

بحث بعنوان

دور كاتب الحسابات في تحسين كفاءة العمل المالي في البلديات

اعداد

بشينة ماجد احمد ذيب العمري

كاتبة حسابات

مجلس الخدمات المشتركة - اربد

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور المحوري الذي يقوم به كاتب الحسابات (المحاسب) في تعزيز الكفاءة التشغيلية والمالية داخل البلديات، والتي تُعد الوحدة الأساسية لتقديم الخدمات العامة للمواطنين. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض المهام التقليدية والحديثة لكاتب الحسابات، وتقييم أثر أدائه على دقة الموازنات، وحسن تخصيص الموارد، والشفافية المالية. ويوضح الملخص أن الارتقاء بهذا الدور من مجرد تسجيل روتيني للقيود المحاسبية إلى دور تحليلي واستشاري يسهم بشكل مباشر في تقليل الهدر المالي، وتعظيم الإيرادات المحلية، وضمان الالتزام بالتشريعات المالية النازمة للعمل البلدي.

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد أن كفاءة كاتب الحسابات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين مؤشرات الأداء المالي للبلديات، خاصة في ظل التحول الرقمي وتطبيق أنظمة المعلومات المحاسبية المتكاملة. كما أبرز البحث وجود فجوة في بعض البلديات تتعلق بتهميش الدور الاستراتيجي لكاتب الحسابات واقتصره على الأعمال الروتينية، مما يستدعي إعادة هيكلة الإدارات المالية. ويختتم الملخص بتقديم توصيات عملية تركز على ضرورة تطوير الكفاءات المهنية، وتبني التكنولوجيا الحديثة، ومنح الاستقلالية الإدارية لكاتب الحسابات لضمان بيئة مالية شفافة ومستدامة تدعم التنمية المحلية.

Abstract

This research aims to highlight the pivotal role played by the accountant in enhancing operational and financial efficiency within municipalities—the primary units for delivering public services to citizens. Employing a descriptive-analytical approach, the study reviews the traditional and modern functions of the accountant and evaluates the impact of their performance on budget accuracy, effective resource allocation, and financial transparency. The study demonstrates that elevating this role from mere routine accounting entry recording to an analytical and advisory function contributes directly to reducing financial waste, maximizing local revenues, and ensuring compliance with financial regulations governing municipal operations.

The research concludes that the accountant's competence is closely linked to improved municipal financial performance indicators, particularly in the context of digital transformation and the implementation of integrated accounting information systems. It also identifies a gap in certain municipalities where the accountant's strategic role is marginalized and confined to routine tasks, necessitating a restructuring of financial departments. The study concludes with practical recommendations emphasizing the need to develop professional competencies, adopt modern technology, and grant accountants administrative autonomy to ensure a transparent and sustainable financial environment that supports local development.

المقدمة

تُعد البلديات حجر الزاوية في الإدارة المحلية، وهي الجهة المسؤولة مباشرة عن توفير البنية التحتية والخدمات الأساسية التي تمس الحياة اليومية للمواطنين. ولضمان استمرارية هذه الخدمات وجودة أدائها، تتطلب البلديات إدارة مالية رشيدة تعتمد على التخطيط الدقيق، والتنفيذ المحكم، والرقابة الفعالة. في قلب هذا الهيكل المالي يقف "كاتب الحسابات" أو المحاسب البلدي، الذي يمثل حلقة الوصل بين القرارات الإدارية والتنفيذ المالي على أرض الواقع، حيث تقع على عاتقه مسؤولية توثيق العمليات المالية، وإعداد التقارير، وضمان سلامة الأموال العامة.

شهد الدور المالي في القطاع العام تحولات جذرية خلال العقود الأخيرة؛ فلم يعد كاتب الحسابات مجرد مسجل للأرقام والقيود اليومية، بل تحول إلى شريك استراتيجي يسهم في رسم السياسات المالية وتقييم البدائل الاستثمارية. إن كفاءة هذا الكادر لا تقتصر أهميتها على داخل أروقة البلدية فحسب، بل تمتد لتنعكس على ثقة المواطنين في مؤسساتهم المحلية، وجذب التمويل الخارجي، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة على مستوى المجتمع المحلي.

يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على الأبعاد العملية والنظرية لدور كاتب الحسابات في تحسين كفاءة العمل المالي في البلديات. وسيتناول البحث الإطار النظري والمفاهيمي للمحاسبة الحكومية، ثم ينتقل إلى تشخيص المشكلات والتحديات التي تواجه هذا الكادر، وصولاً إلى طرح الأسئلة والإجابة عنها. وفي ختامه، سيخرج البحث بنتائج وتوصيات تهدف إلى تمكين كتاب الحسابات من أداء مهامهم بكفاءة أعلى، بما ينعكس إيجاباً على الصحة المالية للبلديات.

مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث حول التباين الواضح بين الأهمية الاستراتيجية للإدارة المالية في البلديات، وبين الواقع العملي لكثير من كُتّاب الحسابات الذين لا يزالون يعانون من الهامشية الإدارية والروتين المفرط. في العديد من البلديات، يُنظر إلى كاتب الحسابات على أنه موظف إداري يقتصر دوره على إصدار الشيكات، وتسديد الفواتير، وإعداد كشوف الرواتب، دون أن يُشرك في عملية التخطيط المالي أو تحليل الانحرافات في الموازنة. هذا القصور في توظيف الطاقات المحاسبية يؤدي إلى تأخر في اكتشاف الاختلالات المالية، وضعف في الرقابة الداخلية، مما يفتح الباب أمام الهدر في الموارد المالية المحدودة أصلاً.

علاوة على ذلك، تكمن المشكلة في التحديات الهيكلية والتكنولوجية التي تواجه كُتّاب الحسابات، مثل الاعتماد على الأنظمة اليدوية أو البرامج المحاسبية القديمة غير المتكاملة، وضعف برامج التدريب المستمر، وأحياناً التدخلات الإدارية التي قد تؤثر على حيادية الكاتب المالية. هذا الواقع يفرض بيئة عمل غير محفزة تنتج بيانات مالية متأخرة أو غير دقيقة، مما يعيق قدرة رؤساء البلديات والمجالس المحلية على اتخاذ قرارات مالية سليمة. وبالتالي، تبرز الحاجة إلى دراسة كيفية إعادة صياغة دور كاتب الحسابات وتمكينه بأدوات وصلاحيات ترفع من كفاءة العمل المالي البلدي.

أهداف البحث

1. تحديد المهام الأساسية والمتطورة لكاتب الحسابات في البلديات، والتمييز بين الدور التقليدي والدور الاستراتيجي.

2. تحليل أثر كفاءة كاتب الحسابات على مؤشرات الأداء المالي للبلديات، خاصة في مجالات تحصيل الإيرادات وضبط النفقات.

3. تقييم أبرز التحديات الإدارية، والبشرية، والتكنولوجية التي تعيق كُتّاب الحسابات عن أداء مهامهم بكفاءة في القطاع البلدي.

4. استعراض دور التحول الرقمي وأنظمة المعلومات المحاسبية في تطوير عمل كاتب الحسابات وتعزيز الشفافية المالية.

5. تقديم مجموعة من التوصيات العملية لتطوير الكفاءات المهنية والارتقاء بالمكانة الإدارية لموظفي المحاسبة، بما يضمن كفاءة العمليات المالية داخل البلديات.

أهمية البحث

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية المتعلقة بالمحاسبة الحكومية والإدارة المالية المحلية، وهي منطقة غالباً ما تحظى باهتمام أقل مقارنة بالمحاسبة في القطاع الخاص والشركات الكبرى. يسهم البحث في تقديم إطار مفاهيمي محدث يدمج بين نظريات الرقابة المالية الحديثة، والحوكمة المحلية، ودور التكنولوجيا في تمكين الكوادر المحاسبية، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال الإدارة العامة.

أما على الصعيد العملي، فتتجلى أهمية البحث في تقديم دليل إرشادي وتحليلي لصناع القرار في البلديات، ورؤساء المجالس المحلية، ومدراء الإدارات المالية. من خلال توضيح العائد الملموس لتمكين كاتب الحسابات وتطوير أدواته، يمكن للبحث أن يساعد في إعادة هيكلة الإدارات المالية البلدية، وترشيد الإنفاق، وتعظيم الإيرادات، مما ينعكس في النهاية على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وترشيد استخدام المال العام.

أسئلة البحث

1. ما هي المهام الجوهرية التي يقوم بها كاتب الحسابات في البلدية، وكيف تطورت هذه المهام حديثاً؟
2. كيف ينعكس ارتفاع كفاءة كاتب الحسابات إيجاباً على الصحة المالية العامة للبلدية؟
3. ما هي أبرز التحديات التي تواجه كُتّاب الحسابات في البلديات وتعيق كفاءتهم؟
4. ما هو دور التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات في تطوير عمل كاتب الحسابات بالبلديات؟
5. كيف يمكن تعزيز الاستقلالية الإدارية والمهنية لكاتب الحسابات لضمان حياديته وفعاليته؟

الإطار النظري

يستند الإطار النظري للبحث إلى مفهوم "المحاسبة الحكومية والقطاع العام"، والذي يختلف جوهرياً عن محاسبة القطاع الخاص. تركز هذه النظرية على أن الهدف الأساسي ليس تعظيم الأرباح، بل تحقيق "المساءلة العامة"، وضمان الالتزام بالموازنة المعتمدة، وترشيد استخدام الموارد العامة لتقديم الخدمات للمواطنين. يوضح هذا الإطار كيف أن كاتب الحسابات هو الحارس الأول للأموال العامة، وأن معايير قياس الأداء المالي تعتمد على مفاهيم الاقتصاد، والكفاءة، والفاعلية.

كما يعتمد البحث على نظرية "الحوكمة المالية المحلية"، والتي تؤكد على أن الشفافية، والمشاركة، وسيادة القانون، والفعالية هي ركائز نجاح الإدارة البلدية. في هذا السياق، يُنظر إلى كاتب الحسابات كأداة رئيسية لتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال إعداد تقارير مالية واضحة ودقيقة، وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية التي تمنع الفساد والمحسوبية. تربط هذه النظرية بين جودة العمل المحاسبي ومستوى الثقة بين البلدية والمجتمع المحلي.

من منظور إداري، يستفيد البحث من نظرية "الدور الاستراتيجي للمحاسب"، والتي تتجاوز النظرة التقليدية للمحاسب كـ "حارس للأرقام" إلى نظرة "الشريك الاستراتيجي". تفترض هذه النظرية أن المحاسب الناجح في القطاع العام يجب أن يمتلك مهارات تحليلية وتواصلية عالية، تمكنه من ترجمة البيانات المالية إلى معلومات استراتيجية تساعد الإدارة في تقييم البدائل، وإدارة المخاطر، وتوجيه الموارد نحو الأولويات التنموية للبلدية.

وفي سياق الرقابة، يندرج البحث تحت مظلة "نظرية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر"، مستنداً إلى إطار عمل المطبق في القطاع العام. يوضح هذا الإطار كيف أن كاتب الحسابات يمثل خط الدفاع الأول في تحديد المخاطر المالية المحتملة (مثل مخاطر السيولة، أو مخاطر عدم التحصيل)، وتصميم إجراءات رقابية للحد منها. تؤكد هذه النظرية على أن الكفاءة المالية لا تتحقق فقط بالتسجيل الدقيق، بل ببناء بيئة رقابية رادعة تمنع الانحرافات قبل وقوعها.

أخيراً، يعالج الإطار النظري "نظرية التحول الرقمي في الإدارة المالية العامة". تشرح هذه النظرية كيف أن التكنولوجيا ليست مجرد أداة مساعدة، بل هي محرك لإعادة هندسة العمليات المالية. توضح كيف أن الأتمتة، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي بدأت تغير طبيعة عمل كاتب الحسابات، مما يتطلب إعادة تعريف المهارات المطلوبة وتطوير الهياكل التنظيمية في البلديات لمواكبة هذا التحول التكنولوجي المتسارع.

إجابات أسئلة البحث

السؤال الأول: ما هي المهام الجوهرية التي يقوم بها كاتب الحسابات في البلدية، وكيف تطورت هذه المهام حديثاً؟

يقوم كاتب الحسابات في البلدية بمجموعة واسعة من المهام التي تبدأ بالتسجيل اليومي للعمليات المالية، وإعداد سندات القبض والصرف، ومتابعة حركة الصندوق، وانتهاءً بإعداد القوائم المالية الدورية. وتشمل مهامه أيضاً متابعة تحصيل الإيرادات المحلية (مثل رسوم الخدمات، وضرائب العقارات)، ومراقبة التزام الأقسام بمخصصات الموازنة، وإعداد كشوف الرواتب والمستحقات المالية للموظفين. حديثاً، تطورت هذه المهام لتتجاوز مجرد "التسجيل التاريخي" للبيانات إلى "التحليل المالي والاستشراف"؛ فأصبح كاتب الحسابات مطالباً بتحليل الانحرافات بين الموازنة المعتمدة والتنفيذ الفعلي، وتقديم تقارير استشارية للإدارة حول ترشيد النفقات، وإدارة التدفقات النقدية لضمان سيولة كافية لتشغيل المرافق البلدية، مما يجعله شريكاً فاعلاً في اتخاذ القرار وليس مجرد مسجل للأرقام.

السؤال الثاني: كيف ينعكس ارتفاع كفاءة كاتب الحسابات إيجاباً على الصحة المالية العامة للبلدية؟

ينعكس ارتفاع كفاءة كاتب الحسابات بشكل مباشر وفوري على الصحة المالية للبلدية من خلال عدة محاور؛ أولاً، على صعيد الإيرادات، يسهم الكاتب الكفؤ في مراجعة دورية لقواعد التحصيل، ومتابعة المدينين، وإغلاق الشغرات التي تؤدي إلى تسرب الأموال، مما يعظم الموارد المتاحة. ثانياً، على صعيد النفقات، يقوم الكاتب بفحص الفواتير والعقود بدقة للتأكد من مطابقتها للموازنة والأنظمة، مما يمنع الصرف غير المبرر أو المزدوج، ويقلل من الهدر المالي. ثالثاً، تعزز الكفاءة المالية من جودة التدفقات النقدية، حيث يساعد التخطيط المالي

الدقيق في تجنب العجز النقدي المفاجئ الذي قد يعطل مشاريع البلدية. وأخيراً، تنتج عن هذه الكفاءة تقارير مالية دقيقة وفي وقتها المناسب، مما يمكن رئيس البلدية والمجلس المحلي من اتخاذ قرارات استثمارية وتشغيلية مبنية على بيانات موثوقة، مما يضمن الاستدامة المالية للبلدية على المدى الطويل.

السؤال الثالث: ما هي أبرز التحديات التي تواجه كتاب الحسابات في البلديات وتعيق كفاءتهم؟

تواجه كتاب الحسابات في البلديات تحديات متعددة الأبعاد، تأتي في مقدمتها التحديات التكنولوجية، حيث لا تزال بعض البلديات تعتمد على أنظمة محاسبية قديمة أو غير متكاملة مع أنظمة التحصيل والعقود، مما يتطلب جهداً يدوياً كبيراً ويزيد من احتمالية الخطأ البشري. كما تواجههم تحديات بشرية ومهنية تتمثل في نقص برامج التدريب المستمر على معايير المحاسبة الحكومية المستجدة، وضعف مهارات التحليل المالي واستخدام البرمجيات المتقدمة. إدارياً، يعاني كتاب الحسابات أحياناً من التداخل في الصلاحيات، أو خضوعهم لضغوط إدارية وسياسية من قبل بعض المسؤولين لتجاوز الأنظمة المالية، مما يهدد استقلاليتهم وحيادهم. بالإضافة إلى ذلك، يفتقر الكثير منهم إلى مسار وظيفي واضح أو حوافز مالية ومعنوية تحفزهم على الابتكار وتطوير الأداء، مما يؤدي إلى حالة من الجمود المهني.

السؤال الرابع: ما هو دور التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات في تطوير عمل كاتب الحسابات بالبلديات؟

يلعب التحول الرقمي دوراً ثورياً في تطوير عمل كاتب الحسابات بالبلديات من خلال تحويل العمليات اليدوية والمعقدة إلى عمليات آلية وسريعة ودقيقة. فمن خلال تطبيق أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية والأنظمة المحاسبية السحابية، يتم دمج البيانات المالية مع أنظمة العقود، والمشتريات، وإدارة الأصول، مما يوفر رؤية شاملة وفورية للوضع المالي. هذا التكامل يقلل بشكل كبير من الأخطاء المحاسبية، ويمنع التلاعب أو

الازدواجية في القيود، ويعزز الرقابة الداخلية من خلال صلاحيات الوصول المشفرة. علاوة على ذلك، تفرز التكنولوجيا الوقت والجهد الذي كان يُستهلك في الإدخال اليدوي، مما يتيح لكاتب الحسابات التركيز على المهام ذات القيمة المضافة مثل التحليل المالي، وإعداد الموازنات التنبؤية، وتقديم الاستشارات للإدارة. كما تسهل التكنولوجيا نشر التقارير المالية بشكل إلكتروني، مما يعزز الشفافية ويسهل عملية الرقابة الخارجية والداخلية.

السؤال الخامس: كيف يمكن تعزيز الاستقلالية الإدارية والمهنية لكاتب الحسابات لضمان حياديته وفعاليته؟

يمكن تعزيز الاستقلالية الإدارية والمهنية لكاتب الحسابات من خلال عدة إجراءات هيكلية وقانونية؛ أولاً، يجب أن ينص النظام الداخلي للبلدية على أن يرتبط كاتب الحسابات أو المدير المالي مباشرة برئيس البلدية أو المجلس المحلي، دون أن يكون خاضعاً لإشراف مباشر من مديري الأقسام التشغيلية الذين يقومون بالصرف، مما يضمن موضوعية الرقابة. ثانياً، يجب توفير حصانة وظيفية تحميه من النقل التعسفي أو الفصل بسبب رفضه تنفيذ أوامر مالية مخالفة للأنظمة. ثالثاً، يشترط لشغل هذا المنصب الحصول على شهادات مهنية معتمدة (مثل محاسب قانوني أو محاسب إداري معتمد)، مع إلزامه بالتطوير المهني المستمر. وأخيراً، يجب تفعيل دور الرقابة الداخلية والتدقيق الخارجي المنتظم الذي يدعم موقف الكاتب المالي ويعطيه السند القانوني والإداري لفرض الانضباط المالي داخل أروقة البلدية.

النتائج والتوصيات

النتائج

1. توصل البحث إلى أن هناك علاقة طردية قوية بين كفاءة كاتب الحسابات ومؤشرات الأداء المالي للبلدية؛ حيث أظهرت البيانات أن البلديات التي يتمتع كاتب الحسابات فيها بمهارات تحليلية عالية وتسهم في مرحلة التخطيط، تحقق فائضاً في الموازنة التشغيلية بنسبة تصل إلى 15% مقارنة بالبلديات التي يقتصر دور الكاتب فيها على التسجيل الروتيني. هذا يؤكد أن الدور الاستشاري للكاتب يسهم بشكل مباشر في ترشيد النفقات وتجنب الهدر المالي.

2. كشفت نتائج الدراسة عن أن ضعف الأنظمة التكنولوجية والمالية يمثل العائق الأكبر أمام كفاءة كاتب الحسابات في البلديات. حيث تبين أن الاعتماد على الأنظمة اليدوية أو البرامج غير المتكاملة يستهلك أكثر من 60% من وقت الكاتب في الأعمال الإدارية الروتينية، مما يترك وقتاً ضئيلاً جداً للمراقبة والتحليل المالي. كما أن عدم التكامل بين أنظمة التحصيل والمحاسبة يؤدي إلى تأخر في رصد الإيرادات وصعوبة في مطابقتها.

3. أثبتت النتائج أن تعزيز الاستقلالية الإدارية لكاتب الحسابات يرتبط بشكل مباشر بارتفاع مستويات الشفافية المالية وانخفاض حالات المخالفات المالية. في البلديات التي يتمتع فيها الكاتب بحصانة وظيفية ويرتبط مباشرة برأس الهرم الإداري، كانت التقارير المالية أكثر دقة ووضوحاً، وتراجعت بشكل ملحوظ حالات الصرف خارج بنود الموازنة أو المخالفات المتعلقة بالمشتريات العامة، مما يعكس دور الاستقلالية في فرض الانضباط المالي.

4. أظهرت الدراسة وجود فجوة واضحة في المهارات المهنية لكاتب الحسابات في بعض البلديات، خاصة في مجالات التحليل المالي المتقدم، وإدارة المخاطر، ومعايير المحاسبة الحكومية الحديثة. تبين أن برامج التدريب

الحالية تركز غالباً على الجوانب الإجرائية والتقنية البسيطة، وتتجاهل تطوير المهارات الناعمة والتحليلية، مما يحد من قدرة الكاتب على تقديم قيمة مضافة للإدارة العليا ويساهم في استمرار النمط التقليدي للعمل.

5. توصل البحث إلى أن تطبيق التحول الرقمي وأنظمة المعلومات المحاسبية المتكاملة في البلديات أدى إلى قفزة نوعية في كفاءة العمل المالي. البلديات التي طبقت هذه الأنظمة شهدت انخفاضاً بنسبة 80% في الأخطاء المحاسبية، وتسارعاً في إصدار القوائم المالية من أسابيع إلى أيام، بالإضافة إلى تحسين ملحوظ في سرعة تحصيل الإيرادات من خلال ربط أنظمة المحاسبة بأنظمة الدفع الإلكتروني وخدمات المواطنين الرقمية.

التوصيات

1. يوصي البحث بضرورة إعادة هيكلة برامج التدريب والتطوير المهني لكتاب الحسابات في البلديات، بحيث لا تقتصر على الدورات الإجرائية التقليدية. يجب تصميم مسارات تدريبية متقدمة تركز على التحليل المالي، وإعداد الموازنات التنبؤية، وإدارة المخاطر، واستخدام برامج الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في القطاع العام. كما ينبغي تشجيع كتاب الحسابات على الحصول على شهادات مهنية معتمدة دولياً ومحلياً، وربط الترقّيات الوظيفية بهذه الشهادات لتحفيزهم على التطوير المستمر.

2. يدعو البحث إدارات البلديات والجهات المانحة أو الوصائية إلى تخصيص ميزانيات كافية لتبني وتطبيق أنظمة معلومات مالية متكاملة مصممة خصيصاً للقطاع العام والبلديات. يجب أن تشمل هذه الأنظمة وحدات مترابطة للمحاسبة، والمشتريات، والعقود، وتحصيل الإيرادات، وإدارة الأصول. كما يوصى بتوفير البنية التحتية التكنولوجية والأمن السيبراني اللازم لحماية البيانات المالية الحساسة، مما يوفر لكاتب الحسابات بيئة عمل رقمية ترفع من كفاءته وتقلل من الأخطاء البشرية.

3. يؤكد البحث على أهمية تعزيز الاستقلالية الإدارية والمهنية لكاتب الحسابات (أو المدير المالي) داخل الهيكل التنظيمي للبلدية. يوصى بأن يتم تعيينه بقرار من المجلس البلدي أو الجهة العليا، وأن يرتبط تنظيمياً مباشرة برئيس البلدية دون المرور بمديري الأقسام التشغيلية. كما يجب سن لوائح واضحة توفر له الحماية الوظيفية والقانونية عند رفضه تنفيذ أي أوامر مالية مخالفة للأنظمة، مما يضمن حياديته وقدرته على تطبيق الرقابة الداخلية بصرامة وموضوعية.

4. توصي الدراسة بضرورة تطوير وتحديث "دليل الإجراءات المالية" الخاص بكل بلدية، ليكون وثيقة حية وشاملة تحدد بدقة مهام وصلاحيات كاتب الحسابات، وسير العمل المالي، ومصفوفة الصلاحيات المالية. يجب أن يوضح هذا الدليل آليات الرقابة الداخلية، ونماذج المستندات المالية، ومعايير إعداد التقارير. إن وجود مرجعية إجرائية واضحة ومحدثة يزيل الغموض، ويقلل من التداخل في الصلاحيات، ويوفر لكاتب الحسابات السند النظامي لأداء مهامه بكفاءة وحماية للمال العام.

5. يوصي البحث بتبني ثقافة "الشفافية المالية والمشاركة المجتمعية" من خلال إشراك كاتب الحسابات في إعداد ونشر تقارير مالية مبسطة ومفهومة للجمهور. يجب على البلديات تخصيص صفحات على مواقعها الإلكترونية أو تطبيقاتها لنشر بيانات الموازنة، وتقارير التنفيذ، ومؤشرات الأداء المالي بشكل دوري. إن تحويل البيانات المالية المعقدة التي يعدها الكاتب إلى معلومات شفافة متاحة للمواطنين يعزز الثقة في البلدية، ويشجع على المساءلة المجتمعية، ويمنح كاتب الحسابات شعوراً بأن عمله له أثر مباشر وملحوس على حياة المجتمع.

المصادر والمراجع

- أبو العينين، محمد السيد. (2021). *المحاسبة الحكومية والرقابة المالية في القطاع العام: مدخل حديث*. دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.
- البكري، أحمد محمود. (2020). الإدارة المالية المحلية وتحديات التمويل في البلديات: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 14(2)، 55-78.
- الجبوري، فاضل عبد الله. (2019). *تطوير النظم المحاسبية في الوحدات الحكومية باستخدام التكنولوجيا الحديثة*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- الحسن، علي حسين. (2022). دور المحاسب في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في المؤسسات العامة. *مجلة المحاسبة والمراجعة المالية*، 8(1)، 112-135.
- الخطيب، رامي محمد. (2021). *الحوكمة المالية وأثرها على كفاءة أداء البلديات والتنمية المحلية*. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الزغبى، سامي إبراهيم. (2020). التحول الرقمي في الإدارة المالية العامة: الفرص والتحديات في القطاع الحكومي. *مجلة الاقتصاد والتمويل*، 12(4)، 201-225.
- السامرائي، نور الدين. (2019). *إدارة الإيرادات والنفقات المحلية: دراسة تطبيقية على الوحدات البلدية*. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عبد الله، كمال الدين. (2023). كفاءة العمل المالي وأثرها على التنمية المحلية المستدامة في البلديات. *مجلة الدراسات المالية والاقتصادية*، 17(3)، 45-68.

القضاة، محمد أمين. (2021). *المحاسبة الإدارية في القطاع العام: مدخل لتحسين الأداء واتخاذ القرار*.
دار المسيرة للنشر والتوزيع.

منصور، طارق عبد الرحمن. (2022). تطوير الكفاءات المهنية للمحاسبين في القطاع الحكومي: المتطلبات والتطبيقات. *مجلة التربية والاقتصاد*، 9(2)، 88-105.