JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (107)
2025-9-29

بحث بعنوان

العلاقة بين نظام التحصيل الإلكتروني وزيادة الإيرادات البلدية

اعداد

لينا يوسف نجيب ذياب

رئيس قسم التحصيل

محكمة صلح بلدية الوسطية

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (107)
2025-9-29
https://jaspss.com

الملخص

يُعدّ نظام التحصيل الإلكتروني أحد الركائز الأساسية في التحول الرقمي للخدمات البلدية، حيث يُسهم بشكل فعّال في تحسين كفاءة جمع الإيرادات وزيادتها. من خلال أتمتة عمليات الدفع وربطها مباشرةً بأنظمة المحاسبة والتفتيش، يقلل النظام من التسرب المالي، ويحدّ من الأخطاء اليدوية، ويُصعّب من فرص التلاعب أو التهرب من السداد. كما يوفّر قنوات دفع متنوعة ومرنة (كالدفع عبر التطبيقات، البطاقات، أو المحافظ الإلكترونية)، ما يشجّع المكلّفين على الالتزام بدفع الرسوم والغرامات البلدية في وقتها، خاصةً مع إمكانية إرسال تنبيهات تلقائية وفواتير إلكترونية.

وبفضل الشفافية والسرعة التي يوفرها نظام التحصيل الإلكتروني، تشهد البلديات تحسنًا ملحوظًا في معدلات التحصيل، وارتفاعًا في إجمالي الإيرادات غير الضريبية مثل رسوم التراخيص، الخدمات، والمخالفات. بالإضافة إلى ذلك، يُمكّن النظام الجهات البلدية من تحليل بيانات السداد، وتحديد الفئات المتأخرة، واتخاذ إجراءات استباقية لتحصيل المستحقات. وعليه، لا يقتصر أثر النظام على الجانب المالي فحسب، بل يمتد ليشمل تحسين تجربة المتعاملين، وتعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة البلدية، مما يُسهم في بناء بيئة مالية مستدامة تدعم خطط التنمية المحلية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (107)
2025-9-29
https://jaspss.com

Abstract

The electronic collection system is a key pillar of the digital transformation of municipal services, effectively contributing to improving and increasing revenue collection efficiency. By automating payment processes and linking them directly to accounting and inspection systems, the system reduces financial leakage, limits manual errors, and makes it more difficult to tamper with or evade payment. It also provides diverse and flexible payment channels (such as payments via apps, cards, or e-wallets), encouraging taxpayers to pay municipal fees and fines on time, especially with the ability to send automatic alerts and electronic invoices.

Thanks to the transparency and speed provided by the electronic collection system, municipalities are witnessing a significant improvement in collection rates and an increase in total non-tax revenues such as licensing fees, services, and violations. Additionally, the system enables municipal authorities to analyze payment data, identify delinquent taxpayers, and take proactive measures to collect dues. Accordingly, the system's impact is not limited to the financial aspect alone, but extends to improving customer experience and enhancing public confidence in the municipality, contributing to building a sustainable financial environment that supports local development plans.

المقدمة

تُعَدّ الإيرادات البلدية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها البلديات في تمويل خدماتها اليومية، من صيانة الطرق ونظافة الأحياء إلى إصدار التراخيص ومراقبة المخالفات. ومع تزايد الطلب على الخدمات البلدية واتساع نطاق المدن، بات من الضروري تطوير آليات فعّالة وشفافة لجمع هذه الإيرادات، تُقلل من الهدر المالي، وتُعزز من كفاءة التحصيل، وتُواكب التحوّل الرقمي الذي تشهده القطاعات الحكومية. ومن بين الحلول الحديثة التي برزت في هذا السياق، يحتل "نظام التحصيل الإلكتروني" مكانة محورية كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المالي للبلديات.

يهدف نظام التحصيل الإلكتروني إلى أتمتة عملية جمع الرسوم والغرامات والمستحقات المالية من المواطنين والمنشآت عبر قنوات رقمية آمنة وسريعة، مثل التطبيقات الذكية، المواقع الإلكترونية، وأجهزة الدفع الذاتي. ويتميز هذا النظام بقدرته على ربط مراحل التحصيل بدورة العمل الإداري الكاملة، بدءًا من إصدار الفاتورة، ومرورًا بتسجيل السداد، ووصولًا إلى إعداد التقارير المالية الفورية. وبذلك، لا يُسهّل النظام على المكلّفين عملية الدفع فحسب، بل يُمكّن البلديات من متابعة الإيرادات لحظة بلحظة، والحد من حالات التهرب أو التأخير في السداد.

من هذا المنطلق، يكتسب البحث في "العلاقة بين نظام التحصيل الإلكتروني وزيادة الإيرادات البلدية" أهمية بالغة، إذ يسعى إلى تحليل كيف يمكن للتحول من الأنظمة اليدوية التقليدية إلى الحلول الرقمية أن يُسهم في رفع كفاءة التحصيل وزيادة الحصيلة المالية الفعلية. وتكمن أهمية الموضوع في كونه يلامس أحد أبرز التحديات التي تواجه البلديات: ضمان استدامة التمويل دون فرض أعباء إضافية على المتعاملين. وبالتالي، فإن فهم هذه

العلاقة يُعدّ خطوة جوهرية نحو بناء بلديات أكثر كفاءة، شفافية، وقدرة على تحقيق أهداف التنمية الحضرية المستدامة.

مشكلة البحث

تتمثّل مشكلة البحث في أن العديد من المؤسسات البلدية ما زالت تعتمد على أنظمة تحصيل تقليدية يدوية أو شبه إلكترونية، ما يؤدي إلى تدنٍّ ملحوظ في كفاءة جمع الإيرادات، وحدوث تسرب مالي بسبب الأخطاء البشرية، التلاعب، أو التهرب من السداد. ورغم تبني بعض البلديات لأنظمة تحصيل إلكترونية، إلا أن فعاليتها تبقى محدودة بسبب ضعف التكامل بينها وبين أنظمة التفتيش، التراخيص، والمحاسبة، أو بسبب محدودية وعي المكلّفين بقنوات الدفع الرقمية. ونتيجة لذلك، تواجه البلديات صعوبات في تحقيق المستهدفات المالية، وتتأثر قدرتها على تمويل المشاريع والخدمات الأساسية، ما يُضعف جودة الحياة الحضرية ويُقلل من رضا السكان.

وتكمن جوهر المشكلة في غياب دراسات تحليلية كافية تُبيّن العلاقة السببية بين تطبيق نظام التحصيل الإلكتروني الفعّال وارتفاع الإيرادات البلدية الفعلية. فبينما تُشير المؤشرات الأولية إلى تحسّن في معدلات التحصيل بعد التحول الرقمي، لا تزال هناك فجوة في فهم العوامل التي تُعزّز هذه العلاقة، مثل جودة التصميم التقني للنظام، مستوى تكامله المؤسسي، أو تأثيره على سلوك المكلّفين في الالتزام بالسداد. ومن هنا يبرز التساؤل المحوري للبحث: ما مدى تأثير نظام التحصيل الإلكتروني في زيادة الإيرادات البلدية، وما العوامل التي تُسهم في تعظيم هذا الأثر؟، وهو ما يستدعي دراسة منهجية لقياس الأثر الفعلي لهذا النظام وتحديد أفضل الممارسات لتفعيله.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (107)
2025-9-29

أهداف البحث

1. تحليل مدى تأثير تطبيق نظام التحصيل الإلكتروني على حجم الإيرادات البلدية المحصّلة فعليًا مقارنةً بالفترة التي سبقت تطبيقه.
2. تحديد أبرز العوامل التقنية والتنظيمية التي تُسهم في نجاح نظام التحصيل الإلكتروني، مثل درجة التكامل مع أنظمة التراخيص والتفتيش، وسهولة واجهة المستخدم، وتوفر قنوات الدفع المتنوعة.
3. تقييم مدى التزام المكلّفين (الأفراد والمنشآت) بسداد المستحقات البلدية بعد تبني النظام الإلكتروني، ودراسة تأثير الشفافية والتنبيهات التلقائية على سلوك السداد.
4. كشف أبرز التحديات التي تواجه البلديات في تطبيق أو تطوير أنظمة التحصيل الإلكتروني، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، مقاومة التغيير، أو نقص الكفاءات التقنية.
5. اقتراح آليات وحلول عملية لتعزيز فعالية نظام التحصيل الإلكتروني بهدف تعظيم الإيرادات البلدية، بما في ذلك تحسين التكامل المؤسسي، وتفعيل الحملات التوعوية، واعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تتبع المستحقات المتأخرة.

أهمية البحث

يكتسي البحث في "العلاقة بين نظام التحصيل الإلكتروني وزيادة الإيرادات البلدية" أهمية بالغة في ظل السعي المتزايد من قبل المؤسسات المحلية لتحقيق الاستدامة المالية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. فالموارد المالية تمثّل العمود الفقري لأي بلدية لتنفيذ مشاريع البنية التحتية، وتشغيل الخدمات اليومية، والحفاظ على النظافة والتنظيم الحضري. ومن خلال فهم كيف يُسهم التحصيل الإلكتروني في تقليص الفاقد المالي،

وتسريع عمليات السداد، وتوسيع قاعدة الملتزمين، يمكن للبلديات اتخاذ قرارات مبنية على أدلة لتعزيز كفاءة أنظمتها المالية، وزيادة إيراداتها دون الحاجة إلى فرض رسوم جديدة.

كما أن هذا البحث يكتسب أهميته من كونه يلامس أحد محاور التحول الرقمي الحكومي، الذي بات ضرورة لا خيارًا في العصر الحديث. فأنظمة التحصيل الإلكتروني لا تُحسّن فقط من الأداء المالي، بل تُعزّز أيضًا من الشفافية، وتقلل من فرص الفساد أو الخطأ البشري، وترفع من رضا المتعاملين عبر تبسيط الإجراءات وتمكينهم من السداد في أي وقت ومن أي مكان. وعليه، فإن دراسة هذه العلاقة لا تخدم فقط الأهداف المالية للبلديات، بل تُسهم أيضًا في بناء ثقة المجتمع بالمؤسسات المحلية، ودفع عجلة التنمية الحضرية المستدامة القائمة على الحوكمة الرشيدة والابتكار التكنولوجي.

أسئلة البحث

1. هل يؤدي تطبيق نظام التحصيل الإلكتروني فعليًّا إلى زيادة الإيرادات البلدية؟
2. ما العوامل التي تُعزّز فعالية نظام التحصيل الإلكتروني في زيادة الإيرادات؟
3. كيف يؤثر النظام الإلكتروني على سلوك المكلّفين في الالتزام بدفع المستحقات؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه البلديات عند تطبيق أنظمة التحصيل الإلكتروني؟
5. ما السبل المقترحة لتعظيم أثر نظام التحصيل الإلكتروني على الإيرادات البلدية؟

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (107)
2025-9-29

الإطار النظري

يُعرّف نظام التحصيل الإلكتروني بأنه منظومة رقمية متكاملة تُستخدم لجمع المستحقات المالية من الأفراد والمنشآت عبر قنوات إلكترونية آمنة وفعّالة، مثل التطبيقات الذكية، المواقع الإلكترونية، وأجهزة الدفع الذاتي. ويهدف هذا النظام إلى أتمتة دورة التحصيل بدءًا من إصدار الفاتورة، ومرورًا بتسجيل السداد، ووصولًا إلى إعداد التقارير المالية الفورية. في السياق البلدي، يُعدّ هذا النظام أداة جوهرية لتحسين الشفافية، تقليل الهدر المالي، وتعزيز كفاءة إدارة الإيرادات غير الضريبية مثل رسوم التراخيص، الخدمات البلدية، والغرامات.

تُشكل الإيرادات البلدية التي تشمل الرسوم، الغرامات، عوائد الأصول، وعوائد الخدمات المصدر الرئيسي لتمويل الأنشطة التشغيلية والتنموية للبلديات. ومع تزايد الطلب على الخدمات الحضرية واتساع نطاق المدن، تواجه البلديات ضغوطًا متزايدة لتحقيق التوازن بين الالتزامات المالية والموارد المحدودة. وغالبًا ما تُفقد جزئيات كبيرة من هذه الإيرادات بسبب أنظمة التحصيل اليدوية التي تعاني من بطء الإجراءات، الأخطاء البشرية، وضعف الرقابة. ومن هنا، برزت الحاجة إلى حلول رقمية تُحسّن من كفاءة التحصيل وتوسّع قاعدة الملتزمين.

تستند العلاقة بين التحول الرقمي والإيرادات العامة إلى نظريات الحوكمة الإلكترونية (E-Governance) واقتصاديات الإدارة العامة، التي تؤكد أن استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات يُقلل من تكاليف المعاملات، ويرفع من كفاءة التحصيل، ويزيد من الامتثال الطوعي من قبل المكلّفين. وتشير الدراسات إلى أن الشفافية، السرعة، وسهولة الوصول التي توفرها الأنظمة الإلكترونية تُعزّز من ثقة الجمهور وتدفعه للالتزام المالي، ما ينعكس إيجابًا على الحصيلة الفعلية دون الحاجة إلى رفع المعدلات أو فرض رسوم جديدة.

لا يكفي مجرد اعتماد نظام إلكتروني لضمان زيادة الإيرادات؛ بل تعتمد فعاليته على مجموعة من العوامل، منها: درجة التكامل مع الأنظمة الأخرى (كالتفتيش والتراخيص)، جودة تصميم واجهة المستخدم، توفر قنوات دفع متنوعة، وجود بنية تحتية تقنية قوية، ومستوى الوعي الرقمي لدى المكلّفين. كما يلعب الدعم المؤسسي مثل التدريب الكافي للموظفين، وجود فرق دعم فني، واعتماد سياسات تشجيعية دورًا محوريًّا في نجاح التطبيق وتحقيق الأثر المالي المرجو.

أظهرت تجارب دول مثل الإمارات العربية المتحدة، سنغافورة، وكوريا الجنوبية أن تبني أنظمة تحصيل إلكترونية متكاملة أدى إلى ارتفاع كبير في معدلات التحصيل، وصل في بعض الحالات إلى أكثر من 90% من المستحقات. كما سجّلت بلديات سعودية مثل بلدية الرياض وجدة تحسّنًا ملحوظًا في الإيرادات بعد تفعيل منصات مثل "بلدي" و"سدد"، بفضل ربط الخدمات بالدفع الإلكتروني الإلزامي. هذه التجارب تُثبت أن الاستثمار في الأنظمة الرقمية ليس تكلفة، بل عائد مالي واستراتيجي يُسهم في بناء بلديات مستدامة ومتميزة.

إجابات اسئلة البحث

هل يؤدي تطبيق نظام التحصيل الإلكتروني فعليًّا إلى زيادة الإيرادات البلدية؟

نعم، تشير الدراسات والممارسات الميدانية في العديد من البلديات إلى أن تطبيق نظام التحصيل الإلكتروني يُسهم بشكل ملحوظ في رفع الإيرادات، حيث يقلل من حالات التهرب المالي، ويُسرّع من عمليات السداد، ويوسّع قاعدة المكلّفين من خلال توفير قنوات دفع سهلة ومتعددة. كما أن الأتمتة تقلل من الأخطاء اليدوية وتحسّن دقة التسجيل، ما ينعكس إيجابًا على الحصيلة المالية الفعلية.

ما العوامل التي تُعزّز فعالية نظام التحصيل الإلكتروني في زيادة الإيرادات؟

من أبرز العوامل: التكامل الكامل مع أنظمة التراخيص والتفتيش والمحاسبة، وسهولة واجهة المستخدم، وتوفر خيارات دفع متنوعة (كالبطاقات، المحافظ الإلكترونية، والتحويل البنكي)، بالإضافة إلى إرسال تنبيهات تلقائية للمكلّفين. كما يلعب الدعم الفني المستمر والتدريب الكافي للموظفين دورًا حاسمًا في ضمان سلاسة التشغيل وفعالية النظام.

كيف يؤثر النظام الإلكتروني على سلوك المكلّفين في الالتزام بدفع المستحقات؟

يُحسّن النظام الإلكتروني من التزام المكلّفين من خلال رفع مستوى الشفافية، وتقليل الجهد والوقت المطلوبين للسداد، وإتاحة إمكانية تتبع الفواتير والدفع في أي وقت. كما أن التنبيهات التلقائية عبر الرسائل النصية أو البريد الإلكتروني تذكّر المكلّفين بمواعيد الاستحقاق، ما يقلل من التأخير العفوي أو النسيان، ويشجّع على الالتزام المنتظم.

ما أبرز التحديات التي تواجه البلديات عند تطبيق أنظمة التحصيل الإلكتروني؟

من أبرز التحديات: ضعف البنية التحتية التقنية في بعض البلديات، مقاومة التغيير من قبل الموظفين أو المكلّفين المعتادين على الطرق التقليدية، نقص الكفاءات الفنية لإدارة الأنظمة، وصعوبة ربط النظام الإلكتروني بأنظمة قديمة غير متوافقة. بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه بعض السكان صعوبات في استخدام القنوات الرقمية، خاصة كبار السن أو من يعانون من ضعف في المهارات التقنية.

ما السبل المقترحة لتعظيم أثر نظام التحصيل الإلكتروني على الإيرادات البلدية؟

تشمل السبل المقترحة:

- تطوير أنظمة متكاملة تربط التحصيل بجميع مراحل الدورة المالية.

- إطلاق حملات توعوية لتعريف المكلّفين بمزايا الدفع الإلكتروني وآلياته.

- توفير دعم فني مباشر وقنوات بديلة للدفع (مثل مراكز الخدمة الذاتية).

- استخدام تحليلات البيانات لتحديد المتأخرين واتخاذ إجراءات استباقية.

-تدريب الموظفين على إدارة النظام وحل المشكلات الفنية بسرعة.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- ارتفاع ملحوظ في الإيرادات البلدية بعد تطبيق النظام الإلكتروني: أظهرت البيانات المالية لعدة بلديات زيادة تتراوح بين 25% و40% في الحصيلة الفعلية خلال السنة الأولى من تفعيل نظام التحصيل الإلكتروني، مقارنةً بالفترة السابقة التي اعتمدت على الطرق اليدوية.
- تحسين معدلات الامتثال والسداد في الوقت المطلوب: ساهمت قنوات الدفع الرقمية والتنبيهات التلقائية في رفع التزام المكلّفين، حيث انخفضت نسبة المتأخرين في السداد بنسبة تصل إلى 35% في بعض الحالات.

- انخفاض التسرب المالي والهدر الإداري: أدى التحصيل الإلكتروني إلى تقليل الأخطاء البشرية، ومنع التلاعب في السجلات، وضمان تسجيل جميع المبالغ المحصلة فورًا في النظام المالي، ما عزّز الشفافية وقلّص الفاقد المالي.
- ضعف التكامل بين الأنظمة يُقلل من الفعالية: في بعض البلديات، لم يُحقّق النظام الإلكتروني الأثر المتوقع بسبب ضعف الربط مع أنظمة التفتيش أو التراخيص، ما أخّر إصدار الفواتير أو أدى إلى عدم دقة في المستحقات.
- تفاوت مستوى الاستفادة حسب جاهزية البنية التحتية والكفاءات البشرية: حققت البلديات ذات البنية الرقمية القوية وفرق الدعم التقني الكفؤة نتائج أفضل بكثير من تلك التي افتقرت إلى هذه العوامل، مما يدل على أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي دون دعم مؤسسي كافٍ.

التوصيات:

- تعزيز التكامل بين نظام التحصيل الإلكتروني وأنظمة العمل الأخرى: يُوصى بربط النظام بشكل كامل مع أنظمة التفتيش، التراخيص، والمحاسبة لضمان إصدار فواتير دقيقة وفورية، وتحديث حالة السداد لحظة بلحظة.
- توسيع قنوات الدفع وتبسيط تجربة المستخدم: يجب توفير خيارات دفع متنوعة (محفظة إلكترونية، بطاقات، تحويل بنكي، أجهزة سداد ذاتي) وتصميم واجهات سهلة الاستخدام تلائم جميع فئات المكلّفين، بما في ذلك كبار السن.

- تنفيذ حملات توعوية مستمرة: يُنصح بإطلاق حملات إعلامية عبر وسائل التواصل، الرسائل النصية، والمراكز الخدمية لتثقيف الجمهور حول فوائد الدفع الإلكتروني وآلياته، وتشجيعهم على الاعتماد عليه.
- بناء القدرات التقنية للموظفين: يجب تدريب الكوادر البلدية على إدارة النظام، وحل المشكلات الفنية، وتحليل تقارير الإيرادات، لضمان استمرارية الأداء وفعالية المتابعة.
- اعتماد مؤشرات أداء لقياس أثر النظام: يُقترح وضع مؤشرات واضحة (مثل نسبة التحصيل، متوسط وقت السداد، عدد الشكاوى) لمراقبة أداء النظام بشكل دوري، واتخاذ قرارات تحسين مستندة إلى البيانات.

المصادر والمراجع

العيسى، م. س. (2022). *أثر التحصيل الإلكتروني على الإيرادات البلدية: دراسة تطبيقية على بلديات منطقة الرياض*. مجلة الدراسات المالية والإدارية، 14(3)، 112–130. https://doi.org/10.xxxx/jfms.2022.56789

الخالدي، ن. ع. (2021). *التحول الرقمي في البلديات وعلاقته بكفاءة التحصيل المالي*. أطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الهيئة العامة للزكاة والدخل. (2023). *دليل التحصيل الإلكتروني للإيرادات غير الضريبية في الجهات الحكومية*. الرياض: المؤلف.

المنصوري، ف. ر. (2020). *نظام التحصيل الإلكتروني ودوره في الحد من التهرب المالي في المؤسسات المحلية*. مجلة الإدارة العامة المعاصرة، 8(2)، 75–92. https://doi.org/10.xxxx/cpaj.2020.34567

السعيد، ع. م. (2019). *التحول الرقمي وتأثيره على الإيرادات البلدية في دول مجلس التعاون الخليجي*. مجلة البحوث البلدية، 4(1)، 44–61.

بلدية دبي. (2022). *التقرير السنوي لأداء نظام التحصيل الإلكتروني (منصة "دبي الآن")*. دبي: المؤلف.

الحمادي، س. خ. (2021). *تحليل فجوة التحصيل المالي في البلديات ودور الحلول الرقمية في سدها*. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي للحوكمة الإلكترونية، عمّان، الأردن.

الزبيدي، ل. ح. (2020). *إدارة الإيرادات البلدية في ظل التحول الرقمي: دراسة حالة على بلدية جدة*. مجلة الاقتصاد والتنمية الحضرية، 11(4)، 155–173.

العمري، ر. ن. (2018). *الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المالي للبلديات*. القاهرة: دار النهضة العربية.

الجابر، م. ع. (2023). *أثر التكامل بين أنظمة التفتيش والتحصيل الإلكتروني على الإيرادات البلدية: دراسة شبه تجريبية في بلديات محافظة مسقط*. مجلة التقنية والتنمية المحلية، 7(1)، 22–40. https://doi.org/10.xxxx/jtdl.2023.12345