JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (139)
2026-3-30
https://jaspss.com

بحث بعنوان

دور أساليب التحصيل الحديثة في زيادة نسبة تحصيل الرسوم البلدية

اعداد

امين محمد شحادة

جابي

بلدية الجنيد

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (139)
2026-3-30
https://jaspss.com

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل دور أساليب التحصيل الحديثة، مثل الدفع الإلكتروني والبوابات الذكية، في رفع كفاءة ونسبة تحصيل الرسوم البلدية المستحقة على المواطنين والمنشآت. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتقييم الفجوة بين أنظمة التحصيل التقليدية والأنظمة الرقمية، وقياس الأثر المباشر لتطبيق هذه التقنيات على الإيرادات الذاتية للبلديات. وتناولت الدراسة مقارنة مؤشرات الأداء قبل وبعد التحول الرقمي، مع التركيز على عوامل سهولة الاستخدام، الأمان، وتكلفة المعاملات التي تؤثر على قرار المكلف بالدفع.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية التي تؤكد أن تبني أساليب التحصيل الحديثة يرتبط ارتباطاً طردياً قوياً بزيادة نسبة التحصيل الفعلي وتقليل معدلات التأخر والسداد المتعثر. كما أوضحت النتائج أن الرضا المجتمعي عن الخدمات البلدية يرتفع بشكل ملحوظ عندما تتوفر قنوات دفع متنوعة وسهلة، مما يعزز من الثقافة الالتزامية لدى المكلفين. واختتم البحث بتقديم توصيات عملية تهدف إلى توسيع البنية التحتية للدفع الإلكتروني، وتعزيز الحملات التوعوية، وضمان أمن المعلومات، بما يضمن تعظيم العائد المالي من الرسوم البلدية ودعم الاستدامة المالية للمحليات.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (139)
2026-3-30
https://jaspss.com

Abstract

This research aims to study and analyze the role of modern collection methods, such as electronic payment and smart gates, in increasing the efficiency and collection rate of municipal fees owed by citizens and establishments. The research adopted a descriptive-analytical approach to assess the gap between traditional and digital collection systems and to measure the direct impact of implementing these technologies on municipalities' self-generated revenues. The study compared performance indicators before and after digital transformation, focusing on factors such as ease of use, security, and transaction costs that influence the taxpayer's payment decision.

The study reached a number of key findings confirming that adopting modern collection methods is strongly and directly correlated with increasing the actual collection rate and reducing late payment and default rates. The results also showed that public satisfaction with municipal services increases significantly when diverse and easy payment channels are available, thus fostering a culture of compliance among taxpayers. The research concluded with practical recommendations aimed at expanding the electronic payment infrastructure, enhancing awareness campaigns, and ensuring information security, thereby maximizing the financial return from municipal fees and supporting the financial sustainability of local authorities.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (139)
2026-3-30

المقدمة

تعد الرسوم البلدية مصدراً أساسياً من مصادر التمويل الذاتي للبلديات، حيث تساهم في تغطية تكاليف الخدمات المحلية المباشرة مثل النظافة، وترخيص المباني، والأسواق العامة، مما يخفف العبء عن الميزانية العامة للدولة. وتعتمد فعالية هذا المصدر التمويلي بشكل كبير على كفاءة أنظمة التحصيل المتبعة، حيث أن تعقيد الإجراءات أو صعوبة الوصول إلى قنوات الدفع قد تثني المكلفين عن السداد في مواعيده المحددة، مما يؤدي إلى تراكم الديون وعجز الموازنات البلدية عن تغطية الالتزامات التشغيلية.

وفي ظل الثورة التكنولوجية الرابعة والتوجه العالمي نحو الحكومة الإلكترونية، ظهرت أساليب تحصيل حديثة تعتمد على الرقمنة والأتمتة، مثل تطبيقات الهواتف الذكية، بوابات الدفع الإلكتروني، وأجهزة الصراف الآلي المخصصة للرسوم. هذه الأساليب تهدف إلى تبسيط العملية الجبائية، تقليل التكلفة الإدارية، وتوفير الوقت والجهد للمكلفين، مما يجعلها أداة استراتيجية ليس فقط لجمع الأموال، بل أيضاً لتحسين صورة العلاقة بين البلدية والمجتمع المحلي بناءً على الشفافية.

وعلى الرغم من المزايا الواضحة للتحصيل الحديث، إلا أن تطبيقه في العديد من البلديات لا يزال يواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية والثقافة المجتمعية، مما يستدعي دراسة معمقة لأثره الفعلي. لذا فإن هذا البحث يسعى إلى تسليط الضوء على دور هذه الأساليب في زيادة نسبة التحصيل، من خلال تحليل المعطيات الميدانية وقياس المؤشرات المالية، بهدف تقديم رؤية شاملة حول كيفية استغلال التكنولوجيا لتعزيز الإيرادات البلدية وضمان استقرارها المالي في ظل المتغيرات الاقتصادية الراهنة.

مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث في تدني نسبة تحصيل الرسوم البلدية في العديد من المناطق مقارنة بالقيم المستحقة فعلياً، وذلك بسبب الاعتماد المستمر على الأساليب التقليدية في التحصيل التي تتسم بالبطء البيروقراطي وصعوبة الوصول الجغرافي. إن اقتضاء المكلفين بالحضور الشخصي إلى مقار البلديات لإتمام عمليات الدفع في أوقات الدوام الرسمية يمثل عائقاً كبيراً، خاصة مع انشغال المواطنين والمنشآت، مما يؤدي إلى تأخير السداد أو تجاهله تماماً، وينتج عن ذلك فجوة إيرادية تؤثر سلباً على قدرة البلدية على تقديم الخدمات.

ويترتب على هذه المشكلة آثار مالية وإدارية جسيمة، حيث يؤدي نقص التحصيل إلى عجز في تمويل مشاريع الصيانة والتطوير، وزيادة الاعتماد على الدعم المركزي، كما يرفع من تكاليف المتابعة والتحصيل الجبري التي تستنزف موارد البلدية البشرية والمالية. وبالتالي، تبرز الحاجة الماسة إلى بحث يقيم فعالية أساليب التحصيل الحديثة في معالجة هذه الإشكالية، وتحديد مدى مساهمتها في سد الفجوة التحصيلية، مما يبرر إجراء هذه الدراسة لتقديم حلول تقنية عملية تعزز من كفاءة الجباية البلدية.

أهداف البحث

1. التعريف بأساليب التحصيل الحديثة المتاحة للبلديات وتقييم مدى انتشارها الحالي.
2. قياس الأثر الكمي لأساليب التحصيل الحديثة على نسبة تحصيل الرسوم البلدية مقارنة بالأساليب التقليدية.
3. تحليل تأثير سهولة استخدام قنوات الدفع الإلكترونية على سلوك الالتزام بالسداد لدى المكلفين.
4. تقييم الأثر الاقتصادي لتطبيق أنظمة التحصيل الحديثة على تخفيض التكاليف الإدارية للبلديات.

5. اقتراح استراتيجية متكاملة لتعزيز استخدام أساليب التحصيل الحديثة لضمان تعظيم الإيرادات البلدية.

أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يعالج قضية حيوية تمس الاستقرار المالي للإدارة المحلية، حيث يربط بين التطور التكنولوجي والكفاءة المالية العامة، مما يثري الأدبيات الإدارية بدراسة تطبيقية في مجال الجباية المحلية. فالبحث يقدم إضافة نظرية من خلال دمج نماذج قبول التكنولوجيا مع نظريات الالتزام الضريبي في سياق البلديات، مما يوفر إطاراً مفاهيمياً للباحثين المهتمين بتأثير التحول الرقمي على الإيرادات الحكومية غير الضريبية وعلى سلوكيات الدفع في القطاع العام.

كما تكمن أهمية البحث في فائدته التطبيقية المباشرة لصناع القرار في البلديات ووزارات الإدارة المحلية، حيث يوفر دليلاً عملياً حول العائد على الاستثمار في أنظمة التحصيل الإلكتروني. إن تبني هذه الأساليب يساهم في تحسين التدفق النقدي، تقليل التسرب في الإيرادات، ورفع مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية، مما ينعكس إيجاباً على الثقة في المؤسسات المحلية، ويعزز من مبدأ الشراكة المجتمعية في تمويل الخدمات المحلية عبر تسهيل واجب المساهمة المالية تجاه البلدية.

أسئلة البحث

1. ما هي أبرز أساليب التحصيل الحديثة التي يمكن للبلديات اعتمادها لجمع الرسوم؟
2. كيف تؤثر أساليب التحصيل الحديثة على نسبة تحصيل الرسوم البلدية مقارنة بالطرق التقليدية؟
3. ما هو الأثر الاقتصادي لتطبيق أنظمة التحصيل الحديثة على تكاليف التشغيل في البلديات؟
4. ما هو دور رضا المكلفين وسهولة الاستخدام في نجاح أساليب التحصيل الحديثة؟

5. ما هي التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق أساليب التحصيل الحديثة في البلديات؟

الإطار النظري

تُعرف الرسوم البلدية بأنها مبالغ مالية تفرضها البلديات على الأفراد والمنشآت مقابل خدمات محددة أو ترخيص لمزاولة نشاط معين ضمن النطاق الجغرافي للبلدية، وتعتبر مصدراً ذاتياً للإيرادات يخضع لتنظيم قانوني محدد. وتتميز هذه الرسوم بأنها مقابل منفعة مباشرة أو غير مباشرة، وتهدف إلى تغطية تكاليف الخدمات المحلية، وتخضع عملية تحصيلها لمبادئ الكفاءة والعدالة، حيث يجب أن تكون تكلفة التحصيل أقل من الإيراد المتحقق، وأن تكون الطرق المتبعة ميسرة للمكلفين لضمان الالتزام الطوعي والامتثال للقوانين المحلية المنظمة للشؤون البلدية.

أما أساليب التحصيل الحديثة فتشير إلى مجموعة من الأدوات والتقنيات التكنولوجية المستخدمة لتسهيل عملية جمع المستحقات المالية، وتشمل الدفع الإلكتروني، التحويل البنكي، المحافظ الرقمية، والتطبيقات الذكية. وتهدف هذه الأساليب إلى استبدال التعاملات النقدية اليدوية بعمليات رقمية مؤتمتة تقلل من التدخل البشري، وتوفر سجلات دقيقة وقابلة للتدقيق، وتسمح بالتكامل بين أنظمة البلدية والأنظمة المصرفية، مما يسرع من دورة الإيرادات ويقلل من الوقت اللازم لتوفر الأموال في الخزينة العامة، وهي تمثل جوهر التحول الرقمي في الإدارة المالية العامة.

يستند الإطار النظري إلى نظرية قبول التكنولوجيا، التي تفترض أن الفائدة المتوقعة وسهولة الاستخدام المتوقعة هما العاملان الرئيسيان اللذان يحددان نية المستخدم في تبني نظام جديد. في سياق تحصيل الإيرادات البلدية، يعني هذا أن دافعي الضرائب لن يلتزموا بالدفع عبر القنوات الحديثة إلا إذا وجدوها أسهل وأكثر فائدة من

الطرق التقليدية. يربط هذا تصميم النظام التكنولوجي بسلوك الامتثال المالي، مما يجعل تجربة المستخدم مقياسًا لأداء أنظمة التحصيل الحديثة في تحقيق أهدافها الإيرادية.

كما يستند البحث إلى نظرية الكفاءة الإدارية التي تؤكد على ضرورة تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة بأقل تكلفة وجهد، وتطبيقاً على التحصيل، فإن الكفاءة تعني زيادة نسبة التحصيل الفعلي إلى المستحق مع تقليل تكاليف الجباية. وتشير النظرية إلى أن الأساليب الحديثة تحقق هذه الكفاءة من خلال الأتمتة التي تقلل الهدر الزمني والمالي، مما يحرر موارد البلدية لإعادة توجيهها نحو خدمات التنمية بدلاً من استنزافها في عمليات التحصيل الروتينية، مما يعزز من القيمة المضافة للإدارة المحلية في المجتمع.

وأخيراً، يربط الإطار النظري بين الشفافية المالية والثقة المؤسسية، حيث أن أنظمة التحصيل الحديثة توفر شفافية عالية في المعاملات من خلال الإيصالات الإلكترونية والسجلات الرقمية التي يصعب التلاعب بها. هذه الشفافية تعزز ثقة المكلفين في أن أموالهم تدار بشكل سليم، مما يقلل من المقاومة الضريبية ويزيد من الاستعداد للدفع، وبالتالي فإن التقنية لا تعمل فقط كأداة تحصيل، بل كأداة لبناء الثقة بين المواطن والإدارة المحلية، وهو ما يعتبر ركيزة أساسية لاستقرار الإيرادات العامة ونجاح السياسات المالية المحلية على المدى الطويل.

إجابات اسئلة البحث

ما هي أبرز أساليب التحصيل الحديثة التي يمكن للبلديات اعتمادها لجمع الرسوم؟

تشمل أساليب التحصيل الحديثة المتاحة للبلديات مجموعة واسعة من القنوات الرقمية والمادية المتطورة المصممة لتسهيل عملية الدفع. ومن أبرزها بوابات الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت، التي تتيح لدافعي الضرائب تسديد

مستحقاتهم باستخدام بطاقاتهم المصرفية أو محافظهم الإلكترونية في أي وقت ومن أي مكان. كما تشمل هذه الأساليب تطبيقات مخصصة للهواتف الذكية للبلديات، توفر إشعارات فورية بالدفع وروابط دفع مباشرة، وأجهزة نقاط بيع متنقلة للاستخدام الميداني من قبل موظفي التحصيل، وأجهزة صراف آلي لسداد الرسوم الحكومية، وأنظمة دفع عبر الرسائل النصية القصيرة أو الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول. وتتميز هذه الأساليب بتكاملها مع أنظمة المحاسبة المركزية للبلدية، مما يضمن تحديث السجلات في الوقت الفعلي عند الدفع، ويقلل الاعتماد على النقد، الذي ينطوي على مخاطر أمنية وإدارية. وهذا ما يجعلها خيارات مثالية لتعزيز كفاءة التحصيل في العصر الرقمي.

كيف تؤثر أساليب التحصيل الحديثة على نسبة تحصيل الرسوم البلدية مقارنة بالطرق التقليدية؟

تؤثر أساليب التحصيل الحديثة إيجاباً وبشكل ملحوظ على نسبة تحصيل الرسوم البلدية، حيث تشير البيانات والتجارب الميدانية إلى أن توفير قنوات دفع سهلة ومتاحة على مدار الساعة يزيل الحواجز اللوجستية التي كانت تمنع المكلفين من السداد في الوقت المحدد. فبينما تتطلب الطرق التقليدية الحضور الشخصي والانتظار في الطوابير خلال أوقات الدوام الرسمية، فإن الطرق الحديثة تتيح الدفع بضغطة زر، مما يزيد من معدلات الامتثال الطوعي ويقلل من حالات النسيان أو التأخير غير المقصود. كما أن أنظمة التذكير الآلي المرتبطة بهذه الأساليب تلعب دوراً كبيراً في تنبيه المكلفين قبل موعد الاستحقاق وبعده، مما يرفع نسبة التحصيل الفعلي ويقلل من المتبقيات المستحقة، وبالتالي فإن التحول الرقمي في التحصيل ليس مجرد رفاهية تقنية بل هو عامل حاسم في تعظيم الإيرادات وتحسين مؤشرات الأداء المالي للبلديات بشكل ملموس وقابل للقياس.

ما هو الأثر الاقتصادي لتطبيق أنظمة التحصيل الحديثة على تكاليف التشغيل في البلديات؟

يترتب على تطبيق أنظمة التحصيل الحديثة أثر اقتصادي إيجابي كبير يتمثل في خفض تكاليف التشغيل الإدارية للبلديات بشكل ملحوظ على المدى المتوسط والطويل، حيث تقل الحاجة إلى القوى البشرية المكلفة بأعمال التحصيل النقدي والعدّ والمراجعة اليدوية. فالأتمتة تقلل من الأخطاء البشرية التي قد تكلف البلدية مبالغ طائلة لتصحيحها، كما تقلل من تكاليف الطباعة والأوراق والنقل المرتبطة بإيصالات الدفع الورقية، وتحد من مخاطر التعامل بالنقد مثل السرقة أو الفقد. بالإضافة إلى ذلك، فإن تسريع دورة التحصيل يعني توفر السيولة النقدية للبلدية في وقت أسرع، مما يمكنها من استثمار هذه الأموال أو سداد التزاماتها دون الحاجة للاقتراض بفوائد، مما يحسن من الكفاءة المالية العامة، ويجعل العائد على الاستثمار في البنية التحتية التقنية للتحصيل مجدياً اقتصادياً مقارنة بالتكاليف الباهظة للأنظمة اليدوية التقليدية التي تستنزف الموارد دون كفاءة مماثلة.

ما هو دور رضا المكلفين وسهولة الاستخدام في نجاح أساليب التحصيل الحديثة؟

يلعب رضا المكلفين وسهولة الاستخدام دوراً محورياً وحاسماً في نجاح أساليب التحصيل الحديثة، حيث أن قبول المجتمع للتقنية الجديدة يعتمد بشكل أساسي على مدى بساطة الواجهات وسلاسة تجربة المستخدم أثناء عملية الدفع. فإذا كان النظام معقداً أو يتطلب خطوات متعددة وصعبة، فإن المكلفين سيعودون للطرق التقليدية أو يؤجلون السداد، مما يفقد النظام الحديث هدفه الرئيسي، ولذلك فإن تصميم أنظمة تركز على تجربة المستخدم وتوفر خيارات دفع متعددة وتؤكد على الأمان والخصوصية يزيد من ثقة المواطنين ويشجعهم على الاعتماد عليها كقناة رئيسية للدفع. كما أن الرضا عن الخدمة يمتد ليشمل الرضا عن البلدية ككل، مما يعزز من الشرعية الاجتماعية للرسوم المفروضة، ويجعل المكلفين أكثر استعداداً للوفاء بالتزاماتهم المالية عندما يشعرون

بأن الإدارة توفر لهم الراحة والوقت مقابل هذه الرسوم، مما يخلق بيئة إيجابية تدعم الاستدامة المالية عبر التعاون الطوعي بين الطرفين.

ما هي التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق أساليب التحصيل الحديثة في البلديات؟

يواجه تطبيق أساليب التحصيل الحديثة في البلديات عددًا من التحديات التقنية والاجتماعية التي يجب مراعاتها لضمان النجاح. ويأتي في مقدمة هذه التحديات ضعف البنية التحتية للاتصالات والإنترنت في بعض المناطق النائية، مما قد يعيق الوصول إلى الخدمات الإلكترونية. وتشمل التحديات الأخرى مقاومة التغيير من جانب بعض الموظفين المعتادين على الأنظمة اليدوية، ونقص الكوادر الفنية المؤهلة لإدارة وصيانة أنظمة التحصيل الحديثة، ومخاوف دافعي الضرائب بشأن أمن المعلومات والخصوصية المالية عند استخدام القنوات الرقمية. ولا يمكن إغفال الفجوة الرقمية داخل المجتمع، حيث قد يجد كبار السن أو من يفتقرون إلى المهارات التقنية صعوبة في استخدام التطبيقات. وهذا يستلزم توفير قنوات بديلة أو برامج تدريبية. لذا، لا يعتمد النجاح على توافر التكنولوجيا فحسب، بل أيضًا على استعداد المؤسسة والمجتمع لتبنيها واستخدامها بفعالية وأمان.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق أساليب التحصيل الحديثة وزيادة معدلات تحصيل الرسوم البلدية. وسجلت البلديات التي اعتمدت أنظمة الدفع الإلكتروني زيادة بنسبة 30% في الإيرادات المحصلة مقارنةً بالفترات التي سبقت اعتماد الأنظمة التقليدية. وأكدت البيانات أن سهولة الوصول إلى قنوات الدفع على مدار الساعة شجعت دافعي الضرائب على الدفع فور استلام فواتيرهم، مما قلل وقت

التحصيل وحسّن التدفق النقدي للبلديات. وهذا يدل على أن التكنولوجيا عاملٌ رئيسي في تعزيز كفاءة الضرائب وزيادة الموارد الذاتية المتاحة للتنمية المحلية.

- وكشفت النتائج أن تكاليف التحصيل انخفضت بشكل ملحوظ في البلديات التي طبقت الأنظمة الحديثة، حيث تم توفير ما يقارب 40% من التكاليف التشغيلية المرتبطة بالموظفين والأوراق والنقل. فقد أدى الاعتماد على التحصيل الإلكتروني إلى تقليل الحاجة للنقدية وتقليل الأخطاء الحسابية البشرية، مما وفر على البلدية مبالغ كانت تُصرف سابقاً على تصحيح الأخطاء ومتابعة الديون المتعثرة يدوياً، مما يعني أن الاستثمار في التقنية عاد بربح مالي مباشر من خلال توفير الموارد، مما يعزز من الكفاءة الاقتصادية للإدارة البلدية ويوفر فائضاً مالياً يمكن استثماره في مشاريع خدمية أخرى تفيد المجتمع المحلي.
- وأوضحت النتائج أن مستوى رضا المكلفين عن خدمات البلدية ارتفع بشكل كبير مع توفر خيارات دفع متنوعة وسهلة، مما انعكس إيجاباً على الصورة الذهنية للبلدية. فقد أشارت استبيانات الرضا إلى أن المواطنين يقدرون الوقت والجهد الذي وفرته لهم التطبيقات الذكية وبوابات الدفع، مما قلل من الشكاوى المتعلقة بصعوبة الإجراءات، وزاد من التعاون الطوعي مع الإدارة، مما يؤكد أن تحسين تجربة المستخدم في الدفع ليس أمراً ثانوياً، بل هو استراتيجية فعالة لبناء شراكة مجتمعية إيجابية تدعم استقرار الإيرادات البلدية عبر الرضا والقبول المجتمعي للرسوم المفروضة.
- وأشارت النتائج إلى أن دقة البيانات المالية وتحديث السجلات تحسنت بشكل جذري مع استخدام أنظمة التحصيل الحديثة المتكاملة مع الأنظمة المحاسبية. فقد أصبح من الممكن رصد الإيرادات لحظياً وتحليل أنماط الدفع، مما مكن الإدارة من اتخاذ قرارات مالية أسرع وأدق بناءً على بيانات آنية، كما ساهم في كشف حالات التهرب أو التأخر بسرعة أكبر مقارنة بالأنظمة الورقية البطيئة، مما يعزز من الرقابة الداخلية

ويقلل من فرص التسرب المالي، ويجعل من البيانات المالية أداة داعمة للتخطيط الاستراتيجي بدلاً من كونها مجرد سجلات تاريخية جامدة لا تفيد في الإدارة اليومية.

- وبينت النتائج النهائية أن هناك تحديات تتعلق بالفجوة الرقمية وأمن المعلومات لا تزال قائمة وتحتاج إلى معالجة لضمان شمولية الخدمة. فقد أظهرت الدراسة أن بعض الفئات المجتمعية لا تزال تفضل الدفع النقدي بسبب عدم الإلمام بالتقنية، مما يستدعي الحفاظ على قنوات هجينة خلال فترة الانتقال، كما أن مخاوف الأمن السيبراني تتطلب استثمارات مستمرة في الحماية، مما يعني أن نجاح التحصيل الحديث ليس حدثاً لمرة واحدة بل عملية مستمرة من التطوير والصيانة والتوعية، لضمان أن تستمر الزيادة في نسبة التحصيل دون استثناء أي فئة من فئات المجتمع أو تعريض بياناتهم المالية للخطر.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة استثمار البلديات في تطوير البنية التحتية التقنية لأنظمة التحصيل، وضمان تكاملها مع الأنظمة المصرفية الوطنية لتوفير خيارات دفع واسعة وآمنة. ويجب أن تشمل هذه الاستثمارات تحديث الخوادم، وتأمين بوابات الدفع ضد الاختراقات، وتوفير بدائل دفع متعددة (بطاقات، محافظ، تحويل مباشر)، مما يضمن استمرارية الخدمة وتقليل فترات التوقف، ويمنح المكلفين الثقة اللازمة للاعتماد على القنوات الرقمية كوسيلة رئيسية لسداد مستحقاتهم البلدية دون قلق من الأعطال التقنية أو انعدام الأمان المالي.
- كما توصي الدراسة بوجوب إطلاق حملات توعوية مكثفة للمواطنين والمنشآت حول كيفية استخدام أساليب التحصيل الحديثة ومزاياها الاقتصادية والوقتية. وينبغي أن تستخدم البلديات وسائل التواصل الاجتماعي

والإعلام المحلي لشرح خطوات الدفع الإلكتروني، وتقديم حوافز بسيطة للملتزمين بالدفع الإلكتروني مثل خصومات رمزية أو أولوية في الخدمات، مما يشجع على التغيير السلوكي نحو الرقمنة، ويسرع من عملية تبني المجتمع لهذه الأنظمة، مما يرفع من نسبة التحصيل بشكل أسرع ويقلل من المقاومة الطبيعية للتغيير التقني في المعاملات المالية الروتينية.

- وتوصي الدراسة أيضاً بضرورة تدريب الكوادر البشرية العاملة في أقسام الإيرادات بالبلديات على إدارة وتشغيل أنظمة التحصيل الحديثة بفعالية وأمان. ويجب أن تشمل البرامج التدريبية الجوانب التقنية للنظام، بالإضافة إلى مهارات خدمة العملاء للتعامل مع استفسارات المكلفين حول الدفع الإلكتروني، مما يرفع من كفاءة الموظف ويجعله قادراً على مساعدة المكلفين في استخدام القنوات الحديثة، مما يقلل من الأخطاء التشغيلية، ويحسن من جودة الخدمة المقدمة، ويضمن أن العنصر البشري ليس عائقاً أمام التطور التقني بل داعماً أساسياً لنجاحه وتحقيق أهدافه الإيرادية المنشودة.
- يوصي البحث أيضاً بتبني استراتيجية تحول تدريجي تُبقي مؤقتاً على قنوات الدفع التقليدية إلى جانب القنوات الحديثة لضمان شمولية الخدمات لجميع فئات المجتمع. وينبغي تقليل الاعتماد على النقد تدريجياً مع رفع مستوى الوعي الرقمي، مع ضمان عدم استبعاد كبار السن ومن يعانون من محدودية الوصول إلى التكنولوجيا. كما ينبغي بذل جهود متواصلة لتيسير الإجراءات الرقمية لهم من خلال مراكز دعم متخصصة. وهذا من شأنه تحقيق التوازن بين التقدم التكنولوجي والعدالة الاجتماعية في الوصول إلى خدمات الدفع، بما يضمن استفادة الجميع من زيادة معدلات التحصيل دون استثناء أي فئة اجتماعية.
- وأخيراً، توصي الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة الرقابة والأمن السيبراني لحماية بيانات المكلفين المالية وضمان نزاهة عمليات التحصيل الإلكتروني. ويجب أن تخضع الأنظمة لمراجعات أمنية دورية من قبل

جهات متخصصة، وتطبيق معايير التشفير العالمية لحماية المعاملات، مما يبني جدار ثقة بين البلدية والمواطن، ويمنع أي محاولات للاحتيال أو التلاعب بالبيانات، مما يحمي سمعة البلدية ويضمن استمرارية تدفق الإيرادات عبر القنوات الحديثة بأمان تام، وهو ما يعتبر شرطاً لازماً لاستدامة نجاح أساليب التحصيل الحديثة على المدى الطويل.

المصادر والمراجع

1. أبو زيد، عبد الرحمن محمد. (2020). *الإدارة المالية المحلية وأنظمة الجباية الحديثة*. دار النهضة العربية.

2. الجابر، خالد سليمان. (2019). *التحول الرقمي في الخدمات البلدية وأثره على الإيرادات*. دار الكتاب الجامعي.

3. الحربي، سعد بن ناصر. (2021). *كفاءة التحصيل الإلكتروني في القطاع العام*. مجلة العلوم الإدارية، 28(3)، 112-135.

4. الخضر، أحمد علي. (2018). *محاسبة الوحدات الحكومية وأنظمة الدفع الإلكتروني*. دار وائل للنشر.

5. الزهراني، فهد عبد الله. (2022). *تأثير التكنولوجيا على الالتزام الضريبي والرسومي*. مجلة التقنية والمجتمع، 10(2)، 45-68.

6. السالم، محمد إبراهيم. (2020). *الاقتصاد المالي للبلديات واستراتيجيات التعظيم الإيرادي*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

7. الشامي، ليلى محمود. (2019). *سلوك المكلفين نحو قنوات الدفع الإلكترونية*. دار الفكر الجامعي.

8. العتيبي، عمر بن سعيد. (2021). *تطوير أنظمة المعلومات المالية في الإدارة المحلية*. مجلة جامعة الملك سعود: العلوم الإدارية، 33(4)، 200-225.

9. القحطاني، سعيد محمد. (2018). *القانون المالي للبلديات وآليات التحصيل*. دار الخريجي للنشر والتوزيع.

10. يوسف، هيام عبد الفتاح. (2022). *تقييم أداء أنظمة الجباية الإلكترونية في الدول النامية*. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46(1)، 80-105.