

تطوير القدرات الإدارية والمالية للبلديات: تجربة جامعة ولاية نيويورك - ألباني



محمود البتلوني

مدير عام شركة أفكار مؤسسية مبتكرة،
ومدير مكتب جامعة ولاية نيويورك - ألباني في لبنان سابقاً

ملخص

يعرض هذا المقال لتجربة تحديث الإدارة المالية للبلديات في لبنان بين عامي 1998 و2010، التي استفادت منها 766 بلدية، عبر تطوير إطار نظم المعلومات المالية والإدارية، الذي يساعد البلديات على إدارة وارداتها وترشيد نفقاتها وزيادة إنتاجيتها إضافة إلى إرساء الشفافية في الإدارة المالية بناءً على معلومات علمية ومدروسة. وعلى الرغم من أنه قد مضى على تنفيذ هذه التجربة أكثر من خمسة أعوام إلا أنها وضعت أسس قيام إدارة مالية حديثة وفاعلة للبلديات تسمح لها بتحسين إدارة شؤونها المالية وتحسين حجم الإيرادات ووضع البرامج التي من شأنها تطوير برامج التنمية المحلية بصورة تشاركية. وفي إطار تقويم التجربة، يتناول المقال بعض المشكلات التي لا تزال تعترض تطوير الإدارة المالية للبلديات ويقدم اقتراحات في هذا الشأن، ويخلص إلى إظهار أهمية دعم البلديات في تعزيز قدرتها على تأمين الاستمرارية، وفي تدريب الموظفين العاملين في الملاك البلدي وتطوير قدراتهم، والتمكن من مأسسة آليات العمل الجديدة ليصبح تطبيقها منهجياً وألياً.

الكلمات المفتاح

لبنان، البلديات، الإدارة المالية، مكنة موازنة ومحاسبة البلديات، تجربة جامعة ولاية نيويورك ألباني.

مقدمة

في السنوات العشرين الأخيرة، تزايد الحديث عن أهمية العمل البلدي ودوره في تحريك عجلة التنمية، وبخاصة في ظل التحديات والقيود التي تعانيتها السلطة المركزية، فضلاً عن تزايد المسؤوليات والواجبات الخدمائية والإنمائية الملقاة على عاتق البلديات. وبما أن الموارد المالية هي العصب الرئيسي للإدارة البلدية التي يمكنها بواسطتها إطلاق المشاريع التي تتلاءم مع حاجات المواطنين وفقاً لخطط يضعها المجلس البلدي، يُعد تنظيم الموارد المالية للبلديات وسبل إدارتها من أهم التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات لما لها من تأثير مباشر في النفقات والواردات والشفافية في توظيف المال العام. وقد أظهرت التجارب حول العالم أهمية اعتماد الأساليب الحديثة والممكنة في الإدارة المالية. وانعكست هذه النقطة النوعية في إدارة المعلومات المالية إيجاباً على أداء القطاع البلدي في عدد من البلدان⁽¹⁾، وقد تَمَّت ترجمت هذا التحسن في عدّة مواضع، من بينها: سرعة إدخال المعلومات وتخزينها، سرعة إنهاء المعاملات الإدارية والحصول على المعلومات، صحة المعلومات ودقتها، سهولة تحديث البيانات، توافر

المعلومات بصورة أنية لأكثر من شخص، والفاعلية في توظيف الوقت واستخدام الموارد البشرية وسواها. بعد سنوات الحرب الطويلة التي شلت البلد وبعد غياب الانتخابات البلدية لأكثر من 35 عاماً⁽²⁾، ما أنتج سلطة مركزية مهيمنة على معظم مفاصل الحكم، كان لا بدّ للبنان أن ينهض بقطاعه البلدي في مواجهة تحديين أساسيين: أولهما، تراكم المهام وتفاقم المشكلات والتحديات؛ وثانيهما، ضعف الإمكانيات المالية والبشرية والإدارية. وعليه، كان من الضروري إجراء تغيير جذري في آلية العمل البلدي والانتقال إلى أساليب عمل منظّمة ومبسّطة تساعد البلديات على إدارة وارداتها وترشيد نفقاتها وزيادة إنتاجيتها إضافة إلى إرساء الشفافية في الإدارة المالية. وفي إطار الاتفاقيات الحاصلة بين لبنان من جهة والوكالة الأميركية للتنمية الدولية وجامعة ولاية نيويورك - ألباني من جهة أخرى، جرى بين عامي 1998 و2010 وضع الحجر الأساس لإطلاق عملية إصلاح الإدارة المالية للبلديات، وفق مقارنة لفريق جامعة ألباني قائمة على التكامل بين التطور التكنولوجي وتنمية القدرات الجهاز الإداري في البلديات.⁽³⁾ شملت هذه العملية الجوانب الإدارية والمالية والفنية والبشرية، التي يُعدّ تطويرها شرطاً لتنفيذ الحكم المحلي من خلال: (1) إعادة تنظيم الأسس المالية للبلديات، و(2) تنظيم العمل الإداري، و(3) تبسيط أساليب وإجراءات العمل، و(4) إدخال المعلوماتية على العمليات الإدارية والمالية في البلديات، و(5) تأهيل العنصر البشري، و(6) إعداد هيكليات تنظيمية جديدة تراعي الحاجات الإدارية الحديثة للبلديات الكبيرة، و(7) تحسين العلاقة مع المواطنين من خلال إنشاء مكاتب استقبال للمواطنين في البلديات الكبيرة. تعرض هذه الورقة نتائج تلك التجربة في تنفيذ نظام تخطيط الموارد البلدية والسعي إلى توحيد إدارة جميع الموارد المالية والبشرية في إطار نظام معلومات متكامل واحد، كما تطرح بعض المشكلات التي لا تزال تعترض تطوير الإدارة المالية للبلديات وتقدم اقتراحات في هذا الشأن.

تشير التجربة إلى أن تطوير قدرات الجهاز البشري تنعكس نتائج إيجابية ليس على الصعيد المباشر لعملية الإدارة المالية فحسب، بل أيضاً على مستوى تقديم الخدمة العامة

أولاً: نتائج التجربة

ارتكزت تجربة جامعة ألباني في تحديث أساليب الإدارة المالية في البلديات على الأسس والأطر القانونية القائمة⁽⁴⁾ التي ترعى الأعمال المالية للبلديات في لبنان. واستطاع فريق العمل ترجمة أهداف العملية الإصلاحية بنتائج ملموسة على عدة صعد نذكر منها:

I- تفعيل إدارة الرسوم البلدية

انطلاقاً من أن الرسوم تمثل جزءاً مهماً من إيرادات البلديات، ركّزت العملية على تفعيل إدارة الرسوم وتنظيم وتوحيد آليات العمل لتحقيق نتائج إيجابية على إجمالي إيرادات البلديات، فتم التوصل إلى تحديد الرسوم البلدية من خلال تحضير أربع عشرة استمارة تحتوي على معلومات عن المكلفين والعقارات ومعلومات ضرورية لاحتساب الرسم البلدي؛ كما جرى تصميم نماذج موحّدة لجدول التكلفة وأوامر القبض والإنذار العام والإنذار الشخصي وبراءة الذمة البلدية، وأخيراً، تنظيم أعمال تحقّق الرسوم البلدية (المسح، غرامات عدم الترخيص، التحقّق عن الشغور)، وفصل التحقّق عن الجباية، وإنشاء وحدات إدارية خاصة بالتحقّق. وقد جرى تطوير نظام معلوماتي لبرنامج الواردات سمح بمعرفة حجم الزيادة في جباية الرسوم التي بلغت ما يقارب 23 في المئة⁽⁵⁾ بين عامي 2004 و2007 كما هو مبين في الجدول رقم (I).⁽⁶⁾

2- تنظيم أصول إعداد الموازنة البلدية وتنفيذها

شملت عملية إعداد الموازنة وتنفيذها البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية والبلديات الخاضعة لأصول المحاسبة واتحادات البلديات؛ وهي أسفرت عن توحيد نماذج أصول إعداد الموازنة وتنفيذها. وقد شملت هذه النماذج:

■ نماذج لإعداد الموازنة في البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية والبلديات الخاضعة لأصول المحاسبة في البلديات واتحادات البلديات، إضافة إلى جداول خاصة تساعد على تقدير نفقات الموازنة؛ فعلى صعيد البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية، تم إعداد نموذج موحد للواردات تسجل فيه البلديات وارداتها المباشرة وغير المباشرة والواردات المتنوعة والاستثنائية، وتم إعداد نموذج موحد لتقدير النفقات تقسم فيه النفقات إلى قسمين، أولهما يضم المواد الاستهلاكية والخدمات الاستهلاكية والمخصصات والرواتب والأجور والتحويلات والنفقات المالية والاستثنائية و” و” النفقات مختلفة، وثانيهما يضم الأصول الثابتة المادية (الاستملاكات، الأراضي والأبنية، التجهيزات...) والأصول الثابتة المالية (قروض تعقدها البلدية لمصلحة الغير، وقروض لمؤسسات عامة، وقروض لمؤسسات أخرى في القطاع العام...).

■ نماذج موحدة لتنفيذ الموازنة توضح مراحل التنفيذ كافة، بما فيها طلب تنزيل اعتماد، وطلب حجز اعتماد، واعتماد إضافي، ونقل اعتماد، وإلغاء اعتماد، ومستند تصفية وأمر بالصرف.

■ نماذج موحدة للتقارير الواجب إرسالها من البلديات الخاضعة لرقابة ديوان المحاسبة إلى الديوان، وهي البيانات الإدارية (البيانات الفصلية أو ربع السنوية، البيانات السنوية) والحساب الإداري العام وقطع الحساب وحساب المهمة السنوي.

■ أما بالنسبة إلى البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 82/5595 أصول المحاسبة في البلديات واتحادات البلديات، فقد تم وضع جداول نموذجية لتحضير موازنتها، وصدر عن وزير الداخلية والبلديات القرار رقم 667 بتاريخ 23 تشرين الأول 2003 الذي يلزم البلديات الخاضعة لهذا المرسوم اعتماد هذه النماذج ابتداءً من مشروع موازنة 2004.

إن إعادة تنظيم الموازنة البلدية ووضع نماذج موحدة لها ولعمليات تنفيذها، كحجز الاعتماد وعقد النفقة وتصفياتها وصرفها، ساهمت في زيادة الشفافية والمحاسبة على صعيد البلديات بصورة مباشرة، كما ساهمت في تأمين المعلومات والبيانات اللازمة التي تتيح للمواطن، من جهة، المحاسبة على أساس منطقي، ولصانعي القرار من جهة أخرى وضع السياسات المتعلقة بتوجه العمل البلدي على أساس علمي ومنهجي استناداً إلى الأرقام والوقائع الملموسة والمحسوبة، ولا سيما مع تطوير نظام معلوماتية لعدد من البرامج التي سنعرضها في ما بعد.

3- تنظيم الأعمال المحاسبية

تعد أعمال المحاسبة من أسس تنظيم الإدارة المالية، إذ إنها توحد المفردات المستخدمة وطريقة تقديم وعرض البيانات التفصيلية بما يساعد البلديات على متابعة تطور الأعمال المالية، وعلى رسم الخطط المستقبلية والسياسات المختلفة، كما تسهل على السلطة المركزية مراقبة عمل البلديات ومتابعة أوضاعها المالية وتدقيقها. ومن الأمور الأساسية في هذه التجربة، توحيد لائحة الحسابات⁽⁷⁾ أو التصميم المحاسبي العام التابع للبلديات في تنظيم محاسبتها، من خلال وضع نماذج للتقارير والبيانات المحاسبية وحساب المهمة⁽⁸⁾، وإدخالها في البرامج المعلوماتية الموجودة في البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية. وقد بلغ عدد البلديات التي استفادت من أنظمة المعلوماتية المالية والإدارية حتى نهاية عام 2010 ما يزيد على 750 بلدية (انظر الجدول رقم (3)).

4- اعتماد برامج معلوماتية خاصة بإدارة الشؤون المالية للبلديات

ترافقت عملية إعادة تنظيم الإجراءات المالية مع تصميم أنظمة معلوماتية وتطويرها واعتمادها شملت برامج الواردات وبرامج إعداد الموازنة وتنفيذها لكل البلديات واتحادات البلديات، إضافة إلى

برامج تنظيم المحاسبة وتنفيذها، وبرنامج الرواتب والأجور للموظفين والمساعدات المرضية. وقد ساهمت هذه النقلة النوعية في استخدام التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة المالية ورفع مستوى الانتاجية، وهي أثمرت في عدّة مواضع، أهمها:

- تسهيل الوصول إلى البيانات والمعلومات واستخدامها ومعالجة المعطيات بعد تكوين قاعدة معلومات.
- تسهيل عملية المساءلة والمحاسبة في حال الخطأ أو الإهمال من خلال استخدام البرامج المعلوماتية المعتمدة من أجل تحديد مهمات كل موظف وصلاحياته.
- زيادة إمكانات الرقابة⁽⁹⁾ على عمل الموظفين من خلال متابعة رؤساء البلديات مراحل المعاملات كافة أو متابعة الإجراءات البلدية الأخرى.
- مساعدة المسؤول البلدي على اتخاذ قراره في ضوء معطيات كاملة تتناول المجالات التي تدخل في صلب الأعمال البلدية كافة.
- تزويد السلطة المركزية معلومات دقيقة عن عمل البلديات، وهو ما يساعدها في صوغ سياساتها الوطنية على أسس واضحة.
- توفير أسس ثابتة وموحّدة ومبسّطة للعمل البلدي لا يمكن تجاوزها في إجراءات البلدية كافة، وتسهيل التواصل بين البلديات.

5- تقديم الدعم التقني والفني إلى البلديات

انطلاقاً من مبدأ أن نجاح عملية إعادة تنظيم الإجراءات المالية يعتمد على مدى قناعة صانعي القرار بها، وتحديداً رؤساء البلديات، وعلى مدى تبني الموظفين المخوّلين تنفيذ هذه العملية، نظمت ورش عمل ودورات تدريبية لرؤساء البلديات وللعاملين في القطاع المالي في البلديات، وقدمت الدعم الفني⁽¹⁰⁾ للبلديات لاعتماد النظام المالي الجديد.

وتشير التجربة إلى أن تطوير قدرات الجهاز البشري تنعكس نتائج إيجابية ليس على الصعيد المباشر لعملية الإدارة المالية فحسب، بل أيضاً على مستوى تقديم الخدمة العامة ما يساهم في تعزيز الثقة مع المواطنين بالإدارة المحلية. إذ ارتفعت السرعة في إنجاز المعاملات من 35 في المئة إلى 57 في المئة والمساعدة المقدمة من الموظفين في البلدية من 44 في المئة إلى 68 في المئة. وهذه الأرقام هي جزء من استطلاعات للرأي أجرتها الجامعة لما يقارب الـ 4,000 مواطن تمّ اختيارهم عشوائياً حول رأيهم في التطورات التي شهدتها العمل البلدي في عدد من البلديات الكبيرة والصغيرة (8 بلديات) ما بين عامي 2005 و2007 (انظر الجدول رقم (4)).

إعادة تنظيم الموازنة البلدية ووضع نماذج موحّدة لها ولعمليات تنفيذها، كحجز الاعتماد وعقد النفقة وتصفياتها وصرفها، ساهمت في زيادة الشفافية والمحاسبة على صعيد البلديات بصورة مباشرة

ثانياً: المشكلات واقتراحات لتطوير القدرات المالية البلدية

بناء على المقاربة الجديدة للجامعة وعلى تجارب البلديات في استخدام النظم المالية والمحاسبية والإدارية الجديدة، يمكن تعداد بعض المشكلات التي تعترض عمل البلديات واستخلاص بعض الأفكار والاقتراحات من أجل تطوير القدرات المالية البلدية.

I- على صعيد المالية العامة للبلديات

- تعترض البلديات في تنظيمها لمحاسبتها مشكلات هامة لا سيما ما يرتبط منها بموضوع تسجيل الكتلة النقدية في قطع حساب البلدية. ويمكن تقسيم المشكلة المرتبطة بالكتلة النقدية الموجودة في البلديات إلى جزئين وفق الآتي:
- الكتلة النقدية التي يحق للبلدية التصرف بها وتأتي من معظم الواردات التي تجبئها البلديات بصورة

مباشرة أو التي تصلها من الصندوق البلدي المستقل أو بعض المؤسسات العامة كالكهرباء والهاتف. ■ الكتلة النقدية الموجودة في البلدية، التي لا يحق للبلدية التصرف بها لأنها مرتبطة بحقوق الغير. تتكون هذه الكتلة النقدية من الرسوم التي تجبها البلدية والتي يتوجب دفعها لوزارة المالية كرسوم التعمير ورسم الإسكان، ومن الأموال المقتطعة من بعض النفقات كضريبة الدخل والتوقيفات العشرية، ومن الأمانات والكفالات المقدمة من جانب المتعهدين.

إن هذه المبالغ لا تقيّد في قطع حساب البلدية الذي يقره المجلس البلدي وتصدّقه الهيئات الرقابية، وإنما يمكن لحظه فقط في نماذج حساب المهمة التي يتوجب إرسالها إلى ديوان المحاسبة من جانب البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العامة. ولتسهيل عمل البلديات قام ديوان المحاسبة بخطوة متقدمة على هذا الصعيد، إذ اعتمدت نماذج لتوحيد كيفية إرسال المعلومات المتعلقة بحساب المهمة وبقطع الحساب من خلال المرسوم رقم 6390 بتاريخ 2011/9/24. مع الإشارة هنا إلى أن عدداً من هذه البلديات لا تدرك أن عليها إرسال هذه المعلومات إلى ديوان المحاسبة. أما البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 82/5595 فلا يوجد لديها نماذج موحّدة يعتمدها المجلس البلدي لإقرارها أو لتصديقها من جانب هيئات الرقابة.

لذلك يتوجب على البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العامة التقيد بنظام إرسال حسابات البلديات إلى ديوان المحاسبة وفقاً للمرسوم رقم 6390. كما يمكن لوزارة الداخلية والبلديات الطلب من ديوان المحاسبة إعداد نماذج لحساب المهمة متطابقة مع القوانين المرعية الإجراء لاستخدامها من جانب البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 82/5595. تجدر الإشارة هنا أيضاً إلى أن ديوان المحاسبة قد بدأ منذ مدّة بإعداد مشاريع متعلّقة بتفعيل الرقابة المالية على البلديات كافة.

ويستدعي الأمر من وزارة المالية إعداد نماذج خاصة بها للتأكد من أن البلديات تلتزم بدفع الأموال المتوجبة عليها من الرسوم والضرائب المقتطعة.

2- على صعيد واردات البلديات المباشرة

من بين القضايا التي تعيق تحسين إيرادات البلدية وتشجع على التهاون في تطبيق القوانين، إهمال الرسوم البلدية ذات المردود الضئيل. إذ اقتصرت الاقتراحات المتعلقة بالواردات البلدية المباشرة على تعديل الضريبة على القيمة التآجيرية أو تحويل الرسم على القيمة التآجيرية من رسم على شاغل العقار إلى رسم على مالك العقار. وسبب ذلك أن الرسوم على القيمة التآجيرية للسكن وغير السكن تشكّل ما يقارب الـ 60 في المئة من قيمة الرسوم المباشرة كافة التي تجبها البلديات. وإذا ما تم احتساب نسبة الرسوم على القيمة التآجيرية (146,990,269,470 ل.ل.) ورسوم الترخيص بالبناء لعام 2007 البالغة 76,590,242,841 ل.ل. من إجمالي قيمة الرسوم المباشرة (259,160,322,634 ل.ل.) نجدها تزيد على 86 في المئة.

كل ذلك دفع بإهمال دراسة كيفية زيادة تحصيل الرسوم الأخرى بحجة نسبتها الضئيلة من الواردات، في حين أن إصلاح وتطوير عملية تحصيل الرسوم مرتبط بعضها ببعض الآخر. إن التفاوض عن تحصيل رسوم الإعلانات الدائمة أو الموقّعة يؤدي إلى التفاوض عن تحصيل الرسوم على القيمة التآجيرية للأماكن المعدّة لغير السكن، أو إلى التفاوض عن تحصيل رسوم إشغال الأملاك العمومية.

كما أن اقتراح إلغاء بعض الرسوم لضآلة وارداتها يتجاهل أهمية هذه الرسوم ويشرّع الباب أمام الفوضى الإدارية والتنظيمية. إن استيفاء الرسوم المالية المتوجبة على المعاملات، بغض النظر عن

إن أهمية توزيع أموال الصندوق البلدي المستقل على البلديات سنوياً تتجلى بوضوح حين ندرك أن هناك 616 بلدية لم تتجاوز وارداتها المباشرة 50 مليون ليرة لبنانية وذلك وفقاً لقطع حساب 902 بلدية لعام 2007

(...) تطوير نظام معلوماتي لبرنامج الواردات سمح بمعرفة حجم الزيادة في جباية الرسوم التي بلغت ما يقارب 23 في المئة بين عامي 2004 و2007

قيمتها، يرضى على المعاملة التزاماً قانونياً ويلزم الموظفين التقيد بالقوانين المرعية الإجراء. وعلى الرغم من أن بعض هذه الرسوم، مثل الإفادات الفنية والتصاريح، لا يتجاوز بضع آلاف الليرات، فإن عدم جباية مثل هذه الرسوم يشجع الفوضى في إعطاء هذه الإفادات والتصاريح من دون أية رقابة. ومن أجل تعديل قيمة الرسوم البلدية والأسس المتبعة لاحتسابها يتوجب تنظيم ورشة عمل تشمل إضافة إلى قانون الرسوم والعلاوات البلدية (القانون رقم 88/60) قانون البلديات وقانون البناء ومرسوم تنظيم الإعلانات وقانون الضريبة على الأملاك المبنية وغيرها من القوانين والمراسيم التي تحكم العمل البلدي.

3- على صعيد الواردات غير المباشرة والإنفاق من المستحقات

ثمة مشاكل عديدة تعاني منها البلديات والتي تحد من قدراتها المالية. وتتمثل المشكلة الأساسية في تحصيل مستحقاتها أو حسم مبالغ طائلة من هذه المستحقات على خدمات هي من اختصاص البلدية ويمكن لها أن تحقق وفورات كبيرة لو تولت توفير هذه الخدمة بنفسها.

تقسم الواردات غير المباشرة إلى قسمين:

- القسم الأول:** الرسوم التي تستوفىها الدولة أو المصالح المستقلة أو المؤسسات العامة أو الخاصة لحساب البلديات وتحولها مباشرة إليها، وهي تتكون من الآتي:
- علاوة على ضريبة الأملاك المبنية النسبية.
 - حصة البلديات من المؤسسة العامة للإسكان.
 - رسم نسبي على تذاكر الدخول إلى أندية المراهات.
 - الضريبة على القيمة المضافة على قيمة أجور المخبرات وبدل الاشتراك.
 - الضريبة على القيمة المضافة على قيمة الطاقة الكهربائية المستهلكة.
 - الضريبة على القيمة المضافة على قيمة المياه المستهلكة.
 - ضريبة التحسين.

لم يتعد مجموع واردات البلديات من هذه الرسوم 56 مليار ليرة لبنانية كمتعدل عام بين عامي 2004 و2007 (الجدول رقم 5)). ويأتي معظم هذه الواردات من الضريبة على القيمة المضافة إلى قيمة أجور المخبرات وبدل الاشتراك التي بلغ معدّلها ما يقارب 46 مليار ليرة لبنانية، وهي ناتجة من مخبرات الشبكة الأرضية. أما المبالغ الضخمة التي تقدر بمئات مليارات الليرات سنوياً، الناتجة من الضريبة على القيمة المضافة للهاتف الخليوي، فهي تشكل نقطة خلاف أساسية داخل السلطة المركزية التي تحاول جاهدة عدم تحويلها للسلطات المحلية بحجج واهية. إضافة إلى ذلك، توجد مبالغ تقدر بعشرات مليارات الليرات سنوياً ناتجة من الضريبة على القيمة المضافة على قيمة الطاقة الكهربائية المستهلكة. لا تقوم مؤسسة كهرباء لبنان بتسديدها للبلديات بحجة بأن المؤسسة تقع تحت عجز مالي لا تستطيع تحمّله.

القسم الثاني: الرسوم التي تستوفىها الدولة لحساب جميع البلديات (الصندوق البلدي المستقل)، وتتكون هذه الرسوم على النحو الآتي:

- علاوة على الضريبة على أرباح المهن التجارية والصناعية وغير التجارية.
- علاوة على رسم الانتقال على التركات والوصايا والهبات.
- علاوة على رسوم التسجيل العقارية على أنواعها.
- علاوة على رسوم تسجيل السيارات والمركبات الآلية والدراجات الآلية، على اختلاف أنواعها ومن جميع الفئات.

ومن الأمور الأساسية في هذه التجربة، توحيد لائحة الحسابات أو التصميم المحاسبي العام التابع للبلديات في تنظيم محاسبتها، من خلال وضع نماذج للتقارير والبيانات المحاسبية وحساب المهمة، وإدخالها في البرامج المعلوماتية الموجودة في البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية

■ رسم على أقساط عقود التأمين، باستثناء عقود التأمين على الحياة وعقود إعادة التأمين، تستوفيه شركات الضمان.

إن أهمية توزيع أموال الصندوق البلدي المستقل على البلديات سنوياً تتجلى بوضوح حين ندرك أن هناك 616 بلدية لم تتجاوز وارداتها المباشرة 50 مليون ليرة لبنانية وذلك وفقاً لقطع حساب 902 بلدية لعام 2007.

أما المشكلة الكبرى فهي أن معظم البلديات تدين لشركات إزالة النفايات، ومنها شركة سوكلين، بمبالغ ضخمة تعجز معظمها عن تسديدها بعدما تراكمت لسنوات، على الرغم من اقتطاع المبالغ التي وصل معدل الاقتطاع منها بين عامي 2004 و2007 إلى ما يزيد على 50 في المئة (الجدول رقم (7)).

وقد وصلت نسبة الاقتطاع من بعض البلديات إلى 80 في المئة من مجمل حصتها من الصندوق البلدي المستقل في عامي 2012 و2013، الأمر الذي سيكون له أثر مدمر في عدد كبير من البلديات التي تعتمد في وارداتها على أموال الصندوق البلدي المستقل.

بلغ عدد البلديات التي استفادت من أنظمة المعلوماتية المالية والإدارية حتى نهاية عام 2010 ما يزيد على 750 بلدية

وإذا كانت المادتان الأولى والثانية من المرسوم رقم 97/1917 تشيران بوضوح إلى أن الرسوم التي تستوفيهما الدولة والشركات لحساب البلديات تودع في حساب خاص باسم الصندوق البلدي المستقل، فهذا يعني أن هذه الأموال هي بمنزلة أمانة تستوفيهما الدوائر المالية المختصة ويتوجب إيداعها الصندوق البلدي المستقل. لذلك نقترح:

أولاً، أن يتم التقيّد بالمادة الثالثة من المرسوم أعلاه، التي تشير بوضوح إلى أنه يتوجب على محتسب الخزينة المركزي في وزارة المالية، والمحتسب المركزي في المديرية العامة للجمارك، كل في ما يختص به، تصفية حصص البلديات من الرسوم التي تستوفيهما الدولة وذلك في نهاية كل شهر وإيداعها لدى مصرف لبنان في حساب الصندوق البلدي المستقل وبلغ وزارة الداخلية والبلديات نسخة من هذا الإيداع. ثانياً، على وزارة الاتصالات أن تبليغ شهرياً وزارة الداخلية والبلديات بحصص البلديات من الضريبة على القيمة المضافة على قيمة أجور المخبرات وبدل الاشتراك للهاتف الخليوي وتحويل هذه الأموال إلى الصندوق.

ثالثاً، إبلاغ البلديات سنوياً، ونشر المعلومات عن المبالغ المتوجبة على البلديات في الصحف حتى يدرك المواطنون تكلفة إزالة النفايات على المكلف الواحد التي تتجاوز في معظم البلديات عشرات المرات ما يدفعه المكلف من رسوم القيم التآجيرية.

4- على صعيد الرقابة على حسابات البلديات

شكّل نظام إرسال حسابات البلديات واتحادات البلديات والمستندات والمعلومات العائدة لها إلى ديوان المحاسبة، والمصدقة بالمرسوم رقم 6390، أساساً موضوعياً من أجل أن يكون العمل الإداري والمالي للبلديات على مستوى الواردات والنفقات متطابقاً مع الأسس القانونية المرعية الإجراء. إن التطبيق العملي لهذا المرسوم لم يكن ممكناً من دون تطبيق قواعد هذا المرسوم من ضمن أنظمة المعلوماتية المالية التي طورتها الجامعة ووضعتها قيد التنفيذ في البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية. إن الإفادة القصوى من هذا المرسوم تتطلب من ديوان

إن غياب أنظمة رسمية ترعى الآليات الداخلية للعمل البلدي، يحول دون تحقيق الفاعلية في الإدارة والوصول إلى الشفافية المرجوة

المحاسبة المتابعة الحثيثة له وعدم القبول بتسلم أية مستندات من البلديات ما لم تكن متطابقة مع هذا المرسوم. إضافة إلى ذلك ينبغي الشروع فوراً بوضع لائحة خاصة بحسابات البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 82/5595 من أجل تعميمها على البلديات الصغيرة للدفع قدماً بعملية المحاسبة والمساءلة على الصعيد المالي لهذه البلديات.

5- العوائق الإدارية والرقابية

بُذلت جهود حثيثة على صعيدي الإدارة المالية والرقابة، ناهيك بالاقتراحات المتعلقة بتحسين إدارة الواردات البلدية. لكن يبقى أن البلديات تواجه ثقل الرقابة المسبقة بحيث ينعكس تعدد العلاقات الرقابية وتشعبها سلباً أحياناً على الأداء البلدي، إذ يؤدي إلى هدر الوقت بانتظار تصديق القرارات البلدية لتصبح جاهزة للتنفيذ من قبل الجهات المختصة. ومع أن التخفيف من الرقابة المسبقة قد ينعكس إيجاباً على الأداء البلدي من ناحية سرعة الإجراءات، فإن غياب أنظمة رسمية ترعى الآليات الداخلية للعمل البلدي⁽¹¹⁾، يحول دون تحقيق الفاعلية في الإدارة والوصول إلى الشفافية المرجوة.

6- ضعف الإمكانيات المالية للبلديات العائق الأكبر

إضافة إلى ذلك، يبقى ضعف الإمكانيات المالية للبلديات العائق الأكبر الذي يحول دون تحقيق تحسّن ملحوظ على صعيد الأداء البلدي وتقديم الخدمات المناسبة إلى المواطنين. إذ لم تتجاوز نفقات القطاع البلدي 4 في المئة مقابل نفقات الدولة، إذ بلغ معدّل نفقات البلديات بين عامي 2004 و2007 ما مقداره 373,201,189,912 ل.ل. في حين بلغت نفقات الدولة 9,434,283,287,500 ل.ل. كما أقرّت في قطع حساب عام 2003⁽¹²⁾، وإذا ما استثنينا من مجموع نفقات البلديات نفقات بلدية بيروت التي بلغت خلال الفترة نفسها ما معدّله 81,154,936,200 ل.ل. فإن نسبة نفقات البلديات تنخفض إلى 3 في المئة مقابل نفقات الدولة (الجدول رقم 9)). وإذا ما قابلنا نسبة النفقات البلدية من إجمالي النفقات العامة بالنسب الواردة في الجدول رقم (10) العائدة لمختلف البلدان المشمولة، ونستنتج أن الإمكانيات المالية للبلديات في لبنان هي من الأدنى على الصعيد العالمي. عليه، وانطلاقاً من الأرقام المذكورة أعلاه، فإن تفعيل الدور البلدي يمرّ أولاً عبر تعزيز ودعم مالية البلديات.

وضعت تجربة جامعة ألباني الأسس الضرورية من أجل إعطاء البلديات القدرة على تقييم وضعها المالي ووضع خطط عمل مبنية على أسس واضحة وواقعية وعملية معتمدة على الأرقام والحيثيات

7- المعلومات والأبحاث مدخل لتقييم الأداء البلدي

وضعت تجربة جامعة ألباني الأسس الضرورية من أجل إعطاء البلديات القدرة على تقييم وضعها المالي ووضع خطط عمل مبنية على أسس واضحة وواقعية وعملية معتمدة على الأرقام والحيثيات، كما سهّلت على الدولة اللبنانية استخدام المعلومات المتوافرة لدى البلديات لوضع سياسة مالية على الصعيد المحلي. فمن النتائج التي بدأت تبرز عند تحليل هذه المعلومات أن البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 5593، أو ما تعرف بالبلديات الصغيرة، تنفق أقل من 30 في المئة على مصاريفها الإدارية في حين أن البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية تنفق ما يزيد على 60 في المئة على مصاريفها الإدارية (الجدول رقم 8)). وفي الوقت الذي يمكن إرجاع هذا التباين إلى أن عدداً كبيراً من البلديات اللبنانية تفتقر إلى الحد الأدنى من الموارد البشرية الضرورية لإدارة المؤسسة البلدية، فهو يطرح أيضاً إشكالية فعالية البلديات الكبيرة مقارنة بالبلديات الصغيرة من حيث القدرة على تطوير العمل الإنمائي، وهل فعلاً يتوجب دمج البلديات الصغيرة مع بعضها البعض أم يتوجب إيجاد آليات عمل بين البلديات الصغيرة من أجل الاستفادة القصوى من الموارد الإدارية والبشرية الموجودة لديها على نحو مشترك لزيادة قدراتها الإنمائية. ويتطلب ذلك من دون شك الاهتمام بتطوير المعلومات والدراسات التحليلية على مستوى العمل البلدي.

وتكمن أهمية تجربة جامعة ولاية نيويورك - ألباني، كما أهمية أي تجربة إصلاحية، في القدرة على تأمين الاستمرارية، وتدريب الموظفين العاملين في الملك البلدي وتطوير قدراتهم، والتمكن من مأسسة آليات العمل الجديدة ليصبح تطبيقها منهجياً وآلياً.

الجدول رقم (I)

رسوم القيمة التآجيرية في بعض البلديات الكبيرة (بالليرة اللبنانية)*

الشويقات	جونيه	بيروت	صيدا	طرابلس	زحلة	عام
1,534,158,000	1,299,190,000	39,861,540,000	1,001,739,750	2,592,277,000	370,408,480	2002
1,851,825,000	1,716,885,000	44,813,779,000	939,800,000	3,127,842,000	311,686,195	2003
2,016,870,000	2,585,845,000	48,875,512,380	1,520,976,000	4,601,328,000	991,882,785	2004
1,563,881,000	2,692,005,000	45,129,466,000	1,536,341,000	3,579,700,000	1,213,822,000	2005
1,431,676,000	2,355,907,000	46,947,407,000	2,004,832,000	3,762,462,000	1,192,064,000	2006
2,336,461,000	2,714,130,000	47,269,903,000	1,367,546,000	4,454,739,000	1,920,505,000	2007
52.30%	108.91%	18.59%	36.52%	71.85%	418.48%	نسبة الزيادة من 2002/2007

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (2)

معدّل الواردات المباشرة وغير المباشرة في البلديات كافة خلال السنوات الأربع (2004 - 2007) (بالليرة اللبنانية)*

معدّل الرسم	مجموع الرسم خلال عام 2007	مجموع الرسم خلال عام 2006	مجموع الرسم خلال عام 2005	مجموع الرسم خلال عام 2004	نوع الرسم
136,761,958,528	146,990,269,470	135,094,947,085	135,417,844,453	129,544,773,105	معدّل رسوم القيمة التآجيرية في كافة البلديات
92,323,811,493	112,170,053,164	96,268,069,832	78,869,583,015	81,987,539,963	معدّل الرسوم المباشرة الأخرى في البلديات كافة
229,085,770,022	259,160,322,634	231,363,016,917	214,287,427,468	211,532,313,068	معدّل كافة الرسوم المباشرة في البلديات كافة
55,919,811,926	37,757,349,014	54,167,040,913	43,776,686,224	87,978,171,553	معدّل الرسوم والعلوات في البلديات كافة
138,035,351,006	114,046,705,708	154,826,069,661	147,646,233,200	135,622,395,453	حصص أموال الصندوق البلدي المستقل في البلديات كافة
96,647,646,135	20,514,004,850	326,500,027,174	17,279,318,159	22,297,234,357	العائدات المتنوعة في البلديات كافة (من دون النقد المدوّر ومأخوذات من مال الاحتياطي)
196,300,087,359	162,380,192,288	212,871,883,009	205,619,832,914	204,328,441,226	النقد المدوّر ومأخوذات من مال الاحتياطي
715,988,666,447	593,858,574,494	979,728,037,674	628,609,407,965	661,758,555,657	مجموع الواردات البلدية
519,688,579,088	431,478,382,206	766,856,154,665	422,989,665,051	457,430,114,431	مجموع الواردات الفعلية من دون النقد المدوّر ومأخوذات مال الاحتياطي

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (3)

البلديات المستفيدة من أنظمة المعلوماتية موزعة بحسب عدد الأعضاء

9	12	15	18	21	24	عدد أعضاء المجلس البلدي
348	201	178	27	10	2	عدد البلديات المستفيدة

الجدول رقم (4)

معدل الواردات المباشرة وغير المباشرة في البلديات كافة خلال السنوات الأربع (2004 - 2007) (باليرة اللبنانية)*

البلدية		بيت مري		برج حمود		كترمايا		مغدوشة		السمقانية		روم		زحله		زغرتا	
عدد الأعضاء		15		21		15		15		9		12		21		21	
المحافظة		جبل لبنان		جبل لبنان		جبل لبنان		لبنان الجنوبي		جبل لبنان		لبنان الجنوبي		البقاع		لبنان الشمالي	
عدد الإستطلاعات		500		600		500		500		500		300		500		500	
النسب العامة		قبل*	بعد**	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد
إنجاز المعاملة من دون واسطة		43%	53%	28%	41%	53%	72%	54%	65%	59%	77%	57%	62%	31%	50%	23%	33%
المساعدة المقدمة من الموظفين		56%	72%	37%	66%	45%	73%	64%	79%	50%	79%	40%	63%	29%	56%	30%	52%
تنظيم الإجراءات اللازمة لإنجاز أية معاملة		44%	62%	35%	63%	40%	74%	55%	65%	51%	71%	53%	63%	18%	31%	22%	42%
السرعة في إنجاز المعاملة		43%	67%	29%	58%	39%	67%	53%	68%	33%	53%	55%	65%	19%	39%	22%	41%
تنفيذ مشاريع اجتماعية وثقافية وتربوية (مكتبات ...)		10%	11%	12%	28%	4%	7%	31%	16%	7%	11%	13%	16%	32%	45%	16%	21%
تنفيذ مشاريع بنى تحتية (مياه، طرق ...)		27%	34%	10%	69%	20%	78%	59%	60%	4%	8%	48%	67%	20%	46%	18%	17%
مدى تقبل المسؤولين في البلدية لاقتراحات المواطنين		26%	30%	20%	35%	29%	48%	46%	60%	34%	55%	49%	55%	11%	26%	13%	21%
المجموع		35%	47%	24%	51%	33%	60%	52%	59%	34%	51%	45%	56%	23%	42%	21%	32%

* قبل العام 2004 - أي قبل تقديم المساعدة.
 ** بعد العام 2004 - أي بعد تقديم المساعدة.

الجدول رقم (5)

معدل الرسوم والعلاوات في البلديات كافة*

معدل الرسم	مجموع الرسم خلال عام 2007	مجموع الرسم خلال عام 2006	مجموع الرسم خلال عام 2005	مجموع الرسم خلال عام 2004	نوع الرسم
149,102,739	18,628,000	117,655,527	29,858,000	430,269,430	علاوة على ضريبة الأملاك المبنية النسبية
204,802,759	61,164,800	51,613,512	305,531,767	400,900,958	حصة البلديات من المؤسسة العامة للإسكان
12,124,250	0	0	48,497,000	0	رسم نسبي على تذاكر الدخول إلى اندية المراهنات
45,738,563,537	30,330,942,587	45,879,362,600	34,398,743,500	72,345,205,462	الضريبة على القيمة المضافة على قيمة أجور المخبرات وبدل الاشتراك
3,867,505,147	3,310,718,158	3,245,587,079	3,722,756,926	5,190,958,423	الضريبة على القيمة المضافة على قيمة الطاقة الكهربائية المستهلكة
5,015,402,690	3,156,786,679	4,288,277,200	4,496,301,263	8,120,245,617	الضريبة على القيمة المضافة على قيمة المياه المستهلكة
29,602,735	9,140,000	3,763,000	4,299,938	101,208,000	ضريبة التحسين
902,708,070	869,968,790	580,781,995	770,697,830	1,389,383,663	عائدات أخرى
55,919,811,926	37,757,349,014	54,167,040,913	43,776,686,224	87,978,171,553	مجموع الرسوم والعلاوات

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (6)

حصص أموال الصندوق البلدي المستقل في البلديات كافة (بالليرة اللبنانية)

معدل الرسم	مجموع الرسم خلال عام 2007	مجموع الرسم خلال عام 2006	مجموع الرسم خلال عام 2005	مجموع الرسم خلال عام 2004	نوع الرسم
135,677,381,608	111,805,130,048	153,660,272,801	145,491,131,100	131,752,992,484	الحصة العائدة لدعم الموازنة
2,357,969,397	2,241,575,660	1,165,796,860	2,155,102,100	3,869,402,969	الحصة المخصصة لدعم مشاريع التنمية
138,035,351,006	114,046,705,708	154,826,069,661	147,646,233,200	135,622,395,453	مجموع حصص الصندوق البلدي المستقل

الجدول رقم (7)

المبالغ المتسلمة من أموال الصندوق البلدي المستقل في البلديات كافة (بالليرة اللبنانية)

الحصص المدفوعة في المئة حصص البلديات	الحصص المدفوعة	حصص البلديات في المئة الحصة الكاملة	حصص البلديات	الحصة الكاملة	
76%	135,622,395,453	89%	178,250,000,000	200,000,000,000	عائدات 2004
	147,646,233,200				عائدات 2005
64%	154,826,069,661	84%	242,440,000,000	290,000,000,000	عائدات 2006
49%	114,046,705,708	84%	234,080,000,000	280,000,000,000	عائدات 2007
			31%	40%	

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (8)

توزيع النفقات الإدارية وغير الإدارية خلال السنوات الأربع 2004-2007 (بالليرة اللبنانية) *

مجموع النفقات في كافة البلديات	مجموع النفقات في البلديات الخاضعة لقانون المحاسبة العمومية (41 بلدية)	مجموع النفقات في البلديات الخاضعة للمرسوم رقم 5595		
166,755,519,264	120,875,848,431	45,879,670,833	نفقات إدارية	نفقات عام 2004
198,437,591,824	73,991,211,047	124,446,380,777	نفقات غير إدارية	
365,735,963,695	194,876,154,498	170,859,809,198	مجموع النفقات	
54%	38%	73%	نسبة النفقات غير الإدارية من مجموع النفقات	
172,384,483,309	121,375,566,473	51,008,916,836	نفقات إدارية	نفقات عام 2005
216,883,865,698	79,662,874,326	137,220,991,372	نفقات غير إدارية	
390,048,047,307	201,257,515,099	188,790,532,208	مجموع النفقات	
56%	40%	73%	نسبة النفقات غير الإدارية من مجموع النفقات	
173,347,107,991	122,117,189,600	51,229,918,391	نفقات إدارية	نفقات عام 2006
201,529,546,849	72,401,853,286	129,127,693,563	نفقات غير إدارية	
375,376,068,590	194,717,118,136	180,658,950,454	مجموع النفقات	
54%	37%	71%	نسبة النفقات غير الإدارية من مجموع النفقات	
174,663,443,716	123,385,476,298	51,277,967,418	نفقات إدارية	نفقات عام 2007
186,721,363,841	72,867,387,616	113,853,976,225	نفقات غير إدارية	
361,644,680,057	196,255,090,414	165,389,589,643	مجموع النفقات	
52%	37%	69%	نسبة النفقات غير الإدارية من مجموع النفقات	
171,787,638,570	121,938,520,200	49,849,118,370	نفقات إدارية	متوسط السنوات الأربع
200,893,092,053	74,730,831,569	126,162,260,484	نفقات غير إدارية	
373,201,189,912	196,776,469,537	176,424,720,376	مجموع النفقات	
54%	38%	72%	نسبة النفقات غير الإدارية من مجموع النفقات	

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (9)

مجموع النفقات في البلديات كافة خلال السنوات الأربع 2004 - 2007 (بالليرة اللبنانية) *

متوسط النفقات	نفقات عام 2007	نفقات عام 2006	نفقات عام 2005	نفقات عام 2004	نوع الرسم
292,046,253,713	285,409,347,217	292,526,013,874	308,433,098,095	281,816,555,665	مجموع النفقات في البلديات باستثناء بلدية بيروت
81,154,936,200	76,235,332,840	82,850,054,716	81,614,949,212	83,919,408,030	مجموع النفقات في بلدية بيروت
373,201,189,912	361,644,680,057	375,376,068,590	390,048,047,307	365,735,963,695	مجموع النفقات في البلديات كافة

* الأرقام مأخوذة من قطع حساب البلديات.

الجدول رقم (10)

إجمالي نفقات الحكومات المحلية كنسبة مئوية من إجمالي الناتج القومي ومن إجمالي نفقات الحكومة (بما يشمل الحكومة المركزية والحكومات المحلية)

إجمالي نفقات الحكومات المحلية كنسبة مئوية من إجمالي نفقات الحكومة (بما يشمل الحكومة المركزية والحكومات المحلية)	إجمالي نفقات الحكومات المحلية كنسبة مئوية من إجمالي الناتج القومي	البلدان المختارة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
6.7	2.4	أستراليا
15.9	7.9	النمسا
18.5	7.3	كندا
27	11.9	الجمهورية التشيكية
62	32.9	الدنمارك
39.3	19.7	فنلندا
20.4	11	فرنسا
15.6	7.3	ألمانيا
25.7	12.8	هنغاريا
30	13.2	أيسلندا
19.8	6.7	إيرلند
32	15.4	إيطاليا
12.5	5.4	لكسمبورغ
10.8	4.1	نيوزيلاندا
30.7	13.1	النرويج
30.4	13.2	بولندا
18.2	6.8	جمهورية سلوفاكيا
15.5	5.9	إسبانيا
25.9	9.9	سويسرا
		أوروبا الشرقية والوسطى
n.a.	n.a.	روسيا البيضاء
15	5.9	بلغاري
n.a.	n.a.	كرواتيا
28	6.3	جورجيا
40.4	10.6	كزاخستان
n.a.	n.a.	جمهورية قيرغيزستان
26.3	9.5	لاتفيا
24.2	8.3	ليتوانيا
n.a.	n.a.	مولدوفا

إجمالي نفقات الحكومات المحلية كنسبة مئوية من إجمالي نفقات الحكومة (بما يشمل الحكومة المركزية والحكومات المحلية)	إجمالي نفقات الحكومات المحلية كنسبة مئوية من إجمالي الناتج القومي	
21	7.1	رومانيا
19.8	6.3	الفيدرالية الروسية
19	9	سلوفينيا
37.8	12.6	أوكرانيا
		آسيا، أفريقيا وأميركا اللاتينية
74.6	13.7	جمهورية الصين الشعبية
1.3	0.06	كينيا
n.a.	n.a.	موريشيوس
16.9	5.1	جنوب أفريقيا
n.a.	n.a.	أوغندا
26.6	11.3	بوليفيا

المصدر: United Cities and Local Governments, Local Governments in the World, Basic Facts on 82 Selected Countries, 2007 Edition prepared CGLU and DEXIA.

هوامش

- (1) على سبيل المثال: جورجيا، غامبيا، تشيلي، تنزانيا، مقاطعة تاميل في الهند وذلك بحسب كتاب 'Improving Municipal Management for Cities to Succeed: An IEG Special Study'.
- (2) منذ عام 1963 حتى عام 1998 تاريخ إجراء أول انتخابات بلدية.
- (3) كون تطوير القدرات المالية للبلديات لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن تطوير القدرات البلدية الذاتية التي تخولها القيام بمهامها وصلاحياتها المتعددة كي تؤدي واجباتها تجاه المواطنين، وتبني علاقة سليمة بالسلطة المركزية والمجتمع المدني، وتصبح قادرة على تلمس مشكلاتها ووضع خطط لمعالجتها، وتساهم في التنمية الاقتصادية.
- (4) تخضع البلديات في أعمالها المالية، وتحديدًا في إعداد وتنفيذ موازنتها، لقانون المحاسبة العمومية (المرسوم رقم 63/14969) الذي يشمل 41 بلدية، ولمرسوم تحديد أصول المحاسبة في البلديات واتحادات البلديات (المرسوم رقم 82/5595) الذي يشمل باقي البلديات. وتخضع البلديات كافة في جباية وارداتها لقانون الرسوم والعلاوات البلدية رقم 88/60 الصادر في 12 آب سنة 1988. وتخضع بلدية بيروت، وعدد آخر من البلديات يتم تحديدها استناداً إلى مرسوم يصدر عن مجلس الوزراء بناءً على طلب مقدم من وزير الداخلية والبلديات، لرقابة ديوان المحاسبة. كذلك تخضع بلديات مراكز المحافظات وبلدية برج حمود وبلدية الميناء لرقابة مجلس الخدمة المدنية في ما يتعلق بإدارة شؤون الموظفين والمتقاعدين والأجراء فيها.
- (5) يمكن تلمس نجاح هذه المنهجية في عدد من البلديات الكبيرة حيث راوحت الزيادة على تحصيل رسوم القيمة التآجيرية بين عامي 2004 و2007 بين ما يقارب 20 في المئة في بلدية بيروت وما يزيد على 70 في المئة في بلدية جونيه، وما يزيد على 400 في المئة في بلدية زحلة (الجدول رقم (1)).
- (6) بلغ مجموع الواردات التي تجبها البلديات بصورة مباشرة 229,085,770,022 ل.ل. (الجدول رقم (2)).
- (7) إن الهدف الأساسي من تنظيم إرسال الحسابات هو مساعدة العاملين في الجهاز المالي لدى البلديات على فهم المهمات المطلوبة منهم وأدائها وتنظيم البيانات والحسابات الواجب إرسالها إلى ديوان المحاسبة.
- (8) الواجب إرسالها إلى ديوان المحاسبة.
- (9) تم العمل أيضاً مع ديوان المحاسبة لوضع برامج خاصة للرقابة المالية على البلديات في مجالات الرقابة الإدارية المسبقة واللاحقة والرقابة القضائية على الحسابات.
- (10) المساعدة على فصل أعمال الجباية عن تحقق الواردات، من خلال إنشاء وحدات إدارية خاصة بالتحقق، في تنظيم المعلومات الخاصة بالمكلفين والاعتماد على جميع مصادر المعلومات المتوفرة، وفي مساعدة المسؤولين في البلديات المولجين القيام بأعمال الرقابة المالية على أعمال التحقق وتحصيل الرسوم وقبض الأموال العامة البلدية ودفعها.
- (11) تحدد كيفية عقد اجتماعات المجالس البلدية والطريقة الواجب اتباعها من جانب أعضاء المجالس البلدية لإعداد جداول الأعمال وإدارة المناقشات وتدوين محاضر الجلسات.
- (12) تم الاستناد إلى هذا الرقم لأنه كان آخر قطع حساب أقر من قبل مجلس النواب حتى نهاية شهر حزيران 2015.