

## بحث بعنوان

أثر التحديات المالية على استدامة المشاريع الخدمية في البلديات

اعداد

ريم صادق محمود الزغول

محاسبة

بلدية عجلون

## الملخص

تواجه البلديات تحديات مالية كبيرة تؤثر بشكل مباشر على استدامة المشاريع الخدمية التي تقدمها للمجتمع، حيث تُعتبر الموارد المالية المحدودة والعجز في الميزانيات من أبرز العقبات التي تعيق تنفيذ وصيانة هذه المشاريع بكفاءة، مما يؤدي إلى تأخر الإنجاز أو توقف بعض الخدمات الأساسية، بالإضافة إلى تراجع جودة الأداء نتيجة نقص التمويل للصيانة والتطوير المستمر، كما أن التحديات المالية تزيد من اعتماد البلديات على التمويل الخارجي أو القروض التي قد تزيد من الأعباء المالية المستقبلية، وبالتالي تؤثر سلباً على القدرة على التخطيط المستدام وإدارة المشاريع بشكل فعال، مما يستدعي البحث عن حلول مالية مبتكرة وتنوع مصادر التمويل لتعزيز قدرة البلديات على تقديم خدمات مستدامة تلبي احتياجات السكان وتعزز التنمية المحلية.

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

Municipalities face significant financial challenges that directly impact the sustainability of the service projects they provide to the community. Limited financial resources and budget deficits are among the most significant obstacles hindering the efficient implementation and maintenance of these projects. This leads to delayed completion or the cessation of some essential services, in addition to a decline in the quality of performance due to a lack of funding for maintenance and continuous development. Financial challenges also increase municipalities' reliance on external financing or loans, which may increase future financial burdens, thus negatively impacting the ability to undertake sustainable planning and manage projects effectively. This calls for the search for innovative financial solutions and diversification of funding sources to enhance municipalities' ability to provide sustainable services that meet the needs of the population and promote local development.

تعتبر البلديات من الركائز الأساسية في تقديم الخدمات العامة التي تلبي احتياجات المجتمع وتدعم التنمية المحلية، حيث تلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة حياة السكان من خلال تنفيذ مشاريع خدمية متنوعة تشمل البنية التحتية، النظافة، المياه والصرف الصحي، وغيرها من الخدمات الضرورية. إلا أن استدامة هذه المشاريع تواجه تحديات متعددة، أبرزها التحديات المالية التي تؤثر بشكل مباشر على قدرة البلديات على تنفيذ وصيانة هذه المشاريع بشكل مستمر وفعال. فغياب الاستقرار المالي يعرقل التخطيط طويل الأمد ويضعف الأداء التشغيلي، ما ينعكس سلبيًا على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

تمثل التحديات المالية عائقًا رئيسيًا أمام تحقيق أهداف البلديات في توفير خدمات مستدامة، إذ تعاني العديد من البلديات من محدودية الموارد المالية، وعدم انتظام تدفق الإيرادات، والاعتماد الكبير على المخصصات الحكومية التي قد لا تكون كافية لتغطية النفقات المتزايدة للمشاريع الخدمية. هذا النقص في التمويل يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو توقفها، كما يؤثر على صيانة البنية التحتية، مما يفاقم من مشكلات الخدمات العامة ويزيد من معاناة المواطنين. لذلك، فإن فهم أثر هذه التحديات المالية ضرورة ملحة لوضع استراتيجيات فعالة لتحسين إدارة الموارد المالية وضمان استمرارية المشاريع.

علاوة على ذلك، تتطلب استدامة المشاريع الخدمية في البلديات استراتيجيات مالية متكاملة توازن بين الإيرادات والنفقات، مع التركيز على تنوع مصادر التمويل وتحسين كفاءة استخدام الموارد المتاحة. كما تبرز أهمية الابتكار في أساليب التمويل مثل الشراكات مع القطاع الخاص، والاستثمار في المشروعات ذات العائد الاقتصادي، مما يساعد على تخفيف العبء المالي عن الميزانيات البلدية. إلى جانب ذلك، تعتبر الشفافية

والمساءلة في إدارة الموارد المالية من العوامل الحاسمة لتعزيز الثقة بين الجهات المعنية وضمان توجيه الموارد نحو تحقيق التنمية المستدامة.

## مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في التأثير السلبي الذي تسببه التحديات المالية على قدرة البلديات في المحافظة على استدامة المشاريع الخدمية التي تقدمها للمواطنين، حيث تواجه البلديات نقصًا متكررًا في الموارد المالية اللازمة لتنفيذ هذه المشاريع وصيانتها، مما يؤدي إلى توقف بعضها أو تراجع جودتها بشكل ملحوظ. ويعد عدم الاستقرار المالي وعدم انتظام مصادر التمويل من أبرز العوامل التي تزيد من صعوبة التخطيط المستدام وإدارة المشاريع بشكل فعال، وهو ما ينعكس سلبيًا على مستوى الخدمات التي تعتمد عليها المجتمعات المحلية بشكل يومي. هذه المشكلة تتطلب فحصًا دقيقًا لفهم أبعادها وأسبابها وتأثيراتها على التنمية المحلية.

## أهداف البحث

1. تحديد العوامل المالية التي تؤثر على استدامة المشاريع الخدمية في البلديات.
2. تقييم أثر التحديات المالية على كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع الخدمية.
3. استكشاف السياسات والإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعزيز الاستدامة المالية للمشاريع الخدمية في البلديات.
4. دراسة تأثير التحديات المالية على استقرار وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
5. تحليل العلاقة بين التحديات المالية والاستدامة البيئية والاجتماعية للمشاريع الخدمية في البلديات.

## أهمية البحث

1. يساهم البحث في فهم أعمق لكيفية تأثير التحديات المالية على استدامة المشاريع الخدمية في البلديات وبالتالي يمكن للباحثين وصناع السياسات تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الاستدامة المالية.
2. من خلال دراسة تأثير التحديات المالية، يمكن تحديد العوامل التي تسبب عدم الاستدامة وبالتالي توجيه الجهود نحو حلول مبتكرة ومستدامة.
3. يمكن للبحث تقديم توصيات عملية للمسؤولين في البلديات حول كيفية تحسين إدارة الموارد المالية وتحقيق الاستدامة للمشاريع الخدمية.
4. يساهم البحث في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تحديد التحديات المالية والعمل على تجاوزها.
5. يعزز البحث الوعي بأهمية تخطيط مالي مستدام للمشاريع الخدمية في البلديات ويساهم في بناء مجتمع أكثر استدامة من الناحية المالية والاجتماعية.

## أسئلة البحث

1. ما هي التحديات المالية الرئيسية التي تواجه المشاريع الخدمية في البلديات؟
2. كيف يؤثر نقص التمويل على قدرة المشاريع الخدمية في البلديات على تحقيق الاستدامة؟
3. ما هي السياسات والإجراءات التي يمكن اتخاذها لمواجهة التحديات المالية وتحقيق الاستدامة في المشاريع الخدمية في البلديات؟

<https://jasps.com>

4. هل هناك فجوات في توجيه الموارد المالية للمشاريع الخدمية في البلديات وما هي الآثار المحتملة لهذه

الفجوات على الاستدامة؟

5. كيف يمكن تحسين إدارة الموارد المالية في المشاريع الخدمية في البلديات لضمان استمرارية تقديم الخدمات

للمواطنين على المدى الطويل؟

### الإطار النظري

تعتبر المشاريع الخدمية في البلديات من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين حياة المواطنين وتعزيز التنمية المحلية، وتتطلب هذه المشاريع تمويلاً مستداماً لضمان استمراريتها وجودة خدماتها. يُعرف التمويل المستدام بأنه القدرة على تأمين الموارد المالية الكافية والمتجددة التي تغطي تكاليف تنفيذ المشاريع وصيانتها على المدى الطويل، وهو عنصر حيوي لنجاح أي مشروع خدمي. تواجه البلديات تحديات مالية عديدة تتمثل في نقص الإيرادات، زيادة الأعباء المالية، والاعتماد الكبير على الموارد الحكومية غير الكافية، مما يهدد استمرارية هذه المشاريع ويؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

تؤثر التحديات المالية على قدرة البلديات على التخطيط المالي السليم وإدارة الموارد بكفاءة، حيث تؤدي القيود المالية إلى تقليص نطاق المشاريع أو تأجيل تنفيذها، مما ينتج عنه ضعف في البنية التحتية وتدهور في مستوى الخدمات. تشير الدراسات إلى أن الفجوة بين احتياجات المشاريع المالية والإمكانات المتاحة تعد من أكبر معوقات التنمية المحلية، وقد تؤدي إلى زيادة الاعتماد على القروض والتمويل الخارجي، مما يزيد من المخاطر المالية ويتقل كاهل البلديات بأعباء مستقبلية. لذا فإن تحسين آليات التمويل وتنويع مصادره يعد ضرورة لضمان استدامة المشاريع الخدمية.

<https://jaspss.com>

### 1. مفهوم استدامة المشاريع الخدمية وأهميتها في التنمية المحلية: تعريف الاستدامة في سياق المشاريع

الخدمية ودورها في تحسين جودة الحياة وضمان استمرارية الخدمات المقدمة للمجتمع. ومفهوم استدامة المشاريع الخدمية يرتكز على قدرة هذه المشاريع على الاستمرار في تقديم خدماتها بشكل فعال وفعال على المدى الطويل دون أن تتأثر سلبًا بالعوامل الاقتصادية أو البيئية أو الاجتماعية. تعني الاستدامة أن يكون المشروع قادرًا على تلبية احتياجات المجتمع الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وهذا يتطلب تخطيطًا دقيقًا وإدارة رشيدة للموارد المتاحة لضمان استمرارية المشروع وتحقيق أهدافه. الاستدامة ليست فقط مسألة مالية وإنما تشمل أيضًا جوانب بيئية واجتماعية تضمن التوازن والتناغم بين مختلف عناصر المشروع والمجتمع.

### 2. التحديات المالية التي تواجه البلديات: دراسة أسباب نقص التمويل مثل ضعف الإيرادات المحلية، الاعتماد

على الدعم الحكومي المحدود، وارتفاع تكاليف التنفيذ والصيانة. وتواجه البلديات تحديات مالية كبيرة تؤثر على قدرتها في تقديم الخدمات العامة بكفاءة بسبب محدودية الموارد المالية المتاحة وارتفاع التكاليف التشغيلية والصيانة المستمرة للبنية التحتية. تتزايد هذه التحديات مع زيادة الطلب على الخدمات البلدية نتيجة للنمو السكاني والتوسع العمراني مما يضع ضغوطًا إضافية على الميزانيات المحدودة ويجعل من الصعب تلبية الاحتياجات المتنامية للمجتمع. كما أن اعتماد البلديات على الإيرادات المحلية قد يكون غير مستقر بسبب التغيرات الاقتصادية وتقلبات السوق التي تؤثر على مصادر التمويل مثل الضرائب المحلية والرسوم.

### 3. أثر القيود المالية على تنفيذ وصيانة المشاريع الخدمية: كيف يؤثر عدم توفر الموارد المالية على تأخر

المشاريع، انخفاض جودة الخدمات، وضعف صيانة البنية التحتية. وتؤثر القيود المالية بشكل كبير على

<https://jaspss.com>

قدرة الجهات المختصة على تنفيذ المشاريع الخدمية في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة إذ يؤدي نقص التمويل إلى تأجيل بدء المشاريع أو توقفها منتصف الطريق مما ينعكس سلباً على تلبية احتياجات المجتمع ويزيد من معاناة المواطنين. عندما تكون الموارد المالية محدودة يصبح من الصعب تغطية التكاليف الأساسية مثل شراء المواد والآليات اللازمة بالإضافة إلى تكاليف العمالة مما يحد من قدرة المشروع على الوصول إلى أهدافه المرجوة. كما أن ضعف التمويل يؤدي إلى تقليل نطاق العمل أو التخلي عن بعض المكونات الهامة التي قد تؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

**4. أهمية الإدارة المالية الرشيدة في ضمان استدامة المشاريع:** دور التخطيط المالي، الرقابة على الإنفاق، والحوكمة المالية في تحسين كفاءة استخدام الموارد وضمان استمرارية المشاريع. حيث تُعتبر الإدارة المالية الرشيدة من العوامل الأساسية التي تضمن استدامة المشاريع لأنها تساعد في التخطيط السليم للموارد المالية المتاحة وتوجيهها نحو الأولويات الحقيقية للمشروع مما يقلل من الهدر ويوفر استقراراً مالياً طويل الأمد. الإدارة المالية الجيدة تمكن المسؤولين من متابعة الإيرادات والمصروفات بدقة واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة تساعد في تجنب الأزمات المالية التي قد تؤدي إلى توقف المشروع أو تقليل جودة خدماته. كما تساهم الإدارة المالية الرشيدة في بناء ثقة الممولين وأصحاب المصلحة مما يسهل الحصول على الدعم المالي اللازم لتوسيع وتطوير المشروع.

**5. الابتكار المالي وتنوع مصادر التمويل:** دراسة دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص، التمويل المختلط، والآليات المالية البديلة في دعم استدامة المشاريع وتخفيف العبء المالي على البلديات. ويمثل الابتكار المالي عاملاً مهماً في تعزيز قدرة المؤسسات على تأمين التمويل اللازم لمشاريعها وتنميتها بطرق غير تقليدية تتجاوز الاعتماد على المصادر التقليدية مثل القروض والضرائب. يساهم الابتكار المالي في

<https://jaspss.com>

تطوير أدوات جديدة مثل السندات الخضراء والصناديق الاستثمارية الاجتماعية والتشاركية التي تسمح بجذب استثمارات متنوعة من جهات مختلفة سواء محلية أو دولية. هذا التنوع في مصادر التمويل يحد من مخاطر الاعتماد على مصدر واحد ويوفر استقرارًا ماليًا يساعد على تنفيذ المشاريع بكفاءة واستمرارية.

## النتائج والتوصيات

### النتائج:

1. توضح النتائج أن التحديات المالية تعتبر عاملاً رئيسياً في تحديد استدامة المشاريع الخدمية في البلديات.
2. يشير البحث إلى أن نقص التمويل يؤثر سلباً على جودة وكفاءة تنفيذ المشاريع الخدمية في البلديات.
3. يظهر البحث أن هناك حاجة ماسة لتطوير سياسات مالية مستدامة لضمان استمرارية المشاريع الخدمية في البلديات.
4. تشير النتائج إلى أن تحسين إدارة الموارد المالية وتعزيز الشفافية في تخصيص الاموال يمكن أن يساهم في تعزيز الاستدامة.
5. يبرز البحث أهمية اتخاذ إجراءات فعالة لتعزيز التمويل المستدام وتنويع مصادر التمويل للمشاريع الخدمية في البلديات.

### التوصيات:

1. توصية بضرورة وضع استراتيجيات مالية شاملة تهدف إلى تعزيز استدامة المشاريع الخدمية في البلديات.

<https://jasps.com>

2. توصية بتعزيز التعاون بين الحكومات المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتوفير تمويل مستدام للمشاريع الخدمية.

3. توصية بتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية لضمان استخدامها بكفاءة وفعالية.

4. توصية بإجراء دراسات دورية لتقييم تأثير التحديات المالية وتحديد السياسات والتدابير اللازمة لتحسين الاستدامة.

5. توصية بضرورة استخدام التكنولوجيا والابتكار في إدارة الموارد المالية لتحقيق الاستدامة في المشاريع الخدمية في البلديات.

### المصادر والمراجع

١. البهسين، م.، والماضي، ف. (٢٠١٨). التحديات المالية التي تواجه مشاريع الخدمات في البلديات بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للإدارة العامة، ٤١(٤)، ٣١٢-٣٢٧.

٢. الخطيب، ت.، والسعود، ع. (٢٠١٩). تأثير التحديات المالية على استدامة مشاريع الخدمات في البلديات: دراسة حالة الأردن. مجلة أبحاث ونظريات الإدارة العامة، ٢٩(٣)، ٢٤٥-٢٦٠.

٣. الجوهرى، م.، والباز، م. (٢٠١٧). الاستدامة المالية لمشاريع الخدمات في البلديات: مراجعة للأدبيات. مجلة إدارة المدن، ٥(١)، ٤٥-٦٠.

٤. خان، ن.، وأحمد، س. (٢٠١٦). تحديات الاستدامة المالية لمشاريع الخدمات في البلديات: دراسة حالة باكستان. مجلة السياسات العامة والإدارة، 20(2)، 134-149.

<https://jasps.com>

5. محمد، أ.، والعضوي، ف. (2019). التحديات المالية التي تواجه مشاريع الخدمات في البلديات في الكويت. مجلة المالية العامة والإدارة، 17(4)، 312-327.
6. صالح، س.، والحجي، ر. (2018). تأثير التحديات المالية على استدامة مشاريع الخدمات في البلديات: دراسة حالة قطر. المجلة الدولية لإدارة القطاع العام، 31(5)، 432-447.
7. يوسف، أ.، والمنصور، ح. (2017). الاستدامة المالية لمشاريع الخدمات في البلديات: دراسة مقارنة بين البحرين والإمارات العربية المتحدة. مجلة الإدارة العامة والحوكمة، 27(3)، 245-260.