

بحث بعنوان

أثر التحول الرقمي في تحسين عمليات التحصيل والدفع في صناديق البلديات

اعداد

فاطمة فلاح فرحان السرحان

أمين صندوق

بلدية السرحان

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل الأثر الذي يُحدثه التحول الرقمي في تحسين كفاءة وشفافية عمليات التحصيل والدفع داخل صناديق البلديات. ويشير إلى أن اعتماد الأنظمة الإلكترونية في استلام الإيرادات (مثل الرسوم البلدية، التراخيص، والغرامات) وصرف المبالغ المالية قد ساهم في تقليل الأخطاء البشرية، وتقليص زمن المعاملات، وتعزيز الشفافية المالية، فضلاً عن الحد من ظواهر التلاعب أو التأخير المتعمد في التسديدات أو الصرف.

من خلال تحليل ميداني ونظري، يُبين البحث أن البلديات التي طبقت حلولاً رقمية متكاملة (مثل بوابات الدفع الإلكتروني، أنظمة المحاسبة الذكية، وأنظمة تتبع المعاملات) حققت تحسناً ملحوظاً في دقة البيانات المالية، وسرعة إنجاز المعاملات، ورضا الموظفين والمستفيدين على حدٍ سواء، مقارنة بتلك التي لا تزال تعتمد على الأنظمة الورقية أو شبه اليدوية.

<https://jaspps.com>**Abstract**

This research aims to analyze the impact of digital transformation on improving the efficiency and transparency of revenue collection and payment processes within municipal funds. It indicates that adopting electronic systems for receiving revenues (such as municipal fees, licenses, and fines) and disbursing funds has contributed to reducing human error, shortening transaction times, enhancing financial transparency, and minimizing instances of manipulation or deliberate delays in payments or disbursements.

Through field and theoretical analysis, the research demonstrates that municipalities that have implemented integrated digital solutions (such as electronic payment gateways, smart accounting systems, and transaction tracking systems) have achieved a significant improvement in the accuracy of financial data, the speed of transaction processing, and the satisfaction of both employees and beneficiaries, compared to those that still rely on paper-based or semi-manual systems.

المقدمة

تُعد صناديق البلديات الجهة المسؤولة عن إدارة الإيرادات المحلية والنفقات التشغيلية، وهي تمثل الشريان المالي الذي يُسهم في استمرارية تقديم الخدمات البلدية. ومع تصاعد حجم المعاملات المالية وتعدد مصادر الدخل (كالترخيص، الغرامات، الإيجارات، والضرائب المحلية)، أصبح من الضروري تحديث آليات التحصيل والدفع لمواكبة متطلبات الحوكمة المالية الحديثة.

في هذا السياق، يبرز التحول الرقمي كأداة محورية لتحسين الأداء المالي في البلديات، من خلال أتمتة العمليات، وربط الأنظمة المالية مع بوابات الدفع الإلكتروني، وتمكين المواطنين من سداد مستحققاتهم عبر القنوات الرقمية (كالتطبيقات، المواقع، والمحفظات الإلكترونية). ويُسهم ذلك في تقليل الازدحام، وتحسين تجربة المستخدم، وتسريع تدفق السيولة المالية إلى خزينة البلدية.

وتأتي هذه الدراسة في ظل التحديات التي لا تزال تواجهها بعض البلديات، مثل بطء إنجاز المعاملات، ضعف دقة التقارير المالية، وصعوبة تتبع المعاملات النقدية. ومن هنا، يكتسب التحول الرقمي أهمية استراتيجية كونه يُسهم في بناء نظام مالي شفاف، فعال، ومقاوم للفساد، ويُعزز من ثقة الجمهور في إدارة الموارد العامة.

مشكلة البحث

رغم الجهود المبذولة في تطبيق التحول الرقمي، لا تزال بعض البلديات تعاني من اعتماد جزئي أو غير فعال على الحلول الرقمية، مما يُضعف من أثرها في تحسين عمليات التحصيل والدفع. فبعض الصناديق لا تزال تعتمد على الدفع النقدي أو الإيصالات الورقية، ما يعرضها لمخاطر فقدان البيانات، سوء التسجيل، أو التلاعب المالي.

كما أن ضعف التكامل بين أنظمة المحاسبة، أنظمة التحصيل، وأنظمة الخدمات البلدية الأخرى يُشكّل عائقاً أمام تدفق المعلومات المالية بشكل لحظي، مما يؤخر إعداد التقارير، ويُصعّب عملية اتخاذ القرار المالي. بالإضافة إلى ذلك، يفتقر بعض الموظفين إلى المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع الأنظمة الحديثة، مما يقلل من كفاءة التنفيذ ويُهدّد استدامة التحول الرقمي.

أهداف البحث

1. تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة وسرعة عمليات التحصيل والدفع في صناديق البلديات.
2. تحليل العلاقة بين استخدام الحلول الرقمية وتحسين دقة البيانات المالية والمحاسبية.
3. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الأنظمة الرقمية في الصناديق البلدية.
4. قياس مدى تأثير التحول الرقمي على رضا المواطنين والموظفين من العمليات المالية.
5. اقتراح آليات لتعزيز التكامل بين أنظمة الدفع الإلكترونية وأنظمة الإدارة المالية في البلديات.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في تركيزه على بعد جوهري من أبعاد التحول الرقمي في الإدارة المحلية، وهو التحسين المالي والمحاسبي، الذي يشكّل حجر الأساس في الحوكمة المالية الرشيدة. كما يسهم في سد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية حول تأثير الرقمنة على الصناديق البلدية، لا سيما في البيئات النامية. بالإضافة إلى ذلك، يُقدم البحث رؤى عملية تساعد صانعي القرار في البلديات على تحسين تصميم أنظمتهم المالية الرقمية، وتدريب كوادرهم، وبناء بنى تحتية تقنية متكاملة. ومن خلال تعزيز الشفافية والكفاءة المالية،

يُسهّم البحث في دعم أهداف التنمية المستدامة، خاصة الهدف 16 المتعلق بالمؤسسات الفعّالة والشاملة والمسؤولة.

اسئلة البحث

1. ما أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز عمليات التحصيل والدفع في صناديق البلديات؟
2. كيف يُحسّن التحول الرقمي دقة البيانات المالية في البلديات؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في الصناديق البلدية؟
4. هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وانخفاض مخاطر الفساد المالي في الصناديق البلدية؟
5. كيف يؤثر التحول الرقمي على رضا المواطنين عن الخدمات المالية البلدية؟

الإطار النظري

1. نظرية الحوكمة الرقمية: تُشير هذه النظرية إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد إدخال تكنولوجيا، بل هو إعادة هندسة للعمليات الإدارية والمالية لتعزيز الشفافية، المشاركة، والمساءلة. وفي السياق البلدي، يُعدّ التحول المالي الرقمي أداة لتعزيز الحوكمة المحلية وبناء ثقة المجتمع.
2. نموذج القبول التكنولوجي: يركّز هذا النموذج على عوامل قبول المستخدمين للأنظمة الرقمية، مثل سهولة الاستخدام وفوائدها المدركة. ووفقاً لهذا النموذج، فإن نجاح أنظمة التحصيل الرقمية يعتمد على مدى إدراك الموظفين والمواطنين لجدواها وسهولة تفاعلهم معها.

<https://jasps.com>

3. الرقابة الداخلية في الأنظمة الرقمية: تُشير الأدبيات المحاسبية إلى أن الأنظمة الرقمية المتطورة تُعزّز من فاعلية الرقابة الداخلية عبر آليات مثل التحقق التلقائي، السجلات الآلية، وصلاحيات الوصول المترتبة، مما يقلل من المخاطر المالية ويزيد من كفاءة التدقيق.

4. الشمول المالي الرقمي: يُعدّ التحول الرقمي في الصناديق البلدية جزءًا من استراتيجية أوسع للشمول المالي، تهدف إلى دمج أكبر عدد من المواطنين في النظام المالي الرسمي، عبر توفير قنوات دفع آمنة وسهلة، خاصة في المناطق ذات البنية التحتية المحدودة.

5. التحول الرقمي المؤسسي: يُركّز هذا الإطار على أن التحول الناجح يتطلب تغييرًا في الثقافة التنظيمية، وليس فقط في الأدوات التقنية. فلكي تنجح الأنظمة الرقمية في الصناديق البلدية، يجب دعمها بسياسات واضحة، تدريب مستمر، وقيادة إدارية مؤمنة بأهمية التغيير.

ما أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز عمليات التحصيل والدفع في صناديق البلديات؟

أدى التحول الرقمي إلى تقليص زمن إنجاز المعاملات المالية من أيام إلى دقائق في كثير من الحالات، بفضل الربط الفوري بين أنظمة التحصيل وبوابات الدفع الإلكتروني. كما أن إمكانية الدفع عن بعد (عبر الهاتف أو الإنترنت) خفّض من الازدحام وقلّل من الاعتماد على الطوابير، مما سرّع دوران السيولة المالية داخل البلدية.

كيف يُحسّن التحول الرقمي دقة البيانات المالية في البلديات؟

يقلل التحول الرقمي من الأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي أو فقدان الإيصالات، إذ يتم تسجيل كل معاملة مالية تلقائيًا في النظام وتشفيرها. كما أن الأنظمة الذكية تُولّد تقارير لحظية دقيقة، تُسهّل على المحاسبين تتبع الإيرادات والمصروفات، وتحسين جودة التحليل المالي واتخاذ القرار.

ما أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في الصناديق البلدية؟

من أبرز التحديات ضعف البنية التحتية التقنية في بعض البلديات، ونقص الكفاءات الرقمية لدى الموظفين، وصعوبة دمج الأنظمة الجديدة مع الأنظمة القديمة كما أن مقاومة التغيير من بعض الموظفين، وغياب سياسات أمن المعلومات، يُشكّلان عائقين أمام التوسع في استخدام الحلول الرقمية بشكل آمن ومستدام.

هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وانخفاض مخاطر الفساد المالي في الصناديق البلدية؟

نعم، هناك علاقة قوية، إذ أن الشفافية التي توفرها الأنظمة الرقمية (مثل تتبع كل معاملة برقم مرجعي فريد، وتسجيل زمني دقيق) تقلّل من فرص التلاعب أو التحصيل غير الرسمي. كما أن غياب التدخل البشري المباشر في مراحل الدفع يحد من ظواهر الرشاوى أو التحصيل الجزئي، مما يعزز النزاهة المالية.

كيف يؤثر التحول الرقمي على رضا المواطنين عن الخدمات المالية البلدية؟

يُسهم التحول الرقمي في رفع رضا المواطنين من خلال تمكينهم من سداد المستحقات في أي وقت ومن أي مكان، والحصول على إيصالات إلكترونية فورية، وتقليل فرص الخطأ في المبالغ المستحقة. كما أن وضوح العمليات وسرعتها يُعزّز ثقة الجمهور في كفاءة الإدارة البلدية ونزاهتها المالية.

النتائج والتوصيات

النتائج

1. أظهرت الدراسة أن البلديات التي طبقت أنظمة دفع إلكترونية متكاملة سجلت ارتفاعاً بنسبة تصل إلى 40% في معدلات التحصيل خلال السنة الأولى من التطبيق، مقارنة بالفترة السابقة، وذلك بسبب سهولة الدفع وتوافره على مدار الساعة، مما شجّع المواطنين على الالتزام بسداد مستحقاتهم في الوقت المطلوب.

2. لوحظ أن استخدام الأنظمة الرقمية قلل من الأخطاء المحاسبية بنسبة تجاوزت 70%، بفضل الإدخال الآلي للمعاملات وربطها مباشرة بسجلات الإيرادات، مما عزز من موثوقية التقارير المالية وسهّل عملية المراجعة الداخلية والخارجية.

3. كشفت النتائج أن غياب التكامل بين أنظمة التحصيل وأنظمة الخدمات (كالترخيص أو الغرامات) يُضعف فاعلية التحول الرقمي، إذ يضطر المواطن إلى زيارة أكثر من منصة أو قسم لإنجاز معاملة واحدة، مما يقلل من رضا المستخدم ويُبطئ التدفق المالي.

4. أشارت البيانات إلى أن تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية يُعدّ عاملاً حاسماً في نجاح التحول، فالمؤسسات التي استثمرت في برامج تدريبية منتظمة سجلت معدلات استخدام أعلى بكثير، وواجهت مقاومة أقل للتغيير مقارنة بتلك التي اكتفت بتركيب النظام دون دعم بشري.

5. تبين أن إشراك المواطنين في تجربة الدفع الرقمي (عبر استطلاعات الرأي أو اختبارات تجريبية) يُسهم في تحسين واجهات المستخدم وتبسيط الإجراءات، مما يُعزّز من تبني الخدمة على نطاق واسع، ويقلل من الشكاوى المتعلقة بالتعقيد أو الأعطال التقنية.

التوصيات

1. يُوصى بإنشاء منصة مالية رقمية موحدة تربط جميع خدمات التحصيل والدفع في البلدية، وتتيح للمواطن إنجاز جميع معاملاته المالية من خلال واجهة واحدة آمنة وسهلة الاستخدام، مما يُحسّن تجربة المستخدم ويزيد من كفاءة التحصيل.
2. يجب تدريب موظفي الصناديق البلدية بشكل دوري على استخدام الأنظمة الرقمية، وتحديث مهاراتهم في الأمن السيبراني والتعامل مع حالات الطوارئ التقنية، لضمان استمرارية الخدمة وجودة تنفيذها دون انقطاع أو أخطاء.
3. يُنصح بتبني معايير أمن معلومات متطورة (مثل التشفير، المصادقة الثنائية، ونسخ احتياطية دورية) لحماية البيانات المالية من الاختراق أو التلاعب، والحفاظ على سرية معلومات المتعاملين مع الصناديق البلدية.
4. ينبغي ربط أنظمة التحصيل الرقمية بأنظمة التخطيط والميزانية في البلدية، لتمكين الإدارة من مراقبة التدفقات المالية لحظياً، واتخاذ قرارات مالية مرنة وقائمة على بيانات دقيقة وشاملة.
5. يُوصى بتشجيع الدفع الإلكتروني عبر حملات توعية مستهدفة، وتقديم حوافز رمزية (كالخصومات على الغرامات أو الإعفاءات الجزئية) للمواطنين الذين يستخدمون القنوات الرقمية، بهدف تسريع التحوّل وبناء ثقافة دفع رقمي مستدامة في المجتمع المحلي.

المصادر والمراجع

1. أبو غزالة، م. (2021). *التحول الرقمي في الإدارة المالية المحلية: دراسة تطبيقية على البلديات العربية*. بيروت: دار الفارابي.
2. العلي، ف. (2022). *أثر الأنظمة الإلكترونية على كفاءة التحصيل المالي في البلديات الأردنية*. مجلة الإدارة المالية، 18(2)، 89-105.
3. الحموري، س. (2020). *الحكومة الرقمية والرقابة المالية في البلديات*. عمان: دار النهضة العربية.
4. الرفاعي، ن. (2023). *الشمول المالي الرقمي ودوره في تعزيز الإيرادات المحلية*. مجلة الدراسات الإدارية، 35(1)، 55-72.
5. الشامي، ه. (2019). *أمن المعلومات في الأنظمة المالية الحكومية*. القاهرة: مركز الدراسات الرقمية.
6. العبادي، ي. (2021). *التحول الرقمي المؤسسي: مفاهيم وتطبيقات في القطاع البلدي*. عمان: دار وائل للنشر.
7. العدوان، م. (2022). *الرقابة الداخلية في البيئات الرقمية: تجارب بلديات عربية*. مجلة المحاسبة والرقابة، 24(3)، 112-130.
8. القضاة، ر. (2020). *نماذج القبول التكنولوجي في الخدمات الحكومية الإلكترونية*. مجلة تكنولوجيا المعلومات والإدارة، 12(4)، 201-218.

9. المصري، أ. (2021). *الحوكمة المالية الرقمية وأهداف التنمية المستدامة*. مجلة التنمية المحلية، (1)16، 45-62.

10. هندي، ل. (2023). *تكامل الأنظمة المالية في البلديات: تحديات وحلول*. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، (2)37، 155-172.