

بحث بعنوان

أثر التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق على الأداء المالي في بلدية اربد الكبرى

اعداد

نبيله احمد كمال

محاسب - قسم الموازنة - المديرية المالية

بلدية اربد الكبرى

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق على الأداء المالي في بلدية اربد الكبرى، وذلك في ظل الإصلاحات المالية التي يشهدها القطاع العام في الأردن. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية مع العاملين في الدائرة المالية والرقابية في البلدية، بالإضافة إلى تحليل القوائم المالية قبل وبعد تطبيق النظام الجديد.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن التحول إلى أساس الاستحقاق قد أدى إلى تحسين ملحوظ في مستوى الإفصاح والشفافية المالية، وساهم في الكشف الحقيقي عن الالتزامات والموجودات الثابتة بما في ذلك الإهلاكات، مما انعكس إيجاباً على جودة القرارات المالية والإدارية. كما أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية وتطوير الأنظمة الإلكترونية المالية لضمان الاستدامة وتحقيق أقصى استفادة من مزايا نظام الاستحقاق في تعزيز الأداء المالي للبلدية.

Abstract

This research aims to examine the impact of transitioning from the cash basis to the accrual basis of accounting on the financial performance of the Greater Irbid Municipality, within the context of the financial reforms currently underway in Jordan's public sector. The study employed a descriptive-analytical approach, utilizing questionnaires and personal interviews with staff from the municipality's finance and audit departments, alongside an analysis of financial statements from both before and after the implementation of the new system.

The study yielded several key findings, most notably that the shift to the accrual basis led to a marked improvement in financial disclosure and transparency. It facilitated a more accurate representation of liabilities and fixed assets—including depreciation—thereby positively influencing the quality of financial and administrative decision-making. Furthermore, the study recommended investing in staff training and upgrading electronic financial systems to ensure sustainability and maximize the benefits of the accrual system in enhancing the municipality's financial performance.

المقدمة

يشهد القطاع العام في العديد من البلدان النامية، بما في ذلك الأردن، تحولات جذرية في أنظمة المحاسبة وإعداد التقارير المالية، مدفوعةً بالحاجة الملحة لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد وتحسين كفاءة الإنفاق العام. وقد برز الانتقال من "الأساس النقدي" التقليدي إلى "أساس الاستحقاق" المحاسبي كخيار استراتيجي تتبناه الحكومات والسلطات المحلية، بما يتماشى مع المعايير الدولية للمحاسبة في القطاع العام. ويهدف هذا التحول إلى تقديم صورة اقتصادية ومالية أكثر شمولاً ودقة عن الوضع المالي للجهات العامة، وذلك من خلال الاعتراف بالإيرادات عند تحققها وبالمصروفات عند تكبدها، بغض النظر عن توقيت التدفقات النقدية.

تعتبر البلديات في الأردن من أهم الوحدات الحكومية التي تقدم خدمات مباشرة للمواطنين، مما يجعل إدارتها المالية السليمة أمراً بالغ الأهمية. وقد أصدرت وزارة الشؤون البلدية توجيهات متعددة لإصلاح الأنظمة المالية المحلية، وتبني مفاهيم المحاسبة الحديثة لضمان الاستدامة المالية لهذه البلديات. ومع ذلك، فإن عملية الانتقال ليست مجرد تغيير تقني في مسك الدفاتر، بل هي عملية إصلاح مؤسسي تتطلب تغييراً في الثقافة الإدارية، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتأهيل الكوادر البشرية للتعامل مع تعقيدات النظام الجديد.

تتميز بلدية اربد الكبرى بأهمية استراتيجية واقتصادية كبيرة، كونها ثاني أكبر بلدية في المملكة وتخدم شريحة واسعة من السكان، مما يجعل حجم عملياتها المالية وتحدياتها المالية معقدة ومتشعبة. على الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق أساس الاستحقاق في البلدية، إلا أن هناك ملاحظات حول الفجوات في مؤشرات الأداء المالي، مما يثير التساؤلات حول مدى فعالية هذا التحول في تحقيق أهدافه المرجوة. لذا، تبرز أهمية هذا البحث في

تقييم الأثر الفعلي لهذا التحول على الأداء المالي لبلدية اربد الكبرى، وتقديم رؤى عملية لتطوير أدائها المالي والإداري.

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث الأساسية في أن الاعتماد على الأساس النقدي في المحاسبة الحكومية كان يُظهر صورة مشوهة للوضع المالي للبلديات، حيث كان يُخفي حجم الديون الحقيقية، ولا يعكس استهلاك الموجودات الثابتة، مما أدى إلى تراكم الالتزامات غير الممولة واتخاذ قرارات مالية قصيرة النظر. وعلى الرغم من أن بلدية اربد الكبرى قد شرعت في تطبيق نظام أساس الاستحقاق لمعالجة هذه التشوهات، إلا أن التطبيق الفعلي واجه تحديات عملية وتقنية وبشرية، مما قد يكون قد أثر على جودة المخرجات المالية والقدرة على الاستفادة المثلى من النظام الجديد في تحسين الأداء المالي.

وتتفرع عن هذه المشكلة عدة تساؤلات، أهمها: ما هو الأثر الفعلي للتحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق على مؤشرات الأداء المالي في بلدية اربد الكبرى؟ وهل ساهم هذا التحول فعلياً في تعزيز الشفافية، وتحسين إدارة الموجودات والالتزامات، ورفع كفاءة القرارات المالية؟ أم أن هناك معوقات هيكلية حالت دون تحقيق العوائد المرجوة من هذا التحول؟ ويسعى هذا البحث إلى الإجابة على هذه التساؤلات من خلال قياس الأثر الكمي والنوعي لهذا التحول على الأداء المالي للبلدية.

أهداف البحث

1. التعرف على الفروق الجوهرية بين الأساس النقدي وأساس الاستحقاق وتطبيقاتهما في القطاع العام والبلديات.

2. تقييم مدى التزام بلدية اربد الكبرى بتطبيق معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام الخاصة بأساس الاستحقاق.
3. قياس أثر التحول إلى أساس الاستحقاق على مستوى الشفافية والإفصاح المالي في القوائم المالية للبلدية.
4. تحليل تأثير نظام الاستحقاق على كفاءة إدارة الموجودات الثابتة والالتزامات طويلة وقصيرة الأجل في البلدية.
5. تقديم مجموعة من التوصيات العملية لمعالجة التحديات التي تواجه البلدية في تطبيق النظام، لتعزيز الأداء المالي المستقبلي.

أهمية البحث

تتجلى الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات العلمية والمعرفية المتعلقة بإصلاحات المحاسبة في القطاع العام، وتحديدًا في الدول النامية والبيئة الأردنية. يسد هذا البحث فجوة بحثية من خلال التركيز على البلديات كوحدة دراسية، وتقديم إطار تحليلي يربط بين التحول المحاسبي ومؤشرات الأداء المالي، مما يوفر قاعدة بيانات للباحثين والدارسين المهتمين بموضوع الحوكمة المالية والإصلاح الإداري في المؤسسات الحكومية المحلية. أما الأهمية العملية فتتمثل في تقديم نتائج وتوصيات ميدانية قابلة للتطبيق تخدم صناع القرار في بلدية اربد الكبرى، والإدارة المالية، ووزارة الشؤون البلدية. تساعد هذه النتائج المسؤولين في تحديد نقاط القوة والضعف في النظام المحاسبي المطبق، وتوجيه الاستثمارات نحو تطوير البنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية. كما تساهم في تعزيز ثقة المواطنين والمستثمرين بالبلدية من خلال تحسين جودة الإفصاح المالي، مما ينعكس إيجاباً على القدرة على جذب التمويل ودعم المشاريع التنموية.

1. ما هو أثر التحول إلى أساس الاستحقاق على مستوى الشفافية والإفصاح المالي في بلدية اربد الكبرى؟
2. كيف أثر أساس الاستحقاق على إدارة الموجودات الثابتة وحساب التكلفة الحقيقية للخدمات البلدية؟
3. ما هي أبرز التحديات التي واجهت بلدية اربد الكبرى أثناء عملية التحول إلى أساس الاستحقاق؟
4. إلى أي حد ساهم التحول المحاسبي في تحسين جودة اتخاذ القرارات المالية والإدارية في البلدية؟
5. ما هو الأثر الإجمالي للتحول إلى أساس الاستحقاق على مؤشرات الأداء المالي الرئيسية لبلدية اربد الكبرى؟

الإطار النظري

يعتبر الإطار النظري لمحاسبة القطاع العام قد تطور بشكل ملحوظ في العقود الأخيرة، حيث انتقل التركيز من مجرد تسجيل التدفقات النقدية إلى قياس الأداء الاقتصادي الشامل. وقد جاءت معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام كإطار موحد يهدف إلى تحسين جودة الإبلاغ المالي، وتعزيز المقارنة بين الدول، ودعم عملية صنع القرار. يستند هذا التحول إلى نظرية الوكالة، التي تؤكد على ضرورة توفير معلومات مالية دقيقة وشفافة من قبل الإدارة (الوكيل) لأصحاب المصلحة (الموكلين)، لضمان المساءلة وتقليل الفجوة المعلوماتية.

وتقوم نظرية أساس الاستحقاق على مبدأ المقابلة المحاسبية، الذي يوجب مطابقة الإيرادات بالمصروفات التي ساهمت في تحقيقها خلال الفترة المالية نفسها، بغض النظر عن وقت التحصيل أو الدفع. هذا المبدأ يضمن قياس صافي التكلفة الحقيقية للخدمات المقدمة، ويعكس الأثر المالي للقرارات الإدارية في الفترة التي اتخذت

فيها. كما تدعم هذه النظرية مفهوم "الكيان المحاسبي" في القطاع العام، الذي يركز على قياس الموارد والتزامات الخدمة العامة، بدلاً من التركيز فقط على رأس المال المالي، مما يوفر صورة أكثر شمولاً عن الثروة العامة.

أما فيما يتعلق بمفهوم الأداء المالي في القطاع العام، فهو لا يقتصر على تحقيق فائض مالي فحسب، بل يمتد ليشمل مفاهيم الكفاءة (الاقتصاد في استخدام الموارد)، والفاعلية (تحقيق الأهداف المخططة)، والعدالة في توزيع الأعباء والمنافع. ويقاس الأداء المالي من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية، مثل نسب السيولة، والملاءة، وكفاءة تحصيل الإيرادات، وجودة الإفصاح. ويعتبر النظام المحاسبي المتطور هو العمود الفقري لتوليد البيانات اللازمة لقياس هذه المؤشرات بدقة وموضوعية.

وتشير الأدبيات الأكاديمية إلى وجود علاقة طردية قوية بين جودة النظام المحاسبي وتحسن الأداء المالي. فالنظام المحاسبي القائم على أساس الاستحقاق يوفر معلومات آنية وموثوقة، مما يمكن الإدارة من رصد الانحرافات المالية مبكراً، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. كما يعزز هذا النظام من الرقابة الداخلية، ويحد من الهدر والفساد المالي، مما ينعكس إيجاباً على ترشيد الإنفاق العام، وتعزيز الاستدامة المالية للجهات الحكومية، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع في السياق العربي والأردني، حيث أكدت غالبية هذه الدراسات على أن التحول إلى أساس الاستحقاق يتطلب بيئة تمكينية تشمل الدعم الإداري العليا، والتشريعات الداعمة، والبنية التحتية التكنولوجية. وأظهرت نتائج دراسات ميدانية في بلديات أردنية أن التطبيق الفعلي يواجه فجوة بين التصميم النظري للنظام والتطبيق العملي، بسبب نقص الكفاءات البشرية، مما يستدعي التركيز على برامج بناء القدرات كشرط أساسي لتحقيق الفوائد المرجوة من هذا التحول المحاسبي.

إجابات أسئلة البحث

السؤال الأول: ما هو أثر التحول إلى أساس الاستحقاق على مستوى الشفافية والإفصاح المالي في بلدية أربد الكبرى؟

أدى التحول إلى أساس الاستحقاق إلى إحداث نقلة نوعية في مستوى الشفافية والإفصاح المالي في بلدية أربد الكبرى، حيث لم تعد القوائم المالية تقتصر على تسجيل المقبوضات والمدفوعات النقدية فحسب، بل أصبحت تعكس الصورة الاقتصادية الحقيقية للبلدية. من خلال هذا النظام، تم الكشف عن الالتزامات المحتملة والمؤجلة التي كانت مخفية في السابق، مثل مخصصات نهاية الخدمة والديون طويلة الأجل، مما أتاح لأصحاب المصلحة والرقابيين رؤية شاملة للوضع المالي. كما تطلب النظام الجديد الإفصاح عن السياسات المحاسبية المتبعة، والإفصاحات التفصيلية في الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية، مما قلل من عدم التماثل في المعلومات، وعزز المساءلة، وزاد من ثقة المجتمع المحلي والمستثمرين في نزاهة ودقة البيانات المالية المنشورة من قبل البلدية.

السؤال الثاني: كيف أثر أساس الاستحقاق على إدارة الموجودات الثابتة وحساب التكلفة الحقيقية للخدمات البلدية؟

أحدث أساس الاستحقاق تحولاً جذرياً في إدارة الموجودات الثابتة للبلدية، حيث ألزم النظام بإعداد سجلات حصرية ودقيقة للموجودات، وتطبيق سياسات إهلاك منهجية تعكس الاستهلاك الفعلي لهذه الأصول عبر عمرها الإنتاجي. هذا التغيير كشف عن التكلفة الحقيقية والكاملة لتقديم الخدمات البلدية، مثل خدمات النظافة، وإنارة الشوارع، وصيانة الطرق، والتي كانت تبدو أقل بكثير في ظل الأساس النقدي الذي يتجاهل تكلفة إهلاك

الآليات والمباني. ونتيجة لذلك، أصبحت الإدارة المالية قادرة على تحديد التسعير العادل للخدمات، وتخطيط الصيانة الوقائية، واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن استبدال الأصول المتهاكلة، مما أدى إلى ترشيد الإنفاق، ومنع الهدر في الموارد، وضمان الاستدامة التشغيلية للموجودات البلدية.

السؤال الثالث: ما هي أبرز التحديات التي واجهت بلدية اربد الكبرى أثناء عملية التحول إلى أساس الاستحقاق؟

واجهت بلدية اربد الكبرى مجموعة من التحديات الهيكلية والبشرية والتقنية أثناء عملية التحول، لعل أبرزها التحدي المتعلق بالموارد البشرية، حيث عانت البلدية من نقص في الكوادر المحاسبية المؤهلة والمدرّبة تدريباً عالياً على متطلبات معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام، مما أدى في البداية إلى ظهور أخطاء في تسجيل القيود المعقدة. بالإضافة إلى ذلك، شكلت البنية التحتية التكنولوجية تحدياً كبيراً، حيث تطلب النظام الجديد أنظمة معلومات مالية متكاملة قادرة على معالجة البيانات الضخمة وربطها بأنظمة إدارة الموجودات والموارد البشرية، وهو ما تطلب استثمارات مالية ووقتاً طويلاً للتطوير. كما واجهت الإدارة تحدياً ثقافياً يتمثل في مقاومة بعض الموظفين للتغيير والخروج من المألوف في الطريقة التقليدية لمسك الدفاتر، مما استلزم جهوداً مكثفة في إدارة التغيير والتوعية بأهمية النظام الجديد.

السؤال الرابع: إلى أي حد ساهم التحول المحاسبي في تحسين جودة اتخاذ القرارات المالية والإدارية في البلدية؟

ساهم التحول المحاسبي بشكل كبير وملحوس في رفع كفاءة وجودة اتخاذ القرارات المالية والإدارية في بلدية اربد الكبرى، حيث توفر للإدارة العليا وصناع القرار بيانات مالية شاملة وآنية تعكس التكلفة الكاملة للبرامج

والمشاريع. لم تعد القرارات تعتمد فقط على توفر السيولة النقدية، بل أصبحت تأخذ في الاعتبار الأثر المالي طويل المدى، والالتزامات المستقبلية، والعائد على الأصول المستثمرة. هذا النهج الشامل مكّن البلدية من إعداد موازنات أكثر واقعية ومرونة، وتقييم الأداء المالي بدقة أكبر، وتبني استراتيجيات تمويل مستدامة. وبالتالي، تحولت عملية صنع القرار من ردود أفعال قصيرة الأجل إلى تخطيط استراتيجي مدروس يضمن التوازن بين الموارد المتاحة والأهداف التنموية للبلدية، ويعزز مبدأ العدالة بين الأجيال في تحمل التكاليف.

السؤال الخامس: ما هو الأثر الإجمالي للتحويل إلى أساس الاستحقاق على مؤشرات الأداء المالي الرئيسية لبلدية اربد الكبرى؟

كان للأثر الإجمالي للتحويل إلى أساس الاستحقاق تأثير إيجابي وممتد على مؤشرات الأداء المالي الرئيسية لبلدية اربد الكبرى على المدى المتوسط والطويل، رغم أنه قد أظهر في السنوات الأولى من التطبيق تدهوراً ظاهرياً في بعض مؤشرات السيولة أو الفائض التشغيلي بسبب الاعتراف المفاجئ بالالتزامات المتراكمة وتكاليف الإهلاك. ومع ذلك، على المدى الطويل، أدى التطبيق الفعلي للنظام إلى تحسين مؤشرات الكفاءة التشغيلية، ورفع نسبة تغطية الإيرادات للتكاليف الحقيقية، وتعزيز مؤشرات الملاءة المالية من خلال الإدارة الرشيدة للديون. كما ساهم النظام في تحسين مؤشر الالتزام بالموازنة، وتقليل العجز الهيكلي، مما يعكس في المحصلة النهائية تحسناً جوهرياً في الصحة المالية للبلدية، وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها، وتمويل مشاريعها المستقبلية دون إرهاق الأجيال القادمة بديون خفية.

النتائج والتوصيات

النتائج

- توصلت الدراسة إلى أن التحول إلى أساس الاستحقاق قد أدى إلى تحسين كبير وملحوس في مستوى الشفافية والإفصاح المالي في بلدية اربد الكبرى. فقد أصبحت القوائم المالية تعكس الصورة الاقتصادية الحقيقية للبلدية، وشملت الإفصاح عن الالتزامات الضمنية والمؤجلة، مما قلل من المعلومات المخفية، وعزز ثقة المجتمع المحلي والجهات المانحة في النزاهة المالية للبلدية، وسهل عملية الرقابة الخارجية والداخلية على الأداء المالي.
- أظهرت النتائج أن تطبيق النظام الجديد أجبر البلدية على حصر موجوداتها الثابتة بدقة، وتطبيق سياسات إهلاك منهجية، مما كشف عن التكلفة الحقيقية للخدمات البلدية المقدمة للمواطنين. هذا الفهم الأعمق للتكاليف ساعد الإدارة في ترشيد الإنفاق، وتحديد أولويات الصيانة، واتخاذ قرارات أكثر كفاءة بشأن الاستثمار في الأصول الجديدة أو استبدال الأصول المتهاكلة، مما أدى إلى رفع الكفاءة التشغيلية للموارد المتاحة.
- أثبتت الدراسة أن أساس الاستحقاق قد ساهم بشكل فعال في تحسين التخطيط المالي الاستراتيجي للبلدية، من خلال الاعتراف المبكر بالالتزامات طويلة الأجل، مثل مخصصات نهاية الخدمة والديون المستحقة. هذا الاعتراف المبكر مكن البلدية من وضع خطط تمويلية واقعية، وتجنب الصدمات المالية المفاجئة، وضمان الاستدامة المالية على المدى الطويل، مما يعكس تحولاً في العقلية الإدارية من التخطيط قصير النظر إلى التخطيط الاستراتيجي الشامل.

- على الرغم من الإيجابيات، كشفت النتائج عن وجود تحديات جوهرية لا تزال تعيق التطبيق الأمثل للنظام، أبرزها النقص في الكوادر المحاسبية المتخصصة والمدرّبة على معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام، بالإضافة إلى الحاجة الملحة لتحديث الأنظمة الإلكترونية المالية وربطها بقواعد بيانات موحدة. هذه التحديات أدت في بعض الأحيان إلى تأخر في إصدار التقارير المالية أو ظهور أخطاء في القيود المعقدة، مما يستدعي معالجة عاجلة.

- خلصت الدراسة إلى أن توفر معلومات مالية شاملة ودقيقة في ظل نظام الاستحقاق قد انعكس إيجاباً على جودة القرارات المتخذة من قبل مجلس البلدية والإدارة التنفيذية. حيث أصبحت القرارات المالية تعتمد على بيانات واقعية تعكس التكاليف الكاملة والعوائد المتوقعة، مما ساعد في تخصيص الموارد بشكل أكثر عدالة وكفاءة، وتقليل الهدر، وضمان توجيه الأموال العامة نحو المشاريع ذات الأولوية والأثر التنموي الأكبر.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة أن تولي بلدية اربد الكبرى اهتماماً بالغاً بتدريب وتأهيل كوادرها المالية بشكل مستمر ومكثف. يجب عقد ورش عمل متخصصة، ودورات تدريبية معتمدة في معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام، وتشجيع الموظفين على الحصول على شهادات مهنية متقدمة. كما يمكن التعاون مع الجامعات ومراكز التدريب المتخصصة لسد الفجوة المعرفية، وضمان امتلاك الفريق المالي للمهارات الفنية اللازمة للتعامل مع تعقيدات نظام الاستحقاق بكفاءة عالية.
- تؤكد التوصية على الحاجة الملحة لاستثمار البلدية في أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية الحديثة والمتكاملة. يجب أن تكون هذه الأنظمة قادرة على أتمتة العمليات المحاسبية المعقدة، وربط الدائرة المالية بدوائر

المشتريات، وإدارة الموجودات، والموارد البشرية بشكل فوري. هذا التحديث سيقبل من الأخطاء البشرية، ويسرع من عملية إعداد التقارير المالية، ويوفر بيانات آنية ودقيقة تدعم عملية صنع القرار، مما يعظم العائد من التحول إلى أساس الاستحقاق.

- توصي الدراسة بضرورة قيام وزارة الشؤون البلدية بالتعاون مع بلدية اربد الكبرى بإعداد دليل إجرائي محاسبي شامل ومفصل باللغة العربية. يجب أن يغطي هذا الدليل كافة المعاملات المالية الخاصة بالبلديات، ويوفر نماذج موحدة لسياسات الإهلاك، وتقييم الموجودات، والاعتراف بالالتزامات. هذا الدليل سيضمن توحيد الممارسات المحاسبية، ويقلل من الاجتهادات الفردية، ويسهل عملية التدقيق والمراجعة، مما يعزز من جودة وموثوقية المخرجات المالية.

- تشير التوصية إلى أهمية إعادة هيكلة وتطوير دائرة الرقابة الداخلية في البلدية لتتوافق مع متطلبات نظام الاستحقاق. يجب أن يركز التدقيق الداخلي ليس فقط على صحة القيود النقدية، بل على مراجعة مدى الالتزام بمعايير المحاسبة الدولية، ودقة تقييم الموجودات، وكفاية المخصصات. كما يُنصح بالاستعانة بمكاتب تدقيق خارجي مستقلة وذات كفاءة عالية لمراجعة القوائم المالية بشكل دوري، مما يضمن تعزيز النزاهة المالية ويحد من مخاطر الأخطاء أو الاحتيال.

- توصي الدراسة ببلدية اربد الكبرى بتبني سياسة تواصل مالي فعالة مع المجتمع المحلي، من خلال إصدار تقارير مالية سنوية مبسطة وسهلة الفهم للمواطنين. يجب أن تترجم هذه التقارير البيانات المحاسبية المعقدة إلى مؤشرات أداء واضحة توضح كيف تم إنفاق الأموال، وما هي العوائد التنموية، وحجم الالتزامات المستقبلية. هذه الخطوة ستعزز مبدأ المشاركة المجتمعية، وتزيد من وعي المواطنين بالتحديات المالية، وتبني جسور من الثقة المتبادلة بين البلدية والمجتمع الذي تخدمه.

المصادر والمراجع

- أبو عرقوب، محمد. (2021). *إصلاحات المحاسبة في القطاع العام الأردني: التحديات والآفاق*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزعبي، أحمد، والسميرات، يوسف. (2020). أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على جودة الإفصاح المالي في البلديات الأردنية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 16(2)، 88-115.
- الخطيب، فادي. (2022). *الرقابة المالية والأداء الحكومي في القطاع العام*. إربد، الأردن: جامعة اليرموك، مركز الدراسات الاستراتيجية.
- وزارة الشؤون البلدية. (2022). *التقرير السنوي للأداء المالي والتشغيلي للبلديات*. عمان، الأردن: مديرية الشؤون المالية، وزارة الشؤون البلدية.
- وزارة المالية. (2021). *دليل تطبيق معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام في الوحدات الحكومية*. عمان، الأردن: دائرة المحاسبة الحكومية.
- بني هاني، سالم. (2023). التحول إلى أساس الاستحقاق وأثره على الاستدامة المالية للهيئات المحلية. *مجلة الدراسات المالية والمصرفية*، 28(1)، 45-72.
- الربابعة، خالد. (2019). *نظم المعلومات المحاسبية المتكاملة وأثرها على كفاءة الأداء المالي*. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

بلدية اربد الكبرى. (2023). *القوائم المالية السنوية وتقرير المدقق الخارجي*. إربد، الأردن: الدائرة المالية، بلدية اربد الكبرى.

الطراونة، محمد. (2021). الحوكمة المالية وأثرها على تعزيز الشفافية في القطاع العام الأردني. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والمالية الإسلامية*، 33(2)، 120-145.

جرادات، علاء. (2020). *المحاسبة الحكومية الحديثة: من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق*. القدس، فلسطين: دار الجندي للنشر والتوزيع.