

عنوان البحث

تقييم أثر الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء المالي في بلدية منشية بني حسن

هشام يوسف سالم الاعمر¹

¹ رئيس قسم النفقات، بلدية منشية بني حسن، الأردن.

بريد الكتروني: hishamr55@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/39>

تاريخ القبول: 2023/11/20م

تاريخ النشر: 2023/12/01م

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تقييم اثر الحوكمة الإلكترونية في تحسين الاداء المالي في بلديه منشية بني حسن من وجهه نظر المواطنين المراجعين حيث اعتمدت على منهج البحث الإيضاحي لتحقيق أهدافها. وتم تطوير استبانة مكونه من عشر فقرات ومن ثم تم اختيار عينة الدراسة بطريقه العينة العشوائية البسيطة حيث اظهرت نتائج هذه الدراسة أن اثر تقييم الحوكمة الالكترونية في تحسين الشفافية والمسائلة وكفاءة العمل والاجراءات المالية وتقليل الفساد والاختلالات المالية في البلدية جاءت بدرجة مرتفعة. وكذلك تحسين جوده الخدمات المالية و زياده ثقة المواطنين والرضا عن المعاملات المالية وتحسين التخطيط المالي واداره الموارد المالية وزياده الشفافية والوضوح في عمليات المشتريات والصفقات العامة في البلدية وفي مستوى الالتزام بالقوانين واللوائح المالية والمحاسبية جاءت أيضا بدرجة مرتفعة. وكذلك أظهرت هذه الدراسة أن تحسين العمل الجماعي و التعاوني بين اقسام البلدية المختلفة تحسن بدرجة متوسطة وقد قدمت هذه الدراسة عدة توصيات اهمها عقد دورات تدريبيه للكوادر البشرية العاملة في اقسام بلديه منشية بني حسن والعمل على حوكمة الاقسام الاخرى التي لم يتم حوكمتها لغايه الان و العمل على توظيف الكوادر ذات مؤهلات علمية من الدرجة الجامعية الاولى واكثر حيث ان اغلب أبناء هذه المنطقة من حملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الالكترونية، الاداء المالي، بلديات، الاردن.

RESEARCH TITLE

Evaluation of the Impact of E-Governance on Improving Financial Performance in Manshiyat Bani Hassan Municipality

Hisham Youssef Salem Al-Amar¹

¹ Head of Expenses Department, Manshiyet Bani Hassan Municipality, Jordan. Email: hishamr55@yahoo.com

HNSJ, 2023, 4(12); <https://doi.org/10.53796/hnsj412/39>

Published at 01/12/2023

Accepted at 20/11/2023

Abstract

This study aimed to assess the impact of e-government in improving financial performance in the municipality of Manshiyat Bani Hassan from the point of view of citizen's reviewers relied on the sacrificial research method to achieve the objectives of the study. The results of this study showed that the impact of evaluating e-governance in improving transparency and accountability, work efficiency and financial procedures to reduce corruption, financial imbalances, improve the quality of financial services, increase citizens' confidence and satisfaction with financial transactions, improve financial planning and financial resources management. And increase transparency and clarity in procurement processes and public transactions in the municipality. And at the level of compliance with financial and accounting laws and regulations. This study showed that the improvement of collective and cooperative work between the different departments of the municipality improved to an average degree and made several recommendations, the most important of which is to hold training courses for human cadres working in the Departments of the municipality of Manshiyet Bani Hassan and work on the governance of other departments that have not been governed so much now and work on the recruitment of qualified cadres with scientific qualifications of the first university degree and more, as most of the people of the region are holders of university and graduate degrees.

Key Words: e-governance, financial performance, municipalities, Jordan.

المقدمة

تعد الحكومة الإلكترونية في القسم المالي في البلدية من أهم التطورات الحديثة في مجال الإدارة العامة. إذ يهدف القسم المالي في البلدية إلى تطبيق نظام يعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة العمليات المالية وتسهيل الوصول والتفاعل مع الخدمات المالية للمواطنين. تعتبر الحكومة الإلكترونية في القسم المالي واحدة من المفاتيح الهامة لتحقيق الشفافية والكفاءة في إدارة الموارد المالية للبلدية.

حيث أوصت العديد من الدراسات لإجراء دراسات تقييم اثر الحوكمة الإلكترونية في المجال المالي والإداري وانطلقت هذه الدراسة بعمل استبانة الإلكترونية كمنهجية للبحث وتحليلها لقياس هذا الأثر. حيث كانت عينة الدراسة تشمل عدد من متلقي الخدمات المالية من مراجعين بلدية منشية بني حسن.

مشكلة الدراسة

انطلاقاً من مظاهر الحوكمة الإلكترونية والتي أصبحت تسهل عمل اغلب مؤسسات الدولة خصوصاً بعد جائحة كورونا. واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في اتمام اغلب المعاملات في جميع مؤسسات الدولة وبالأخص المعاملات المالية فقط تطلب الأمر التفكير في اهمية تقييم اثار الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي ومن خلال عمل الباحث في القسم المالي في بلدية منشية بني حسن و الملاحظات التي توصل إليها جاءت انطلاقة هذه الدراسة ومن خلال توصيات الدراسات السابقة كدراسة عكروش (٢٠٢٢). والخرابشة (٢٠٢١) التعرف على اثر تقييم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي في بلدية منشية بني حسن.

مشكلة الدراسة

تحدد مشكلة الدراسة في عدة أسئلة اهمها:

١. ما اثر تقييم تطبيق الحوكمة الإلكترونية للعمليات المالية للقسم المالي في بلدية منشية بني حسن ؟
٢. هل يوجد تحسن في كفاءه الاعمال في القسم المالي والاجراءات والمعاملات؟
٣. هل ساعدت الحكومة الإلكترونية في زياده ثقة ورضا المواطنين والشفافية والوضوح في المعاملات المالية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الى ما يلي:

١. التعرف على اثر تقييم الحوكمة الإلكترونية للعمليات المالية للقسم المالي في بلدية منشية بني حسن؟
٢. التعرف على مدى التحسن في كفاءة الاعمال في القسم المالي والإجراءات والمعاملات؟
٣. التعرف على مدى رضا وثقه المواطنين والشفافية والوضوح في المعاملات المالية في القسم المالي؟

أهميه الدراسة

أهمية الدراسة النظرية : في اثناء الموضوع المتعلق بالحوكمة الإلكترونية في ضوء تقييم اثر هذه الحوكمة في عمل القسم المالي في بلدية منشية بني حسن.

الأهمية التطبيقية : تلبية احتياجات الميدان في الأردن ومحافظه المفرق بشكل خاص من خلال تبني موضوع جديد من الدراسات التي تعلق بتقييم اثر الحوكمة الإلكترونية الاعمال والمعاملات التي يقوم بها القسم المالي تأثيرها على رضا وثقه المواطنين.

منهجه البحث

تتبع هذه الدراسة الى أسلوب البحث الايضاحي الذي يهدف الى عرض مجموعه من الخصائص للوصول الى النتائج المطلوبة.

مجتمع وعينه الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من مجموعة مواطنين مراجعين للقسم المالي لبلديه منشية بني حسن في محافظه المفرق الاردن. تم اخذ عينه الدراسة من خلال توزيع الاستبانة الإلكترونية عن طريق الهاتف المراجعين بلديه منشية بني حسن.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة بالآتي :

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تقييم اثر الحوكمة الإلكترونية في تحسين الاداء المالي في بلديه منشية بني حسن.

الحدود الزمانية :اجريت الدراسة في. شهر اب لغاية كانون الاول من عام 2023 الحدود المكانية : اجريت الدراسة في بلدية منشية بني حسن.

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على عينه من المراجعين للقسم المالي في بلدية منشية بني حسن.

الإطار النظري

مفهوم الحوكمة يعبر عن طريقة تنظيم المؤسسات والهيئات في الدولة، سواء كانت حكومية أو غير حكومية، وتحقيق التوازن بين السلطات وضمان مشاركة المواطنين في صنع القرارات. يهدف مفهوم الحوكمة إلى تعزيز الشفافية، ومكافحة الفساد، وتحقيق التنمية المستدامة، وحماية حقوق الإنسان. يعتبر الحوكمة أحد الأسس الرئيسية لبناء دولة قائمة على العدل والديمقراطية، حيث تقوم بتحقيق توازن القوى وتوجيه السلطة نحو خدمة المصالح العامة.

وأن الحوكمة الإلكترونية هي وسيلة يلجأ إليها لتحسين الأداء الحكومي وزيادة فاعليته وكفاءته. وتعمل الحوكمة الإلكترونية الى زيادة الشفافية والفعالية في إدارة الدولة ، وان اعتماد الحوكمة الإلكترونية يساعد على احداث عملية تغيير من شأنها المساعدة في توسيع مشاركات المواطنين في الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة و مناقشة السياسات و التطبيقات الحديثة، ودعم اتخاذ القرارات ، وصياغة السياسات بما يتناسب مع حاجات المواطنين (خالص، 2013).

الأداء المالي هو تقييم لكيفية تحقيق الكيان (مثل الشركة أو المؤسسة أو البلدي) لأهدافه المالية وتحقيق النتائج المالية المرتبطة بها. يتم قياس الأداء المالي عادة من خلال تحليل البيانات المالية والمؤشرات المالية التي تعكس صحة وقوة الكيان المالية. يعتبر تحليل الأداء المالي أداة هامة للتقييم واتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية. يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في الكيان المالي وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها وتطويرها لتحقيق الأهداف المالية المستقبلية.

بلدية منشية بني حسن هي إحدى البلديات التابعة لمحافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية. وتقع في شمال الأردن تأسست بلدية منشية بني حسن في عام 1972 وتقع البلدية على بعد 68 كم من العاصمة عمان و 13 كم تقريبا من مدينة المفرق ويبلغ عدد السكان القضاء 14180 نسمة حسب إحصاءات دائرة الإحصاءات العامة لعام 2021 وتبلغ نسبة الذكور 50.4% ونسبة الإناث 49.6% واغلب اهل القضاء يعملون بالتجارة والزراعة تعد البلديات في الأردن جزءاً أساسياً من الحكم المحلي وتلعب دوراً هاماً في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة في المجتمعات المحلية.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: اجرت عكروش دراسة هدفت الى التعرف على تأثير تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات في تحسين جوده. المشاريع والخدمات في بلديه الفحيص. وكانت اهم النتائج التي توصلت اليها أن متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البلديات بشكل عام وفي بلديه الفحيص بشكل خاصه هي توفير مجموعه من المتطلبات والبنى التحتية حتى تستطيع الاستفادة من الخدمات الحكومية الإلكترونية. والقيام بمتطلبات تحول شامل للمفاهيم والاساليب والممارسات والهيكل والتشريعات التي يتم من خلالها تغيير النظام في البلديات الذي يشكل المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية حتى تتلاءم مع الحكومة الإلكترونية التي تدخل حيز التنفيذ الحوكمة الإلكترونية وتوصلت إلى أن من افضل الخيارات للبلديات من اجل تحقيق التحسين في الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل مميز عمل دورات تدريبية للعاملين في البلدية وان تقوم هذه الدورات على اقناع العاملين بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين جوده المشاريع والخدمات.

الدراسة الثانية: هدفت دراسة الخرابشة الى التعرف على إثر الحكومة الإلكترونية على الخدمات الإلكترونية في بلديه السلط الكبرى ولتحقيق اهداف هذه الدراسة اتبع المنهج الوصفي التحليلي. ومن اهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة اتفاق المشاركين على ان درجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في بلديه السلط ضعيف. وايضا درجه الخدمات الإلكترونية في بلديه مرتفعة وان متوسط نتائج هذه الدراسة أظهرت وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل المتطلبات الحكومية الإلكترونية و بين المتغير التابع الخدمات الإلكترونية وهو ارتباط عكسي ايجابي. واوصت الدراسة بضرورة زياده العمل على متطلبات الحكومة الإلكترونية من اجل تحقيق الكفاءة الإدارية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للجمهور.

الدراسة الثالثة: هدفت دراسة ابو عميرة و جرادات الى توضيح اثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على جوده التقارير الإدارية في المجالس البلدية الفلسطينية. وتم استخدام استبانة باستطلاع اراء مجتمع الدراسة وتمثل مجتمع

الدراسة من مجموعته من رؤساء البلديات ومساعدتهم ورؤساء الأقسام واخذ عينه الدراسة من خلال توزيع 64 استبانة. وظهرت النتائج انه من المبكر الحديث عن الحوكمة الرشيدة في المجالس المحلية في ضوء عدم تطبيق ابسط مبادئ الحوكمة مثل المساءلة والشفافية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وبهذا فإن التقارير التي تم رفعها من رؤساء الأقسام الإداريين لا تعكس الوضع و لا تلبي حاجات الموظفين والمراجعين.

مزايا الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي:

وتمتاز الحوكمة الإلكترونية للقسم المالي في البلدية بعدة مزايا اهمها تحسين الكفاءة للعمليات المالية في البلدية، مما يتيح تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت والجهد المطلوبين لإتمام المهام المالية. وبالتالي، يتم تحقيق كفاءة عالية في إدارة المالية وزيادة الشفافية في القسم المالي الوصول المباشر للمعلومات والبيانات المالية، مما يمكن للمواطنين والجمهور الاطلاع على المعلومات المالية والتقارير الضرورية بسهولة ودقة. وتسهيل التفاعل والتواصل من خلال وسائل التواصل الإلكترونية للمواطنين والجمهور، مما يسهل تقديم الاستفسارات والشكاوى والملاحظات المتعلقة بالمالية والحصول على الدعم اللازم بشكل فعال وفوري و توفير التكاليف وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية وتوفير المستندات المالية بشكل إلكتروني، مما يقلل التكاليف المرتبطة بها ويعزز الاستدامة البيئية. وتحقيق الأمان والسرية في القسم المالي للحفاظ على سرية وحماية المعلومات المالية للبلدية والمواطنين.

اهداف وتوجهات القطاع العام نحو الحوكمة الإلكترونية

هناك عدة أهداف وتوجهات للقطاع العام في التحول نحو الحوكمة الإلكترونية، ومن بين هذه الأهداف:

1. تحسين جودة الخدمات: يهدف اتجاه القطاع العام للحكومة الإلكترونية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، من خلال توفير طرق سهلة وسريعة للوصول إلى الخدمات الحكومية المختلفة.
 2. زيادة الشفافية والشمولية: يهدف القطاع العام للحكومة الإلكترونية إلى تعزيز الشفافية وتوفير المعلومات بطريقة شمولية ومتاحة للجميع، مما يسهم في زيادة ثقة المواطنين في الحكومة وتعزيز مشاركتهم في صنع القرار.
 3. تحقيق كفاءة أعلى: يهدف القطاع العام للحكومة الإلكترونية إلى تحسين كفاءة الإجراءات الحكومية وتبسيطها، من خلال الاعتماد على التكنولوجيا وتوفير الحلول الرقمية، مما يسهم في تقليل الوقت والجهد اللازم لإنجاز المهام.
 4. تحقيق التواصل الفعال: يهدف القطاع العام للحكومة الإلكترونية إلى تحسين التواصل مع المواطنين والجمهور، من خلال استخدام وسائل التواصل الرقمية وتوفير المنصات الإلكترونية لتلقي الاستفسارات ومشاركة المعلومات.
 5. تحسين إدارة الموارد: يهدف القطاع العام للحكومة الإلكترونية إلى تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية والمادية، من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية والتكنولوجيا لتسهيل عمليات التخطيط والمراقبة والتقييم.
- وهذه الأهداف المهمة التي يركز عليها القطاع العام في تطوير وتوجيه الحكومة الإلكترونية، والتي تهدف جميعها إلى تحسين الخدمات الحكومية وتعزيز التفاعل والتواصل مع المواطنين بشكل شامل.

الاسباب الرئيسية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية في البلديات .

تعتبر الحكومة الإلكترونية أمراً ضرورياً ومهماً في قسم المالية في البلدية وذلك لتحسين كفاءة العمليات المالية تتيح الحكومة الإلكترونية استخدام التكنولوجيا في تنفيذ العمليات المالية بشكل فعال، وهذا يعني تقليل الإجراءات البيروقراطية والأخطاء البشرية وتسريع سير العمليات المالية. وتوفير التكاليف حيث يمكن للحكومة الإلكترونية أن تساهم في تقليل التكاليف المتعلقة بالعمليات المالية في البلدية، مثل توفير الورق والحبر والأجهزة والبرامج اللازمة، فضلاً عن توفير تكاليف النقل والتنقل. وزيادة الشفافية من خلال استخدام الحكومة الإلكترونية، يمكن للمواطنين الوصول إلى المعلومات المالية بسهولة وسرعة، مما يعزز الشفافية والثقة بين المواطنين والسلطات المحلية. وتحسين الخدمات الحكومية حيث تتيح الحكومة الإلكترونية تقديم خدمات مالية متطورة وبمبسطة للمواطنين والشركات، مثل دفع الضرائب عبر الإنترنت وتقديم طلبات الدعم المالي وتتبع المعاملات المالية. و تعزيز الأمان والسرية و يُعتبر الأمان والسرية عنصران مهمان في العمليات المالية للبلدية وتوفر الحكومة الإلكترونية الحماية اللازمة للمعلومات المالية والشخصية، مما يضمن سرية هذه المعلومات ويقي من التلاعب أو الاختراق.

المبادئ التوجيهية للحكومة الإلكترونية

أن المبادئ التوجيهية للحكومة الجيدة هي مجموعة من المبادئ والقيم التي تساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة والعدالة في الإدارة واتخاذ القرارات. والتي تتمثل أولاً بالشفافية وتعني ضرورة توفير معلومات واضحة ومتاحة للعامه بشأن القرارات والسياسات والإجراءات ذات الصلة. يتضمن ذلك الوصول العام إلى المعلومات وضمان توفرها بطريقة سهلة الوصول وفهمها من قبل الجمهور وثانياً المساءلة: وتعني ضرورة أن يتحمل المسؤولون القرارات والتصرفات الخاصة بهم ويحاسبوا عنها و يجب وجود نظام يضمن المساءلة الفعالة للمسؤولين الحكوميين وضمان التوافق مع المعايير والقوانين المنصوص عليها. وثالثاً المشاركة وتعني ضرورة تشجيع وتمكين المواطنين والجمهور للمشاركة الفعالة في صنع القرارات و ينبغي أن يُستشار العامة ويندرج رأي الجميع في الاختيارات المؤثرة على حياتهم. ورابعاً العدالة والمساواة وهي ضمان التعامل العادل مع جميع الأفراد والاهتمام بحقوق الأقلية والمجتمعات المهمشة. ينبغي ضمان عدم وجود تمييز وأن تتفاعل السياسات والقرارات الحكومية بشكل إيجابي مع الفقراء والضعفاء. وخامساً الكفاءة والفعالية والتي تتمثل باستخدام الموارد المتاحة بشكل فعال وإدارة العمليات والخدمات الحكومية بطريقة كفؤة لتحقيق أعلى قدر من النتائج المرجوة.

خطوات تطبيق الحوكمة الجيدة في البلديات

ولتطبيق الحوكمة الجيدة في البلدية، يمكن اتباع خطوات ممنهجة كما يلي:

1. إعداد سياسة الحوكمة: من خلال وضع سياسة واضحة تحدد دور الحوكمة وأهدافها في البلدية والتي يجب أن تشمل على المسؤوليات المالية والمحاسبية والشفافية والمساءلة.

2. تكوين فريق الحوكمة: وذلك بتشكيل فريق متخصص في مجال الحوكمة يتألف من أعضاء من مختلف الأقسام الرئيسية في البلدية و يجب أن يكون لدى هذا الفريق خبرة ومعرفة في مجال الحوكمة وممارساتها.

3. تقييم الوضع الحالي: من خلال تقييم الحوكمة الحالية في البلدية من خلال استعراض السياسات والإجراءات الموجودة، وتحليل الفجوات والتحديات التي يمكن مواجهتها، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

4. وضع خطة العمل: وذلك بتطوير خطة عمل تحدد الأهداف والإجراءات اللازمة لتعزيز الحوكمة في البلدية. و يجب أن تشمل هذه الخطة تحديد المشروعات والمهام المحددة والمسؤوليات والجدول الزمنية والموارد المطلوبة.

5. تنفيذ الخطة: يتم تنفيذ الخطة المطورة بالتعاون مع الفريق المختص في الحوكمة والأقسام الرئيسية الأخرى في البلدية. لضمان التواصل والتنسيق المستمر ثم ضمان تنفيذ الإجراءات وتحقيق الأهداف.

6. المتابعة والتقييم: يتم بمتابعة تنفيذ الخطة وتقييم تأثيرها على الحوكمة في البلدية. وذلك بجمع المعلومات والبيانات وتحليلها لتقييم النتائج وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تعديلات أو تحسينات إضافية.

ومن خلال اتباع هذه الخطوات، يمكن تحسين ممارسات الحوكمة في البلدية وتعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق أداء أفضل. وذلك انطلاقاً من المكونات الرئيسية للحوكمة في قطاع البلديات. والتي قد تتفاوت وفقاً للسياق المحلي وظروف كل بلدية، ويتطلب تطبيق الحوكمة الجيدة تكاملية في العمل وتنسيق للجهود الأقسام المختلفة.

الجوانب الرئيسية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي

ان تطبيق الحوكمة الجيدة في الأقسام المالية في البلديات يعتبر أساسياً لضمان الشفافية والمساءلة والكفاءة في إدارة الموارد المالية. وهناك عدة جوانب رئيسية لتطبيق الحوكمة :

1. التخطيط المالي: يتطلب التطبيق الجيد للحوكمة في الموارد المالية وجود تخطيط مالي فعّال ومنهجي يستند إلى أهداف البلدية ومتطلباتها. ينبغي أن يشمل التخطيط تقدير الموارد المتاحة وتحديد الأولويات المالية وتخصيص الموارد بناءً على الاحتياجات والمعايير المالية المناسبة.

2. الموازنة العامة: يجب أن تكون عملية إعداد الموازنة العامة للبلدية شفافة ومبنية على معايير دقيقة وموثوقة و ينبغي أن تتم مراجعة الموازنة من قبل الجهات المختصة وتشمل جميع الإيرادات والنفقات المتوقعة بطريقة شاملة ومفصلة.

3. إدارة المشتريات والمناقصات: يشتمل تطبيق الحوكمة الجيدة على وجود إجراءات شفافة وموثوقة لإدارة عمليات المشتريات والمناقصات و يجب تطبيق القوانين واللوائح ذات الصلة والتأكد من مشاركة متساوية لجميع الأطراف المعنية واختيار الموردين والمقاولين بناءً على معايير محددة وموضوعية.

4. الرقابة المالية والتدقيق: يجب أن يكون هناك نظام فعّال للرقابة المالية والتدقيق الداخلي والخارجي في قطاع البلديات و ينبغي أن يتم تعيين جهات مستقلة لتقييم الأداء المالي وفحص الحسابات وضمان التزام الموظفين بالمعايير المحددة وتوفير تقارير مالية نزيهة ودقيقة.

5. الشفافية والتقارير المالية: يجب أن تتوفر معلومات شفافة ومتاحة بشأن الأمور المالية للبلدية و ينبغي تقديم التقارير المالية بشكل منتظم وفهما بسهولة من قبل العامة و يساهم ذلك في تعزيز الثقة بين البلدية والمواطنين وتقديم حسابات مالية دقيقة عن استخدام الموارد المالية.

التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي

عند تطبيق الحوكمة في الأقسام المالية في البلديات تواجه عدة تحديات أهمها وأكثرها شيوعاً يتمثل في قلة الموارد المالية المتاحة للبلديات. قد يكون هناك صعوبة في تخصيص الموارد لتنفيذ البرامج والمشاريع وتطبيق المعايير المحددة.

ويعاني القسم المالي في البلديات من قلة التخطيط المالي الفعال، مما يؤثر على القدرة على تحقيق الأهداف المالية وتحقيق الكفاءة في إدارة الموارد. وكذلك يواجه القسم المالي في البلديات تحديات في مكافحة الفساد المالي والرشوة و يتطلب الحفاظ على النزاهة وتعزيز الشفافية والمساءلة لضمان تحقيق الحوكمة الجيدة. وايضا نقص في البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتحسين إدارة الموارد المالية في البلديات. و هذا يؤثر على القدرة على تنفيذ العمليات المالية بكفاءة وفعالية. وكذلك يواجه القسم المالي في البلديات تحديات في تأهيل وتطوير مهارات الموظفين الماليين والقدرة على تنفيذ الحوكمة الجيدة تتطلب فرق عمل مدربة وملمة بالمعايير والإجراءات المالية. ولتغلب على هذه التحديات يتطلب التركيز على تعزيز الحوكمة الجيدة في إدارة الموارد المالية من خلال تخطيط مالي فعال، وتعزيز التدريب وتأهيل الموظفين، وتحسين النزاهة والشفافية، واستخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات المالية.

أفضل الممارسات لتعزيز الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي

هنا نحدد أفضل الممارسات لتعزيز الحوكمة الجيدة في الأقسام المالية في البلديات بما يلي:

1. وضع سياسات وإجراءات واضحة: يُنصح بوضع سياسات وإجراءات مالية محددة وواضحة تنظم جميع النشاطات المالية في البلديات و يجب أن تشمل هذه السياسات التعليمات التنفيذية والضوابط المالية وطرق التسجيل والتقارير.
2. فصل الصلاحيات وتعزيز المساءلة: يُنصح بتفصيل وتوزيع المسؤوليات بين مختلف الأشخاص في القسم المالي و يجب أن يتم تعزيز مبدأ المساءلة للتأكد من أن جميع القرارات والأنشطة المالية تتم وفقاً للمعايير والإجراءات المحددة.
3. التدقيق المالي الداخلي: يوصى بإنشاء وحدة للتدقيق المالي الداخلي في البلديات و يجب أن يكون لديهم استقلالية وكفاءة وتخصص في تقييم العمليات المالية والمحاسبية والتقارير المالية.
4. نشر المعلومات والشفافية: يُنصح بتعزيز الشفافية ونشر المعلومات المالية للمواطنين والمساهمين والأطراف ذات الصلة و يجب أن تكون التقارير المالية والميزانيات والعطاءات وأوامر الشراء متاحة بشكل عام وواضحة للجميع.
5. التدريب والتطوير: يُنصح بتوفير التدريب والتطوير المستمر لفريق العمل في القسم المالي و يجب أن يكون لديهم المهارات والمعرفة اللازمة لتنفيذ العمليات المالية بكفاءة وفعالية.

6. استخدام التكنولوجيا: يوصى بأن يتم استخدام التكنولوجيا في تحسين وتيسير العمليات المالية في البلديات. و يمكن استخدام أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) وبرامج المحاسبة وحلول الدفع الإلكتروني لتحقيق فعالية أكبر.

وتنفيذ هذه الممارسات سيساهم في تعزيز الحوكمة وتحسين إدارة الموارد المالية في البلديات وتعتبر قابلة للتطبيق وفقاً للظروف المحلية والثقافية والقانونية في كل بلدية. باختصار، تلعب الحكومة الإلكترونية دوراً حيوياً في تحقيق الكفاءة والشفافية والتواصل الفعال في قسم المالية في البلدية و تعزز هذه الرؤية تحقيق تطورات مهمة في الإدارة المالية وتحقيق رضا المواطن والجمهور من خلال تقديم الخدمات المالية بشكل أفضل وأكثر فعالية.

تحسينات نظام الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي في البلديات:

ولتحقيق تحسينات في نظام الحوكمة المالية في البلديات، يمكن اتباع الخطوات التالية:

1. تحليل الوضع الحالي: القيام بتقييم نظام الحوكمة المالية الحالي في البلدية من خلال مراجعة السياسات والإجراءات الموجودة و تحدد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والتحديات التي تواجهها البلدية فيما يتعلق بالحوكمة المالية.
2. وضع خطة العمل: القيام بتطوير خطة عمل تحدد الأهداف لتحسين نظام الحوكمة المالية والإجراءات اللازمة لتحقيقها. و قد تتضمن هذه الإجراءات تحسين سياسات المحاسبة والتقارير المالية وتعزيز الشفافية وتدريب وتمكين العاملين في البلدية.
3. تنفيذ الخطة: للقيام بتنفيذ الخطة المطورة بالتعاون مع الأقسام المعنية في البلدية والفرق المتخصصة في الحوكمة المالية. لضمان التواصل والتنسيق مستمر لتنفيذ الإجراءات وتحقيق الأهداف المحددة.
4. متابعة وتقييم: القيام بمتابعة تنفيذ الإجراءات وتقييم تأثيرها على نظام الحوكمة المالية في البلدية. وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات المالية و من ثم تحليلها لتقييم النتائج وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تعديلات أو تحسينات إضافية.
5. تدريب وتوعية: القيام بتدريب العاملين في البلدية على مفاهيم ومبادئ الحوكمة المالية وتطبيقها لتعزيز الوعي بأهمية الشفافية والمساءلة المالية وتبادل المعلومات المالية بين الجهات المعنية.
6. التعاون والمشاركة: يتم من خلال التعاون مع الجهات الخارجية المعنية مثل الهيئات الرقابية والمجتمع المدني لتعزيز نظام الحوكمة المالية في البلدية للاستفادة من الخبرات والممارسات المشابهة واعتماد أفضل المعايير والمبادئ.

اهم الممارسات الجيدة في الحوكمة المالية في البلديات يمكن تحديد اهم الممارسات الجيدة في الحوكمة المالية في البلديات بما يلي:

اولاً: إقرار قوانين وسياسات الحوكمة المالية: يوصى بإقرار قوانين وسياسات فعالة تنظم عملية اتخاذ القرارات المالية في البلديات، وتعزز الشفافية والمساءلة و يجب أن تحدد هذه السياسات الإطار القانوني والمستويات المسؤولة وآليات المراقبة والإفصاح المالي.

ثانياً: توظيف الموظفين المؤهلين والمدربين: يجب أن يتم توظيف وتدريب موظفي القسم المالي في البلديات بمهارات ومعرفة وخبرة في مجال الحوكمة المالية ويمكن أن تشمل هذه المهارات الإدارية والمالية والقانونية وتحليل

البيانات والمحاسبة.

ثالثا: إعداد ميزانية شفافة وواضحة: ينبغي أن يتم إعداد ونشر ميزانيات البلدية بشكل شفاف وواضح مع توضيح وتفصيل مصادر الإيرادات والنفقات المقترحة و يجب أن تكون هذه الميزانيات متاحة للجمهور وتشمل تفاصيل عن تخصيص الموارد المالية للخدمات العامة والتنمية المحلية.

رابعا: إجراء تدقيق خارجي ومراجعة مستقلة: يفضل أن يتم إجراء تدقيق خارجي للحسابات المالية للبلديات من قبل مؤسسة مستقلة وذلك يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة الثقة والشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية للبلدية.

خامسا: المشاركة المجتمعية: و ينبغي تشجيع المشاركة المجتمعية في عملية صنع القرارات المالية في البلديات. يمكن تحقيق هذا من خلال تشكيل لجان استشارية مستقلة أو تنظيم جلسات حوار مفتوحة مع المجتمع المحلي للحصول على آراءهم واقتراحاتهم.

سادساً: استخدام التكنولوجيا المالية: يمكن أن تسهم التكنولوجيا المالية في تحسين عمليات الحوكمة المالية في البلديات وذلك من خلال تطبيقات الحوكمة الإلكترونية، وطرق الدفع الإلكترونية، ومنصات الشفافية المالية. و يمكن أن يزيد ذلك من الكفاءة والشفافية وتحسين إدارة الموارد المالية.

التعليق على أسئلة استبيان الدراسة

اظهر سؤال الاستبانة رقم 1 ان الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي لبلديه منشية بني حسن اداء تحسن الشفافية المسألة بالنسبة (79.6%) كما اظهر السؤال رقم (2) أن نسبة التحسن في العمل والاجراءات بفضل الحوكمة الإلكترونية هي (77.8 %) وهذه النسب مرتفعة بسبب ان الحوكمة الإلكترونية غالبا تقوم بمعاملات تكاد تخلو من الاخطاء اظهر السؤال رقم 3 ان تطبيق الحوكمة يؤدي الى تقليل الفساد والاختلالات المالية في بلديه منشية بني حسن بنسبة (81.5%) وهذا ما يؤكد تقرير ديوان المحاسبة والرقابة والتفتيش في اخر سنوات للعمل المالي . واطهر السؤال رقم (4) أن نسبة (85.2%) من العينة تؤكد تحسن جوده الخدمات المالية التي تقدمها بلدية منشية بني حسن.

كما اظهر السؤال (5) أن النسبة (77.8 %) من العينة تشعر الثقة والرضا عن تجاه اعمال القسم المالي وهنا ارتباط بين السؤالين الرابع والخامس حيث ان جوده الخدمات يتبعها رضا المواطنين المراجعين للقسم المالي. واطهر السؤال (6) ان نسبة التحسن في استخدام التكنولوجيا والانظمة الإلكترونية في ادارته العمليات المالية هي (74.1 %) .وهذا ادى الى ظهور نسبة (70.4 %) في السؤال (7) حيث ان التخطيط المالي ساعد في تحسين واداره الموارد المالية واصبحت افضل في القسم المالي.

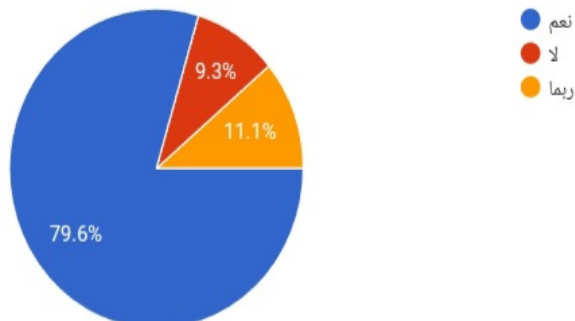
كما اظهر في السؤال رقم (8) ان زياده الشفافية والوضوح في عمليه المشتريات الصفقات العامة تحسنت بالنسبة (66.7%) وأظهر السؤال رقم (9) ان مستوى الالتزام باللوائح المالية والمحاسبية بفضل تطبيق الحوكمة الإلكترونية تحسنا بنسبه (75.9%) اخيرا اظهر السؤال رقم (10) ان نسبة التحسن العمل الجماعي والتعاون بين اقسام البلدية المختلفة من خلال الحوكمة الإلكترونية هي (50%) وهذه اقل نسبة في جميع أسئلة الاستبيان. ومن وجهة نظري كباحث أرى أن هذه النسبة المنخفضة جاءت من ان هذه الاقسام المختلفة في عده مباني وان الكوادر البشرية الموجودة فيها ذات مؤهلات علمية دون الشهادة الجامعية الاولى وإضافة إلى ذلك ان بعض هذه الاقسام ما زالت لغاية الآن دون حوكمة .

الاستبانة الورقة الأولى



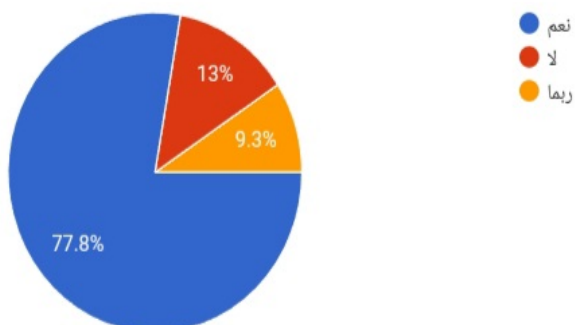
1. هل تعتقد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي لبلدية منشية بني حسن قد أدى إلى تحسين الشفافية والمساءلة؟

54 ردًا



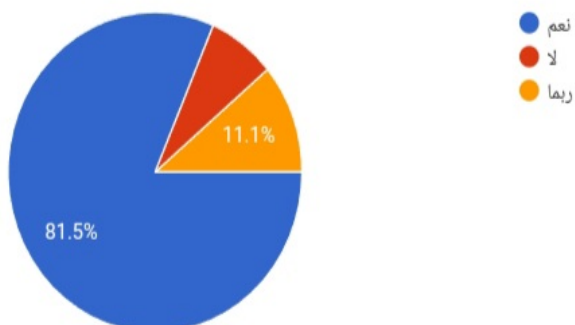
2. هل لاحظت تحسناً في كفاءة العمل والإجراءات المالية بفضل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي؟

54 ردًا



3. هل تعتقد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية قد أدى إلى تقليل الفساد و الاختلالات المالية في بلدية منشية بني حسن؟

54 ردًا

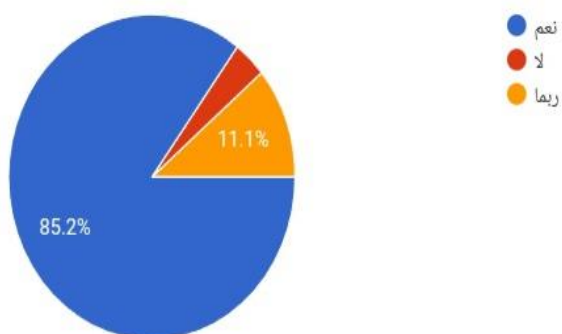




4. هل تشعر بأن الحوكمة الإلكترونية قد ساهمت في تحسين جودة الخدمات المالية التي تقدمها بلدية منشية

بني حسن؟

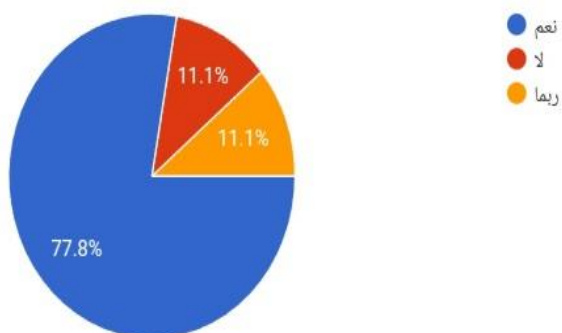
54 ردًا



5. هل تعتقد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية قد أدى إلى زيادة الثقة والرضا لدى المواطنين تجاه القسم المالي في

بلدية منشية بني حسن؟

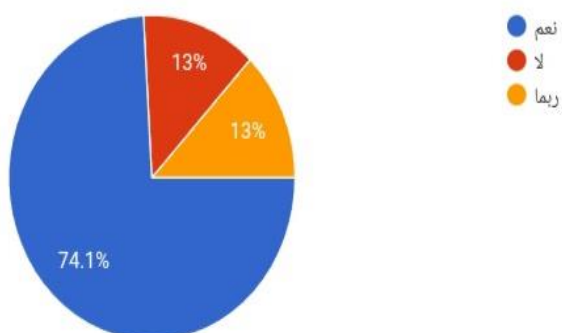
54 ردًا



6. هل لاحظت تحسناً في استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات المالية بفضل تطبيق

الحوكمة الإلكترونية؟

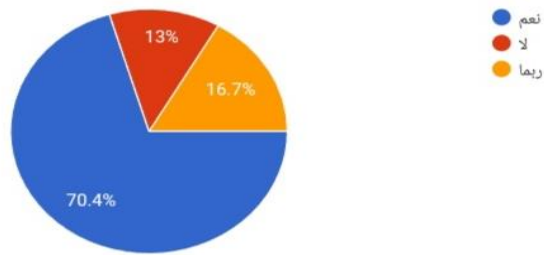
54 ردًا





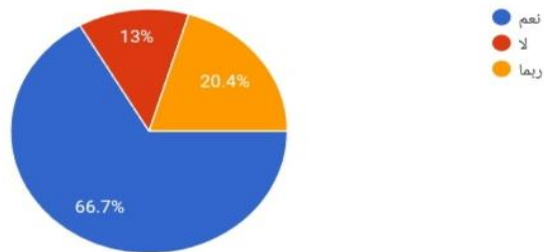
7. هل تعتقد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية قد ساهم في تحسين التخطيط المالي وإدارة الموارد المالية في بلدية منشية بني حسن؟

54 رداً



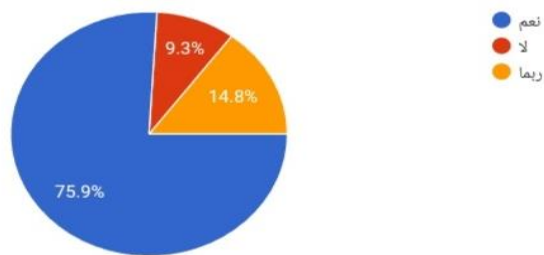
8. هل تشعر بأن تطبيق الحوكمة الإلكترونية قد أدى إلى زيادة الشفافية والوضوح في عمليات المشتريات والصفقات العامة في البلدية؟

54 رداً



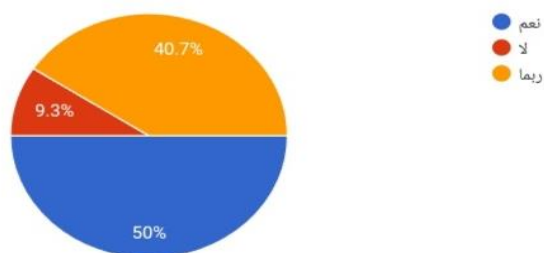
9. هل لاحظت تحسناً في مستوى الالتزام بالقوانين واللوائح المالية والمحاسبية بفضل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في القسم المالي؟

54 رداً



10. هل تعتقد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية قد أدى إلى تحسين العمل الجماعي والتعاون بين مختلف الأقسام والموظفين في بلدية منشية بني حسن؟

54 رداً



المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ابوعميرة ،فايز محمد(٢٠٢٠).أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على جودة التقارير الإدارية في المجالس البلدية الفلسطينية. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات .
- ايفانز ، جلوريا (2005). الحوكمة الالكترونية ،” دار الفاروق للنشر والتوزيع ، مصر .
- بطارسة، سليمان(1991). الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة الإدارة العامة، العدد 72، الاردن.
- التل ، صهيب (2009). الاميرة سمية : «الحوكمة الالكترونية» مبادرة ملكية لتسخير التكنولوجيا في خدمة المجتمع، صحيفة الدستور، 12، ايار، الاردن.
- الخرابشة،محمد عبد الفتاح(٢٠٢١).أثر متطلبات الحوكمة الإلكترونية على الخدمات الإلكترونية" دراسة حالة في بلدية السلط الكبرى. المجلة العربية للنشر العلمي.
- "تحسين الحوكمة المالية في القطاع العام: الدروس المستفادة والتوصيات"، تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD).
- جواد، شوقي، أبو زيد، محمد خير (2007) . الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الأردن: متطلبات النجاح. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (3) العدد (3). الاردن.
- خالص، مريم(٢٠١٣) الحوكمة الالكترونية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة العدد الخاص بمؤتمر الكلية.
- دحام ، مها (2021). تعريف الأرشفة الإلكترونية، موثق سطور ، 2، آذار، الأردن،
- "دليل تطبيق الحوكمة المالية في البلديات"، منشور من الاتحاد الدولي للسلطات المحلية (UCLG).
- الدويكات ، سناء(2018). مفهوم الحوكمة الإلكترونية وأهدافها، موقع موضوع '11' تشرين أول، الأردن.
- شطناوي، علي، 2002، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر، عمان، 108-102
- شوقي ناجي جواد، و"محمد خير" سليم أبو زيد(2007). الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن: متطلبات النجاح"، المجلة الاردنيه في إدارة الأعمال المجلد 3 العدد 3 ، الأردن.
- صحيفة الدستور (2019). انجازات الوزارات والمؤسسات الحكومية خلال 20 عامًا' 10 ،حزيران، الاردن
- صحيفة الغد(2021). الحزمة الأولى من مشروع أتمتة البلديات قبل نهاية الشهر الحالي، 7، كانون ثاني ، الأردن.
- الطراونة، دانا (2019). أثر متطلبات الحوكمة الالكترونية المتمثلة على الخدمات الالكترونية في دوائر الأحوال المدنية والجوازات في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية.الأردن
- العبدلي ،د. عبد الرحمن. "الحوكمة المالية في القطاع العام: التحديات والفرص" ، .
- العمري، د. نجاه. "تطوير الحوكمة المالية في البلديات".

- العبدلي، د.سعاد. "الحوكمة المالية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في البلديات".
- عبد اللطيف ، باري و فرحاتي ، عمر (2014) دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
- عكروش ،نجوى جبران(٢٠٢٢). "تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في البلديات وأثرها في تحسين جودة المشاريع" دراسة حالة بلدية الفحيص .المجلة العربية للنشر العلمي .
- القطان، هشام محمد (2020). الأردن والتحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، صحيفة الغد، 18، تموز، الاردن
- المبيضين ، ابراهيم (2018). الحكومة الإلكترونية.. مخاض طويل وولادة متعسرة، صحيفة الغد ، 12، شباط،الأردن.
- المعاني، أيمن ومحمود أبو فارس(2005) . الإدارة المحلية: أسس وتطبيقات، مركز ياسين، عمان، الأردن.
- المعاينة ، امين (2013). بحث التعاون بين بلدية الكرك واتحاد البلديات الدنماركية، صحيفة الدستور، 14، تشرين ثاني ، الاردن.
- ناصر الدين ،تمارا (2017). مفهوم الحوكمة في إطار دولة القانون والمجتمع المدني " .مقدمة إلى مؤتمر حوكمة الجامعات في مؤسسات التعليم مجلس حوكمة الجامعات العربية، فترة 11-13 آذار،جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الاردن

ثانيا: المراجع الأجنبية :

- AOEMA. 2004. E-Government from a User's Perspective APEC Telecommunications and Information Working Group, 29th Meeting 21-26 March, Hong Kong, China, 1-218 .
- Basu, S. 2004. E-Government and Developing CountriesAn Overview International Review of Law ComputersAnd Technology, 18 (1): 109-132
- Baum, C. and DiMaio, A. 2000. Gartner's Four Phases of E- Government Model, PP: 1-4, Available :
- Old.gartner.com/ public/ static/ hostc/ 00094235 .html, 2000. Last Date Released 7/2/2005 .
- Carrow, J. 2002. Five Keys to E-Government, Interactive Week January, 15.
- :Abdoh, H. M. B., Saany, S. I. A., Jebur, H. H., & El-Ebiary, Y. (2020). The Effect of PESTLE Factors on E-Government Adoption in Jordan: A Conceptual Model. IJETT, 68, 19-23 .
- Alabdallat, W. I. M. (2020). Toward a mandatory public e-services in Jordan. Cogent Business & Management,)1(7, .0267271
- Cattani, G., Ferriani, S., Frederiksen, L., & Täube, F. (2011). Project-based organizing and strategic management: A longterm research agenda on temporary organizational forms. Emerald Group Publishing Limited .
- Chauhan, S., & Agarwal, N. (2017). How do smart cities influence governance? A descriptive literature review. Advances In smart cities: Smarter people, governance, and solutions, 9-.22