأ نفس المشكلة مع الضرائب الأخرى التي تشكل جزءاً أصغر من تدفقات إيراداتها: فالضرائب المهنية المطلوبة لأي مهنة حرفية أو تجارية أو صناعية إلى جانب الحصول على ترخيص بلدي؛ والضرائب على جمع القمامة التي تدفعها الأسر والشركات وأصحاب المشاريع المستقلة. إن أوجه القصور هذه تمنع البلديات من الوصول إلى إيرادات كافية، وبالتالي تؤدي إلى تفاقم العجز في ميزانيتها والمديونية.¹⁹

إن تبعية البلديات لسلطات الدولة المركزية تزيد من تقييد البلديات في خياراتها واستراتيجياتها المتعلقة بالميزانية. ويتطلب قانون البلديات لعام 2011 من البلديات الحصول على تصريح من وزارة الشؤون البلدية لأي قرار بشأن الميزانية أو معاملة مالية. ويجب أن تتم الموافقة على الميزانية السنوية من قبل وزارة الشؤون البلدية، بعد مراجعة تفصيلية يجريها بنك تنمية المدن والقرى. ويجب على وزارة الشؤون البلدية، على مدار العام، الموافقة على جميع النفقات التي تزيد عن خمسة آلاف دينار، وكذلك أي نفقات لم تظهر في التقدير الأولي للموازنة.²⁰ إن أي طلب على إنفاق الميزانية يعني بالنسبة للبلدية عملية بيروقراطية طويلة تؤثر على كفاءة العمل البلدي، ولهذا السيطرة المركزية على الإنفاق المحلي عواقب سلبية على جودة تقديم الخدمات والتخطيط الحضري على مستوى البلديات. كما أنه يؤثر على علاقات البلديات مع ناخبها. وبما أن البلديات تبدو غير قادرة على تلبية احتياجات السكان، فإن هؤلاء يبتعدون عن المؤسسات المحلية. ويمكن أن يفسر انعدام الثقة الناتج عن ذلك في المؤسسات المحلية جزئياً الصعوبات في تحصيل الضرائب.²¹

إن جميع البلديات الأردنية تخضع لقيود صارمة وخاصة على الميزانية وتخضع لسيطرة الحكومة المركزية عن كثب من خلال مجموعة من آليات التمويل. وهذا التكوين صحيح بشكل خاص في حالة كثير من البلديات. إلى جانب حرمانها من التحويلات المالية من الدولة، مما اضطررت السلطات البلدية بتنفيذ مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات للتغلب على تخفيضات الميزانية ومواصلة مشاريع التخطيط الحضري للحفاظ على شرعيتهم السياسية.²²

¹⁸ - موقع عمون الاخباري (2023). خدمات تقدمها بلديات الأردن، 23 كانون ثاني، الاردن.

¹⁹ - ايناس حمد عبد الرحيم أبو عيود، (2021). مدى مساهمة المسققات والضريبة على المباني والأراضي في تحسين أداء عمل البلديات : دراسة حالة بلدية السلط الكبرى، المجلة العربية لنشر البحث العلمي، عدد 34، ص 233-252

²⁰ - زيادة، فاطمة (2022). أنواع الضرائب في الأردن، موقع موضوع، 29 تشرين ثاني، الاردن.

²¹ - البشير، محمد (2022). ورقة بحثية تبين كيف نمت الضريبة في الأردن وأكلت دخل الموظفين، مؤسسة فريديش إيبيرت، 8، اب، الاردن.

²² - الجازي، مرضي ضاري (2022). الضرائب والرسوم العائدة كليا لفائدة البلديات. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، (4) 2،

لقد أظهر رؤساء البلديات عدم قدرتهم على استخدام شبكاتهم الشخصية والمهنية من أجل حشد موارد مالية بديلة لأنهم لم يتمكنوا من الاعتماد على ميزانية البلدية. لقد دخلوا في اتفاقيات شبه رسمية مع جهات خاصة من أحيائهم. وإلى حد ما تطلبت هذه الإستراتيجية منهم التفاوض بين الشرعية وعدم الشرعية، والسياسة الرسمية وغير الرسمية. ونتيجة لذلك، أنشأ أعضاء المجلس البلدي شبكات زبائية جديدة كانت خارج السجل الرسمي على الرغم من أن المشاريع الحضرية الناتجة أصبحت عامة إلى حد كبير.²³

المبحث الثالث : دور التحصيل الضريبي في ردف موازنة البلديات

تعتبر الضريبة أهم جزء من الإيرادات العامة في البلديات، ومعها توفر الدولة الأموال اللازمة لتمويل النفقات العامة فالضريبة هي أداة للإيرادات العامة تقوم الدولة من خلالها، بما في ذلك الأشكال الأدنى من التنظيم الإقليمي السياسي، وتأخذ الأصول النقدية بالقوة من المؤسسات الخاضعة لسلطتها الضريبية، دون أي تفضيل مباشر، من أجل تغطية احتياجاتها المالية وتحقيق أهداف أخرى، بشكل رئيسي الأهداف الاقتصادية والاجتماعية²⁴

أولاً : أهمية التحصيل الضريبي في البلديات

يجمع النظام الضريبي للبلديات لاستخدامها لتغطية التكاليف ذات الأهمية الاجتماعية العامة. ويقوم النظام الضريبي على مفهوم المساواة ومفهوم الكفاءة. وعلى البلديات تطوير النظام الضريبي الذي يخدم الاحتياجات الواسعة للمجتمع بطريقة فعالة وعادلة. بحيث تسهم الضرائب في تحقيق التوازن بين الجوانب السلبية للضريبة والجوانب الإيجابية لضريبة أخرى. يعد اختيار النظام الضريبي للإيرادات الحكومية والمحلية بمثابة عملية تسوية بين الميزات المرغوبة التالية: X البساطة الإدارية , وتشير الضرائب إلى العملية التي تقوم الحكومة من خلالها بجمع الأموال من مواطنيها من أجل دفع ثمن السلع والخدمات العامة. يمكن استخدام الإيرادات المحصلة لأغراض مختلفة مثل تمويل برامج الرعاية الاجتماعية أو بناء البنية التحتية أو دفع تكاليف الدفاع الوطني.²⁵

وتعد الضرائب في المملكة الأردنية الهاشمية أحد أهم الأدوات والوسائل الأساسية التي تعتمد عليها الحكومات لتمويل المشاريع وتقديم الخدمات العامة للمواطنين، وتعتبر الضرائب مصدرًا هامًا لجميع الإيرادات الحكومية لكونها تغطي مصاريف النفقات المختلفة في الدولة، كذلك تعد الضرائب أيضًا وسيلة لتحقيق التوازن في التوزيع العادل للثروة وتحفيز النمو الاقتصادي للدولة.

ولا شك ان البلديات هي بمثابة حكومة مصعرة في إطار إدارة محلية لها نظامها المالية وإجراءات تحصيل بما يتوافق مع القوانين والأنظمة المعمول بها وفق قانون البلديات باعتبار هناك استقلالية نسبية لإدارة اموال البلدية مقابل الخدمات التي تطبقها , لذلك تبرز أهمية الضرائب في البلديات كما يلي:²⁶

- 1- تمكين البلديات من تقديم الخدمات المناط أهمها خدمات النظافة والتعبيد والبنية التحتية.
- 2- دعم المشاريع التنموية والاستثمارية والنهوض بالبنية التحتية للبلديات.

²³ - خالد شحادة الخطيب, أحمد زهير شامية (2005). , أسس المالية العامة , " دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

²⁴ - الخطيب، خالد شحادة: شامية، احمد زهير(2003). أسس المالية العامة. عمان: دار وائل للنشر الطبعة الأولى. الاردن

²⁵ - النشاشيبي ،دانا(2021). ضريبة المسققات وطريقة احتسابها , المجلة القانونية والإدارية , الاردن.

²⁶ - الكريم , مجد (2021). كم ضريبة المسققات في الأردن، مكتب الأتاسي للمحاماة في الاردن، 27 , مايو , الاردن.

3- تحفيز الدور التنموي للبلديات وتعزيز التنمية والاستثمارات.

4- تحقيق خدمات أفضل للمواطنين.

5- تمويل مشاريع البلديات وخاصة في البنية التحتية وبالأخص الطرق وبناء الجسور

ثانياً : الخطة الإستراتيجية لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات

تعد السياسة الضريبية هي جزء من السياسة الاقتصادية والاجتماعية للبلديات. وتساهم في تحقيق ثلاث وظائف أساسية وهي : التثبيت والتخصيص وإعادة التوزيع. فالسياسة الضريبية هي أداة للرقابة وقواعد السلوك في خدمات المجتمع المحلي. وفي الوقت نفسه، تعد السياسة الضريبية المحلية جزءاً من، أي جزء من السياسة الضريبية المحلية للبلديات. ويجب على البلديات المحلية أن تنتهج سياسة مالية نشطة للمساهمة في تحقيق الأهداف الخدمائية والاجتماعية²⁷

وعلى البلديات عند صياغة السياسة الضريبية المحلية، ينبغي أن تبدأ من تقييم نقاط القوة والضعف الخاصة به، وينبغي تقييم الظروف المحلية التي تعمل فيها السلطات البلدية المحلية، وينبغي تقييم الوضع التنافسي للبلديات المحلية الأخرى، وخاصة القريبة منها جغرافياً، ومن ثم النهج في تخطيط الضرائب المحلية.

استراتيجية تطوير البلديات هي وثيقة يمكن العثور فيها على إجابات على الجزء الأكبر من السؤال حول الموارد ونقاط القوة والضعف المحلية لدى البلدية. وتقدم هذه الخطة إجابة حتى على السؤال الأهم لصياغة السياسة الضريبية وهو اتجاه التنمية والأنشطة الخدمائية المهيمنة في البنية الاقتصادية المحلية. والهدف من ذلك هو تشجيع الحكومات المحلية على تنفيذ إعادة الهيكلة المخطط لها للبلديات المحلية.²⁸

وتبرز الخطة الإستراتيجية لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات من خلال السعي نحو تطوير نظام المحاسبة في البلديات في جميع الجوانب وخاصة في القدرة التحصيلية، وعمل حملات إعلامية بضرورة توعية المواطن بأهمية دفع المستحقات المترتبة عليه. وعليه تبرز الدراسة مجموعة من الاقتراحات لتحسين التحصيل الضريبي في البلديات موضحة كما يلي:²⁹

1- لا بد من تحسين آليات التمويل والموارد البديلة. حيث يعد الوصول إلى وسائل التمويل غير التقليدية

عنصرًا أساسيًا في التنمية المحلية، وهو ما يؤدي في نهاية المطاف إلى سد فجوة تمويل البنية التحتية.

2- العمل على تطوير مشروع المدن الأردنية مع مسؤولي البلديات لتعظيم حجم الأموال التي يجلبها من

خلال تحسين قدرة البلديات على تقييم الممتلكات وتقييمها وإصدار فواتيرها وتحصيلها وتوسيع الضرائب

المحلية عندما يكون ذلك ممكناً.

²⁷ -العصار، محمد جاسم.(2015): البلديات والتنمية المحلية المستدامة في قطاع غزة- الواقع والمعوقات، رسالة غير ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة، برنامج الإدارة والقيادة،فلسطين، غزة

²⁸ -المومني ، محمد عبد الله محمد.(2016): مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في البلديات- دراسة ميدانية لبلديات إقليم الشمال في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات.

²⁹ -النظامي، أيمن.(2023). خطة إدارية لتطوير الأداء المالي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية،

- 3- تحسين عملية فرض الضرائب ووضع استراتيجيات لتعزيز سلطات مسؤولي البلديات، قام مشروع المدن الأردنية بدعم المسؤولين المحليين لإدارة أصولهم والتزاماتهم بشكل أكثر فعالية
- 4- زيادة قدرة البلديات على تحديد المشاريع القابلة للتسويق ذات احتمالية عالية للاكتمال والاستدامة بتكلفة تتناسب مع الفوائد المالية المتوقعة من المشروع؛
- 5- تجهيز البلديات لمتابعة التمويل الحكيم والفعال للبنية التحتية وضمان مشاركة القطاع الخاص بشكل هادف في عمليات وضع السياسات وتحديد الأهداف. ومن الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتقديم الخدمات إلى المشاركة في تطوير لوائح وسياسات التمويل، فإن إشراك القطاع الخاص في مختلف جوانب التمويل البلدي يمكن أن يعزز جهود إدارة الأصول والأصول وبالتالي تعزيز التنمية الاقتصادية المحلية.
- 6- إصلاح السياسة لتبسيط وصول السلطات القضائية المحلية إلى رأس المال ورأس مال الدين بشروط تجارية للبنية التحتية الاقتصادية؛ وتحسين قدرة صناع القرار في القطاعين العام والخاص على تنسيق المعلومات المتعلقة بتمويل التنمية والوصول إليها من خلال منصات على شبكة الإنترنت.³⁰
- 7- تعظيم حجم الأموال التي يمكنهم جمعها بشكل قانوني أولاً، وكذلك تشجيع مشاركة أكبر للقطاع الخاص من خلال سياسات وحوافز أفضل للاستثمار الخاص، حيث يمكن لرؤساء البلديات ضمان حصولهم على الموارد اللازمة لتنفيذ ولايتهم مع الاستمرار في تشجيع النمو الاقتصادي.³¹
- 8- تنظيم المساءلة المالية والتواصل الواضح. وينبغي الجمع بين تحصيل الضرائب والإيرادات بكفاءة مع التقارير المالية، والمشاركة المجتمعية، واستراتيجية الاتصال. حيث يسهل إعداد التقارير المالية واجب الحكومة في أن تكون خاضعة للمساءلة العامة وينبغي أن يمكن المستخدمين من التفاعل مع بيانات وموارد المساءلة. على سبيل المثال، يمكن أن يظهر هذا النوع من المساءلة من خلال ممارسات إعداد التقارير المالية البلدية التي تتضمن معلومات لتحديد ما إذا كانت إيرادات العام الحالي كافية لدفع نفقات العام الحالي. فقد عززت البلديات في الأردن تدابير مساءلة مماثلة أدت في كثير من الأحيان إلى تشجيع المواطنين على دفع الالتزامات (الضرائب والرسوم) للبلديات، مما أدى إلى تحسين الامتثال الضريبي وساعد في سد الفجوة التمويلية لتقديم الخدمات والتنمية الاقتصادية المحلية.³²
- 9- تعظيم البيئة التمكينية : ولكي تتمكن البلديات الأردنية من جذب الاستثمارات الخاصة التي تسعى إلى تمكين التنمية الاقتصادية المحلية، من الضروري أن تستمر في تنفيذ أنظمة حوكمة شفافة مدعومة بتخطيط وتنظيم استراتيجي متناسب، مما يوفر راحة أكبر للمستثمرين. وتحتاج هذه الأسس، التي أرسيتها

³⁰ -عبدالحكيم، عمران.(2021). واقع التحصيل للإيرادات الجبائية في بلدية المسيلة/ إيضاحات من تقرير مجلس المحاسبة لسنة2020، 712-729.

³¹ -المشاقبة، محمد.(2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت، المملكة الأردنية الهاشمية.

³² -الدروبي، نجاح.(2023). تحسين إيرادات البلديات في الأردن-دراسة حالة بلدية أم البساتين، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3(4)، مجلة إلكترونية.

مبادرة المدن الأردنية، إلى تعزيزها من خلال نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تناسب السياق الأردني والقطاعات ذات الأولوية - الطاقة والنقل والمياه والزراعة والبيئة - والتي يمكن أن تمنح المستثمرين العوائد التي يحتاجونها للاستثمارات الأولية واللاحقة. بالإضافة إلى ذلك، يجب على البلديات الاستمرار في تحسين صورتها. وكثيراً ما يحول وضعهم المالي السيئ وضعف قدراتهم الإدارية دون مشاركة القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية المحلية، وبالتالي يتعين معالجتهم من خلال مبادرات اتصالات استراتيجية مستهدفة خاصة بقطاعات محددة. تحتاج البلديات أيضاً إلى مواصلة تحديث وتحسين استراتيجياتها لتحصيل الضرائب وغير الضرائب لتعزيز الإيرادات مع ترشيد النفقات.³³

10- تحديث تقييمات دافعي الضرائب والحفاظ على قنوات مفتوحة مع المواطنين من خلال الميزانية التشاركية وإعداد التقارير المالية. بالإضافة إلى ذلك، تحتاج البلديات إلى مواصلة بناء قدرات مواردها البشرية لإدارة الموجودات والأصول من خلال تحديث الأنظمة والإجراءات لضمان الحفاظ على الأصول الحالية بشكل صحيح، وتستند خطط تنمية رأس المال إلى تكلفة دورة الحياة، وإدارة القروض البلدية والديون الأخرى بشكل فعال من خلال استخدام برامج إدارة الديون.³⁴

ثالثاً : المعوقات التي تواجه التحصيل الضريبي في البلديات

من أهم المعوقات التي تحول دون زيادة إيرادات الرسوم والضرائب العائدة بالفائدة الكلية للبلديات هي:³⁵

- 1- ضعف النظام الضريبي، وارتفاع معدلات البطالة حيث وصلت أعلى نسبة للبطالة 24.7% خلال عام 2020، وارتفاع معدلات الضرائب حيث بلغ العبء الضريبي على الفرد نسبة 24.2%، خلال عام 2020،
- 2- قضايا الفساد المالي حيث بلغ عدد ملفات قضايا الفساد المالي في النظام الضريبي في البلديات ما يقارب 276 ملفاً.
- 3- مراجعة النظام الضريبية بالنسبة لحجم الضرائب بحيث تكون معقولة ومناسبة للأوضاع الاقتصادية التي يعيشها المواطنين التابعين للبلديات،
- 4- زيادة إجراءات الرقابة للحد من ممارسات الفساد المالي.
- 5- عدم وجود التزام بتقديم الكشوفات الدورية ودفع الضريبة المطلوبة من قبل المكلفين بدفعها³⁶
- 6- وجود نقص بالمعلومات المتعلقة بدخل المكلف بدفع الضريبة في القرار الضريبي وعدم شمولها
- 7- جهل المكلفين بدفع الضريبة بالقوانين الضريبية.

³³ -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

³⁴ -Masaedeh, A, & Shaikaly, A. (2001). Financing Municipalities in Jordan: Problems and Solutions, Abhath AIYarmouk Journal, 17 (3), 526-47.

³⁵ - عالي، سامح. (2015). معوقات التحصيل لدى الإدارة الضريبية في فلسطين من وجهة نظر موظفي الضرائب. رسالة ماجستير (غير منشورة) في المنازعات الضريبية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية ، نابلس، فلسطين

³⁶ - علي، صبري. (2019).. درجة فاعلية الإدارة الضريبية في مكافحة التهريب الضريبي في أعمال شركات التجارة الالكترونية في فلسطين. رسالة ماجستير، قسم المنازعات الضريبية ، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين

- 8- طول فترة الإجراءات الضريبية المتعلقة بتحويل الشيكات المرتجعة إلى القضاء .
- 9- طول فترة الحكم القضائي المتعلق بتحصيل الشيكات الضريبية والتأخر في البت في القضايا لدى المحاكم الضريبية.
- 10- عدم تطبيق عقوبات رادعة للتهرب الضريبي , كذلك عدم وجود ضبط لتزوير فواتير المقاصة.

الخاتمة والنتائج والتوصيات

أولاً: الخاتمة

شكّلت خاتمة الدّراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدّراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات, وقد تناولت الدّراسة التحصيل الضريبي في البلديات وواقع الشراكات بين القطاعين العام والخاص . وقد أكدت الدراسة ان تحصيل الضرائب يعد من أهم إيرادات الدولة والبلديات باعتبار ان البلديات وحدات مستقلة لها موازنتها المالية وقانون البلديات الذي بنظم وظائفها ومهامها. وأكدت الدراسة ان الضرائب لها دور كبير ومهم في كافة جوانب الحياة بشكل عام وفي الجوانب الاقتصادية والاجتماعية بشكل خاص. وتعتمد عليها العديد من البلديات في تقديم الخدمات العامة. ويعني ذلك استمرار البلديات وتوفير الاحتياجات الأساسية لأفراد المجتمع. وعليه فإن العديد من البلديات تعتبرها من أهم الأدوات لأنها تشكل 60-70% من إجمالي إيرادات هذه البلديات. ولذلك فإن ذلك يتطلب كفاءة عالية في أداء عمل المؤسسات من أجل تجميع الموارد المالية وإعادة ضخها في تطور ورفع مستوى الخدمات

ويتم تزويد البلديات بسلطات مدرة للدخل من خلال الضرائب البلدية والتراخيص ورسوم استخدام الخدمات البلدية. كما أنهم مسؤولون عن مجموعة من البنية التحتية والخدمات المحلية، بما في ذلك التخطيط الحضري، والبيئة، والطرق، والثقافة، والسلامة العامة، وإدارة النفايات،

بينت الدراسة ان البلديات واجهت العديد من التحديات المالية منذ تطبيق اللامركزية مما أدى إلى ارتفاع المديونية بسبب محدودية الموارد والاعتماد على المساعدات الحكومية .

أكدت الدراسة بان زيادة التحصيل او الإيرادات يسهم في تحسين وتطوير البنية التحتية من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وان عدم تحصيل الضرائب بشكل كافٍ جعل البلديات مدينة لمواطنيها ولهذا السبب لا بد من استكشاف فرص الاستثمار المبتكرة لما لها من الأهمية لرؤساء البلديات والمديرين التنفيذيين وأفراد المجتمع لتحسين الوضع المالي للبلديات.

بينت الدراسة ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص يعد جزءًا من تحول عالمي أساسي في دور البلديات باعتبارها المزود المباشر للخدمات العامة إلى أن تصبح المخطط والميسر ومدير العقود والمنظم الذي يضمن توفر الخدمات المحلية وموثوقة وتلبي معايير الجودة الأساسية، في الخدمات.

ثانياً : نتائج الدراسة

- 1- أكدت الدراسة ان تحصيل الضرائب يعد من أهم إيرادات الدولة والبلديات باعتبار ان البلديات وحدات مستقلة لها موازنتها المالية وقانون البلديات الذي بنظم وظائفها ومهامها.

- 2- أكدت الدراسة ان الضرائب لها دور كبير ومهم في كافة جوانب الحياة بشكل عام وفي الجوانب الاقتصادية والاجتماعية بشكل خاص. وتعتمد عليها العديد من البلديات في تقديم الخدمات العامة.
- 3- بينت الدراسة ان البلديات تملك سلطات محلية لتحصيل الضرائب من خلال الضرائب البلدية والتراخيص ورسوم استخدام الخدمات البلدية. لتطوير الطرق، والثقافة، والسلامة العامة، وإدارة النفايات
- 4- بينت الدراسة ان البلديات واجهت العديد من التحديات المالية منذ تطبيق اللامركزية مما أدى إلى ارتفاع المديونية بسبب محدودية الموارد والاعتماد على المساعدات الحكومية .
- 5- أكدت الدراسة بان زيادة التحصيل او الإيرادات يسهم في تحسين وتطوير البنية التحتية من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وان عدم تحصيل الضرائب بشكل كافٍ يجعل البلديات مدينة لمواطنيها .
- 6- بينت الدراسة ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص يعد جزءاً من تحول عالمي أساسي في دور البلديات باعتبارها المزود المباشر للخدمات العامة إلى أن تصبح المخطط والميسر ومدير العقود والمنظم الذي يضمن توفر الخدمات المحلية وموثوقة وتلبي معايير الجودة الأساسية، في الخدمات.

ثالثاً: التوصيات

- 1- من الضروري تأهيل الكادر الوظيفي في البلديات حول موضوع التحصيل الضريبي والمسقطات بالتدريب المستمر والدورات لزيادة خبرات العاملين حول هذا الموضوع .
- 2- القيام بإجراء المزيد من الدراسات والبحو لمعرفة معوقات التحصيل الضريبي والمسقطات وتأثيره في عمل البلديات وعقد المؤتمرات والندوات حول هذا الموضوع
- 3- وفير نظام حوافز لموظفي التحصيل والمحاسبين في البلديات بشكل عام وفي بلدية الفحيص بشكل خاص من أجل تشجيعهم على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم ورفع كفاءتهم المهنية.
- 4- تحسين اداء البلديات في الاردن على تحصيل إيراداتها الذاتية من خلال تبني من خلال تدريب الكادر المالي من القوى البشرية العاملة على موضوع تحسين تحصيلات، وكذلك تقديم التسهيلات المناسبة والتشجيعية.
- 5- جب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وضع خطة إستراتيجية للنهوض في نظام الرسوم والضرائب والسعي لتخفيف المعوقات التي تحد دون التحصيل.
- 6- تحديث وتحسين استراتيجيات التحصيل الضريبي، ورفع من فعالية الإدارة المالية لزيادة الإيرادات و تحسين تقييم التدفقات المالية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد أرباب(2008). الخصخصة ومقومات الفشل والنجاح (دراسة نظرية)، ورقة عمل مقدمة في ندوة " عقود المشاركة (PPP) والتحكيم في منازعاتها"، المنامة، البحرين.
- أحمد بوعشيق(2009). عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص: سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب، ورقة عمل مقدمة ضمن أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض 4، كانون ثاني، المملكة العربية السعودية.
- إناس حمد عبد الرحيم أبو عبود، (2021). مدى مساهمة المسققات والضريبة على المباني والأراضي في تحسين أداء عمل البلديات :دراسة حالة بلدية السلط الكبرى، المجلة العربية لنشر البحث العلمي، عدد 34 ،ص 233-252 البشير ، محمد (2022). ورقة بحثية تبين كيف نمت الضريبة في الأردن وأكلت دخل الموظفين، مؤسسة فريديش إيبيرت، 8، اب، الاردن.
- الجازي، مرضي ضاري (2022). الضرائب والرسوم العائدة كليا لفائدة البلديات .مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية . 25-35، (4)2 ،
- خالد شحادة الخطيب، أحمد زهير شامية (2005). أسس المالية العامة ، " دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- الخطيب، خالد شحادة: شامية، احمد زهير(2003). أسس المالية العامة. عمان: دار وائل للنشر الطبعة الأولى. الاردن الدروبي، نجاح.(2023). تحسين إيرادات البلديات في الأردن-دراسة حالة بلدية أم البساتين، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3(4)، مجلة إلكترونية.
- الزيادات ، زياد عايد (2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية" المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد 35 ، 2، ايلول، الاردن.
- زيادة ، فاطمة (2022). أنواع الضرائب في الأردن، موقع موضوع ،29، تشرين ثاني، الاردن.
- شكري رجب العشماوي(2011). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر، ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، مصر.
- صحيفة الغد(2022). رؤساء بلديات: تغطية رواتب الموظفين من بنك تنمية المدن والقرى،7، نيسان، الاردن.
- الطرودي، محمد عبدالكريم (2018). تعريف الضريبة، موقع عمون الإخباري ،12، ايار ، الأردن.
- عالي، سامح. (2015). معوقات التحصيل لدى الإدارة الضريبية في فلسطين من وجهة نظر موظفي الضرائب.رسالة ماجستير (غير منشورة) في المنازعات الضريبية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية ، نابلس، فلسطين
- عبدالحكيم، عمران.(2021). واقع التحصيل للإيرادات الجبائية في بلدية المسيلة/ إيضاحات من تقرير مجلس المحاسبة لسنة2020، 712-729.
- العصار، محمد جاسم.(2015): البلديات والتنمية المحلية المستدامة في قطاع غزة- الواقع والمعوقات، رسالة غير ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة، برنامج الإدارة والقيادة،فلسطين، غزة
- علي، صبري. (2019).. درجة فاعلية الدارة الضريبية في مكافحة التهرب الضريبي في أعمال شركات التجارة الالكترونية في فلسطين. رسالة ماجستير، قسم المنازعات الضريبية ، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في

نابلس، فلسطين

قانون ضريبة الابنية والاراضي داخل مناطق البلديات والمجالس المحلية رقم (11) لسنة 1954
قبيلات حمدي (2017). التشريعات النازمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الالمانية واللجنة
الوطنية الأردنية لشؤون المرأة ، الأردن.

الكريم ، مجد (2021). كم ضريبة المسققات في الأردن، مكتب الأتاسي للمحاماة في الاردن، 27 ، مايو ، الاردن.
المشاقبة، محمد.(2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة
آل البيت، المملكة الأردنية الهاشمية.

ملخص تقرير مؤتمر شبكة خدمات التشغيل العامة: العمل معاً من أجل سوق عمل أوروبية قوية ، المفوضية الأوروبية ،
مايو 2015

موقع عمون الاخباري (2023). خدمات تقدمها بلديات الأردن، 23، كانون ثاني، الاردن.
المومني ، محمد عبد الله محمد.(2016): مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في البلديات-
دراسة ميدانية لبلديات إقليم الشمال في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات.

النشاشيبي ،دانا(2021). ضريبة المسققات وطريقة احتسابها ، المجلة القانونية والإدارية ، الاردن.
النظامي، أيمن.(2023). خطة إدارية لتطوير الأداء المالي في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم
الإنسانية والطبيعية، 3(4)، ص ص 25-36.

هاني صلاح سري الدين(2000). الصور المختلفة لمشاركة القطاع الخاص في تقديم خدمات البنية الأساسية، كلية
الحقوق، جامعة القاهرة، مصر.

ثانيا : 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

Betty A. Anderson(2013) *Nationalist Voices in Jordan: The Street and the State* (Austin: University of Texas Press, 2005); Tariq Tell, *The Social and Economic Origins of Monarchy in Jordan* (New York: Palgrave Macmillan,

Dudkin, G., & Väilä, T. (2006). Transaction costs in public-private partnerships: a first look at the evidence. *Competition and regulation in network industries*, 1(2), 307-330.

Janine A. Clark, (2018)*Local Politics in Jordan and Morocco: Strategies of Centralizations and Decentralization* (New York: Columbia University Press, 12.USA

Masaedeh, A, & Shaikaly, A. (2001). Financing Municipalities in Jordan: Problems and Solutions, *Abhath AlYarmouk Journal*, 17 (3), 526-47.

Ruiters, C., & Matji, M. P. (2016). Public-private partnership conceptual framework and models for the funding and financing of water services infrastructure in municipalities from selected provinces in South Africa. *Water Sa*, 42(2), 291-305