" الأدوات والوسائل الرقمية لتحقيق كفاءة الانفاق الحكومي والرقابة عليه في النظام السعودي: دراسة ميدانية على بلديات منطقة القصيم"

إعداد

أ.م.د/ السادات عبد الفراج رفاي يوسف أ/ تركي فرحان الشمري أ/ ريان عبدالله السحيباني

أستاذ المحاسبة المشارك طالب المحاسبة طالب المحاسبة

قسم المحاسبة، كلية الدراسات الإنسانية والإدارية، كليات عنيزة، القصيم، السعودية

مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي

المجلد (السادس)- العدد (التاسع عشر) – مسلسل العدد (٠١٩) - مايو ٢٠٢٥

ISSN-Print: 2785-9754 ISSN-online: 2785-9762

موقع المجلة عبر بنك المعرفة المصري

https://jetdl.journals.ekb.eg/

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة كفاءة الإنفاق الحكومي ووسائل الرقابة عليه في بلديات منطقة القصيم، في ضوء التحديات التي تواجه الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية العامة. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وأُجريت الدراسة ميدانيًا عبر استبانة وزعت على عينة من موظفي بلديات منطقة القصيم.

وقد تناولت الدراسة محاور رئيسة تشمل: مدى ارتباط تخصيص الميزانيات باحتياجات المجتمع، فعالية آليات الرقابة الداخلية والخارجية، كفاءة تنفيذ المشاريع وإدارة الموارد، إضافة إلى التحديات التنظيمية والمالية، وسبل تحسين الأداء.

أظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها :

- دقة تخصيص الميزانيات وكفاءة الإنفاق.
- فعالية الرقابة المالية ومستوى الكفاءة.
- وضوح أولويات التوزيع وتأثيرها على تحسين استخدام الموارد.
- الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع ودوره في الحد من الهدر المالي.

كما أبرزت الدراسة عدة توصيات منها: تطوير أدوات التخطيط المالي، واعتماد التحول الرقمي في الرقابة، وبناء القدرات البشرية المتخصصة في الشؤون المالية.

الكلمات المفتاحية:

الإنفاق الحكومي – كفاءة الإنفاق – الرقابة المالية – البلديات – منطقة القصيم – النظام السعودي – التحديات المالية – الحوكمة – المشاريع الحكومية – التخطيط المالي.

Digital Tools and Methods for Achieving Governmental Spending Efficiency and Control in the Saudi System: A field Study on Qassim Municipalities

Abstract:

This study aims to examine the efficiency of public spending and the mechanisms of financial oversight in the municipalities of the Qassim Region, within the framework of the Saudi administrative system. The research investigates the extent to which government expenditures are aligned with community needs, the effectiveness of internal and external oversight mechanisms, the efficiency of project implementation, and the major challenges affecting public financial management at the local level.

The study adopted a descriptive-analytical approach and relied on a field survey conducted via a structured questionnaire distributed to a sample of employees working in Qassim municipalities.

The statistical analysis revealed significant relationships between:

- Budget allocation based on community priorities and spending efficiency.

- The effectiveness of financial oversight mechanisms and the level of efficiency.

- The accuracy of budget distribution and the optimal use of financial resources.

- Project scheduling compliance and the reduction of financial waste.

The study concludes with practical recommendations, including improving financial planning tools, adopting digital oversight systems, empowering human capital through targeted training, and promoting transparency and accountability.

Keywords: Governmental Spending Efficiency- Qassim Municipalities - Saudi System.

١. المقدمة:

١,١ تمهيد:

تلعب كفاءة الإنفاق الحكومي دورًا حيويًا في قدرة الحكومات المحلية على توفير الخدمات الأساسية لرعاياها مع الحفاظ على المسؤولية المالية. مع الطلب المتزايد على الخدمات العامة والموارد المالية المحدودة، تتعرض البلديات لضغوط متزايدة لتحسين نفقاتها. يمكن أن يؤدي عدم الكفاءة في الإنفاق إلى تدني مستوى تقديم الخدمات، وسخط المواطنين، واحتمال تدهور ثقة الجمهور. ومن ثم، فإن فهم كيفية إدارة البلديات لشؤونها المالية أمر بالغ الأهمية لتعزيز التميز التشغيلي في الإدارة المحلية.

تسعى الهيئات والوزارات في جميع الدول إلى تحقيق كفاءة الانفاق الحكومي في كل صوره سواء أن كان ذلك في المشتريات الحكومية أو التعاقدات للإنشاءات وصيانات للبنى التحتية والأساسية في الدولة. ويمكن النظر لعملية تحقيق الكفاءة في الانفاق العام بترشيد الانفاق أما عن طريق ضبط التكلفة التنفيذية بالمراقبة عليها أو الاستخدام الأمثل لموارد الدولة المتاحة للإنفاق العام.

تحاول هذه الدراسة حصر وتقييم وسائل تحقيق الكفاءة في الانفاق العام الحكومي والرقابة المستخدمة على هذه الآليات بالتطبيق على بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية.

٢,١ مشكلة الدراسة:

من المهام الأساسية للبلديات في النظام الإداري بالمملكة العربية السعودية إنشاء البنى التحتية للدولة الأمر الذي يتطلب منها شراء المستلزمات السلعية لهذا الأمر والتعاقد مع الجهات المنفذة. وفي سبيل تحقيق ذلك يتطلب الأمر من البلديات ترشيد الانفاق الحكومي ترشيدا أمثلا. وعادة تتم عملية الترشيد هذه عن طريق ضبط التكلفة عند الشراء والتعاقد والتي تتم عن طريق آليات معتمدة لضبط الشراء من جهة وكذلك ضبط التعاقدات من جهة أخرى.

هنالك العديد من الوسائل والآليات المستخدمة في عملية ترشيد الانفاق العام. هذه الدراسة تسعى للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ماهي الوسائل التي تستخدمها بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية في تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي فيها؟

٢. كيف يتم ضبط ورقابة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية؟

٣. ما مدى كفاءة الآليات والوسائل المستخدمة في الرقابة على الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية؟

٣,١ أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى استكشاف الفروق الدقيقة في كفاءة الإنفاق داخل بلديات القصيم. كما أن أهمية الدراسة تنبع من خلال تحديد العوامل التي تؤدي إلى عدم كفاءة الإنفاق، ثم في ضوء ذلك تقديم رؤى يمكن أن تُنير صانعي السياسات والسلطات المحلية بشأن استراتيجيات التحسين. وبالنظر إلى المشهد الاجتماعي والاقتصادي الفريد من نوعه في القصيم، فإن هذه الدراسة تحمل في طياتها إمكانية التأثير على الحوكمة المحلية بشكل إيجابي وتعزيز التخصيص الفعال للموارد في المنطقة.

٤,١ أهداف الدراسة:

تتمثل الأهداف الرئيسية لهذا البحث في:

- حصر الوسائل المستخدمة في تحقيق كفاءة الانفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية.

- مسح بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية لمعرفة كيف يتم تحقيق كفاءة الإنفاق فيها.
- قياس مدى كفاءة الآليات والوسائل المستخدمة في الرقابة على الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية.
- صياغة توصيات قابلة للتنفيذ تهدف إلى تعزيز كفاءة الانفاق العام في بلديات منطقة القصيم على وجه التحديد والمملكة العربية السعودية على العموم.

٥,١ فرضيات الدراسة:

الدراسة الحالية تختبر الفرضيات التالية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الميزانيات بناءً على أولويات المجتمع وكفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم.

٢. تسهم فعالية آليات الرقابة المالية في رفع كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم.

٣. تؤثر متابعة تنفيذ المشاريع وفقًا للجدول الزمني في الحد من الهدر المالي وتعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي.

٤. تؤثر مشكلات مثل نقص الموارد، ضعف التخطيط، والرقابة، في كفاءة الإنفاق الحكومي.

٥. يسهم التعاون بين البلديات والجهات الرقابية في تعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي.

٢. الإطار النظري والدراسات السابقة:

١,٢ مفهوم كفاءة الإنفاق الحكومي:

تعكس كفاءة الإنفاق قدرة البلدية على تخصيص الموارد المالية بفعالية لتقديم الخدمات العامة للمواطن. وهو يشمل العلاقة بين النفقات ومخرجات الخدمات، مع الاهتمام بتحقيق أدنى حد من الهدر دون المساس بجودة الخدمات المقدمة. "وتكمن أهمية كفاءة الإنفاق في تأثيرها المباشر على رضا المجتمع المحلي وثقته في الحكم المحلي. وفي ظل توافر القيود والمعايير المالية والمحاسبية، يجب على البلديات في الهيكل الإداري الحكومي إعطاء الأولوية للكفاءة في استخدام الموارد المالية العامة المحدودة لتلبية الطلب المتزايد على الخدمات العامة دون التضحية بالجودة" [الجهني (٢٠٢١)].

٢,٢ آليات وإجراءات تحقيق كفاءة الانفاق الحكومي:

حتى يتسنى للبلديات تحقيق الكفاءة في الإنفاق الحكومي عليها إتباع آليات وإجراءات في عند الشراء والتعاقد وعند الرقابة على هذه الآليات والإجراءات:

١,٢,٢ آليات وإجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي عند الشراء والتعاقد:

هنالك العديد من الآليات والإجراءات التي يمكن أن تتبعها البلديات لتحقيق كفاءة في الإنفاق الحكومي عند الشراء والتعاقد، هي:

أولاً: آليات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي السابقة للشراء أو التعاقد:

تُعد كفاءة الإنفاق الحكومي أحد الأهداف المحورية للسياسات المالية الحديثة، وتبدأ هذه الكفاءة من المرحلة السابقة لعملية الشراء أو التعاقد، حيث تُتخذ إجراءات تهدف إلى ضمان توجيه الإنفاق نحو الأولويات الفعلية، وتجنب الهدر وسوء التخصيص. ويمكن تلخيص أبرز الآليات السابقة للشراء أو التعاقد فيما يلي (الغامدي، ٢٠٢٣):

١. التخطيط المالي المبكر والمبني على الاحتياج الفعلي:

يتم تقييم الاحتياجات الفعلية للجهات الحكومية من السلع أو الخدمات من خلال تحليل دقيق لمتطلبات العمل، بهدف تفادي الإنفاق على مشتريات غير ضرورية أو مكررة.

٢. إعداد دراسات جدوى اقتصادية وفنية:

تسبق عملية الشراء أو التعاقد دراسة جدوى شاملة تتضمن تحليل التكلفة والعائد، وتقييم البدائل المتاحة لتحقيق الهدف بأقل تكلفة ممكنة دون الإخلال بالجودة أو الكفاءة.

٣. مراجعة وتقييم الأداء التاريخي للإنفاق:

يُستفاد من البيانات السابقة في تحديد مدى كفاءة استخدام الموارد، مما يساعد على تعديل السياسات الشرائية الحالية وتصحيح الانحرافات.

٤. تطبيق مبدأ المفاضلة بين خياري التكلفة والمنفعة:

تُقارن البدائل المختلفة للمشتريات أو المشاريع من حيث التكلفة والفائدة المتوقعة، ويُختار الخيار الأكثر كفاءة.

٥. التنسيق بين الجهات الحكومية لتفادي الازدواجية:

يُسهم التنسيق بين الجهات ذات الأهداف المتشابهة في دمج الطلبات وتوحيد المشتريات، مما يعزز فرص التفاوض للحصول على أسعار وشروط أفضل.

٦. تحسين إجراءات التخطيط السنوي للمشتريات:

من خلال إعداد خطة مشتريات سنوية تستند إلى الأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية، مما يسمح بتخصيص الموارد بشكل أكثر دقة وفعالية.

٧. إشراك فرق مختصة في التقييم المسبق:

يُعتمد على لجان أو فرق متعددة التخصصات (مالية، فنية، قانونية) لتقييم الحاجة ومراجعة الأثر المحتمل للإنفاق قبل إقراره.

٨. اعتماد معايير الحوكمة والشفافية:

تُلزم الجهات باتباع قواعد واضحة وشفافة في إعداد المواصفات الفنية، وتوثيق المبررات الشرائية، بما يحد من الفساد ويعزز المساءلة.

ثانياً: إجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي عند طرح المنافسات:

تشكل مرحلة طرح المنافسات (المناقصات والعطاءات) نقطة محورية في دورة الشراء الحكومي، حيث تُحدَّد فيها جودة التنفيذ وكفاءة الإنفاق لاحقًا. ولضمان أن يتم الإنفاق الحكومي بأعلى قدر من الكفاءة، يجب اتباع مجموعة من الإجراءات الدقيقة والمنضبطة في هذه المرحلة، منها وفق الدليل المحاسبي السعودي (٢٠٢١):

١. إعداد وثائق منافسة شاملة وواضحة:

يُعد إعداد وثائق المنافسة بدقة من أهم العوامل المؤثرة في كفاءة الإنفاق، حيث يجب أن تتضمن المواصفات الفنية والمالية بوضوح، وتُحدد المعايير بشكل لا يسمح بالتأويل أو التلاعب، ويُراعى فيها عدم التخصيص أو التوجيه.

٢. ضمان التنافس العادل والمفتوح:

يُراعى فتح باب التقديم أمام أكبر عدد ممكن من الموردين المؤهلين، مما يعزز المنافسة ويُسهم في الحصول على عروض أفضل من حيث الجودة والتكلفة.

٣. استخدام أساليب التعاقد الأكثر كفاءة:

تُوظف أساليب تعاقدية متنوعة مثل العطاءات العامة، والمناقصات المحدودة، والمنافسة على السعر، أو التفاوض المباشر، ويتم اختيار الأنسب منها بناءً على طبيعة المشروع لضمان الكفاءة.

٤. إلزامية التقييم الفني والمالي المزدوج:

يتم تقييم العروض وفقًا لمعايير فنية ومالية متكاملة، بحيث لا يُمنح العقد لمجرد كونه الأرخص، بل يُراعى أيضًا مستوى الجودة والقدرة على الالتزام بالمواصفات.

٥. اعتماد لجان متخصصة للتقييم والفرز:

يتم تشكيل لجان فنية ومالية مستقلة وذات خبرة عالية لتقييم العروض بدقة ونزاهة، وهو ما يمنع التحيز الشخصي ويُعزز الشفافية في اتخاذ القرار.

٦. تحديد شروط جزائية وعقوبات تأخّر:

يُدرج ضمن وثائق المنافسة شروط واضحة تضمن التزام المتعاقد بالجودة والوقت والتكلفة، مما يحفز على الأداء الفعّال ويقلل من احتمالات الهدر.

٧. استخدام الأنظمة الإلكترونية للمشتريات:

تساهم منصات المشتريات الحكومية الإلكترونية (مثل منصة اعتماد في السعودية أو بوابة التعاقدات العامة في مصر) في تعزيز النزاهة والشفافية وتقليل التكاليف الإدارية، مما يرفع من كفاءة الطرح والتعاقد.

٨. مراجعة التكلفة المرجعية للمشروع:

قبل البت في العروض، تتم مراجعة التكاليف التقديرية المرجعية لضمان أن تكون الأسعار المقدمة ضمن المعدلات المنطقية، وتفادي المغالاة أو الانخفاض غير المبرر.

٩. توفير فترة كافية للمنافسين لإعداد العروض:

منح مدة زمنية مناسبة لتقديم العروض يُمكن المتنافسين من إعداد مستندات متكاملة وجادة، ويمنع تقديم عروض مرتجلة تؤثر على جودة التنفيذ لاحقًا.

١٠. ضمان المساواة وتكافؤ الفرص:

يُلزم القائمون على طرح المنافسات بعدم التحيز أو التمييز ضد أي طرف، وأن يتم التعامل مع جميع المتقدمين بشكل متساوٍ وعادل لضمان مصداقية العملية.

ثالثاً: إجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي عند إبرام العقود:

تُعد مرحلة إبرام العقود نقطة تحول حاسمة في دورة الإنفاق الحكومي، حيث تتحول النوايا والخطط إلى التزامات قانونية ومالية. لذا، فإن ضمان كفاءة الإنفاق في هذه المرحلة يتطلب مجموعة من الإجراءات الدقيقة التي تضمن حصول الجهة الحكومية على أعلى قيمة ممكنة مقابل ما يُنفق، وتتمثل أبرز هذه الإجراءات في الآتي وفق الدليل المحاسبي السعودي (٢٠٢١):

١. صياغة عقود واضحة ومفصّلة:

يجب أن تُصاغ العقود بطريقة قانونية دقيقة، وتشتمل على كل الشروط الفنية والمالية والإدارية، مع تحديد الالتزامات والحقوق والواجبات بدقة، لتجنب النزاعات لاحقًا أو التفسيرات المتعددة.

٢. التحقق من أهلية المتعاقد النهائي:

قبل التوقيع، يُعاد فحص الجهة الفائزة من حيث الجدارة المالية والفنية، وقدرتها على الوفاء بالالتزامات، وذلك استنادًا إلى مستندات رسمية وتقارير أداء سابقة.

٣. مراجعة العقود من الجهات القانونية والمالية المختصة:

يُشترط عرض مسودة العقد على الإدارات القانونية والمالية للتأكد من مطابقتها للأنظمة والتعليمات، ولضمان عدم وجود بنود قد تُخل بمبدأ كفاءة الإنفاق أو تعرض الجهة الحكومية لمخاطر مالية أو تعاقدية.

٤. تضمين مؤشرات أداء رئيسية:

يُنص في العقود على مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس، تُمكّن من متابعة تنفيذ العقد وتقييم النتائج، وتحقيق القيمة مقابل المال المدفوع.

٥. ربط الدفعات بمراحل التنفيذ الفعلية:

تُوزع الدفعات المالية بشكل تدريجي بناءً على إنجاز مراحل محددة من العقد، وليس وفقًا للجدول الزمني فقط، مما يربط الدفع بالأداء ويقلل من مخاطر التأخير أو التقاعس.

٦. إدراج شروط جزائية وضمانات تنفيذ:

يُنص على غرامات تأخير، واشتراط تقديم ضمانات مصرفية أو تأمينية، لحماية المال العام من أي إخلال في التنفيذ أو تقصير في الجودة أو الوقت.

٧. تحديد آلية لفض المنازعات التعاقدية:

تُدرج ضمن العقد آلية واضحة لتسوية المنازعات (مثل التحكيم أو اللجوء إلى القضاء أو لجان فض النزاع)، مما يضمن استمرارية المشروع وتقليل فترات التوقف المكلفة.

٨. استخدام نماذج العقود المعيارية المعتمدة:

تعتمد العديد من الحكومات على نماذج تعاقد موحدة ومعتمدة تُقلل من الفروق التعاقدية وتُسهم في توحيد اللغة القانونية وضمان الشفافية.

٩. الربط بين العقود والخطط الاستراتيجية:

يُراعى أن يكون العقد أداة لتنفيذ أهداف الجهة الحكومية أو خطتها التشغيلية، وليس صفقة مستقلة، ما يربط بين الإنفاق والمخرجات المرجوة.

١٠. توثيق ومراجعة العقود إلكترونيًا:

يُفضل تسجيل العقود على منصات حكومية رقمية لحفظها والرجوع إليها بسهولة، ولتمكين الجهات الرقابية من مراجعتها عند الحاجة.

رابعاً: إجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي عند تنفيذ العقود:

تُعد مرحلة تنفيذ العقود من أكثر المراحل تأثيرًا على كفاءة الإنفاق الحكومي، حيث يُترجم العقد إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع. ويتطلب تحقيق الكفاءة في هذه المرحلة متابعة دقيقة وفاعلة لضمان تحقيق الأهداف المخطط لها دون تجاوزات زمنية أو مالية. وتتمثل أبرز الإجراءات في الآتي وفق الدليل المحاسبي السعودي (٢٠٢١):

١. المتابعة الدورية لمراحل التنفيذ:

يتم تشكيل فرق أو لجان إشراف تتولى مراقبة مراحل التنفيذ بشكل منتظم، والتحقق من مدى الالتزام بالشروط والمواصفات المحددة في العقد.

٢. تطبيق مؤشرات الأداء المتفق عليها:

تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية لمراقبة التقدم وجودة التنفيذ، بما يتيح التقييم المستمر للنتائج وضمان تحقيق "القيمة مقابل المال".

٣. إجراء زيارات ميدانية وتفتيش دوري:

تُنفذ زيارات ميدانية دورية من قبل المختصين والفنيين لمواقع المشاريع للتحقق من تطابق العمل مع المواصفات، ولرصد أي تأخير أو انحراف في الجودة.

٤. التقارير المرحلية المفصّلة:

يُلزم المتعاقد بتقديم تقارير دورية توضح نسب الإنجاز، والصعوبات التي قد تواجه التنفيذ، والحلول المقترحة، مما يُسهم في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات محدثة.

٥. التحقق من مطابقة الفواتير للمنجز الفعلي:

لا تُصرف أي دفعة مالية إلا بعد التأكد من أن الإنجاز الفعلي يطابق الشروط التعاقدية، ويُوثق ذلك بتقارير فنية ومالية دقيقة.

٦. إدارة التغييرات التعاقدية:

في حال وجود حاجة لتعديل البنود التعاقدية، يتم ذلك عبر إجراءات رسمية تشمل دراسة فنية وقانونية وموافقة الجهات المختصة، لضمان عدم التأثير السلبي على الكفاءة المالية أو الزمنية للمشروع.

٧. تفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية:

تُطبَّق الرقابة الداخلية من قبل الجهة الحكومية نفسها، إلى جانب الرقابة الخارجية من هيئات مثل ديوان المحاسبة أو هيئة الرقابة الإدارية لضمان الالتزام الكامل باللوائح والأنظمة.

٨. إشراك أصحاب المصلحة في التقييم:

في بعض المشاريع، خاصة الخدمية منها، يُمكن إشراك المستفيدين أو أصحاب العلاقة في تقييم جودة التنفيذ، وهو ما يضيف بُعدًا واقعيًا لتقدير كفاءة الإنفاق.

٩. استخدام أنظمة إدارة المشاريع والرقمنة:

يُعتمد على أدوات رقمية (مثل برامج إدارة المشاريع أو أنظمة تخطيط الموارد الحكومية) لمتابعة سير التنفيذ بدقة، وتحديد الانحرافات مبكرًا.

١٠. تقييم الأداء النهائي للمتعاقد:

بعد الانتهاء من التنفيذ، يُقيّم أداء المتعاقد بشكل رسمي ويوثق في قاعدة بيانات، ما يؤثر على فرصه في المنافسات المستقبلية، ويُعد حافزًا لتحسين الأداء.

٢,٢,٢ الرقابة على آليات إجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي:

هنالك العديد من الجهات والهيئات تمارس الدور الرقابي على آليات وإجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي. هذه الجهات هي:

أولاً: رقابة هيئة تحقيق كفاءة الإنفاق الحكومي:

تُعد هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية في المملكة العربية السعودية أحد أبرز الأجهزة الرقابية والتنظيمية المعنية بتحسين كفاءة استخدام المال العام، وضمان توجيهه نحو الأولويات الوطنية. وتمارس الهيئة دورًا رقابيًا وتنظيميًا وإشرافيًا متعدد الأبعاد يشمل ما يلي (الغامدي، ٢٠٢٣):

١. مراجعة الممارسات المالية والشرائية للجهات الحكومية:

تقوم الهيئة بمراجعة الخطط والممارسات المتعلقة بالإنفاق والمشتريات الحكومية، بهدف تقييم مدى كفاءتها، واكتشاف أوجه القصور أو الهدر المحتمل، وتقديم التوصيات التصحيحية.

٢. تحليل البيانات المالية وتحديد فرص الترشيد:

من خلال جمع وتحليل البيانات من الجهات الحكومية، تتمكن الهيئة من رصد نمط الإنفاق، وتحديد المجالات التي يمكن فيها تحسين الكفاءة أو خفض التكاليف دون التأثير على جودة الخدمات.

٣. إصدار أدلة ومنهجيات قياسية للإنفاق:

تُعد الهيئة أدلة إرشادية ونماذج موحدة لتخطيط الإنفاق، وتصميم العقود، وتقدير التكاليف، بهدف توحيد الممارسات ورفع مستوى الاحترافية في الجهات الحكومية.

٤. إبداء الرأي في الدراسات والمشاريع الكبرى:

تتولى الهيئة مراجعة دراسات الجدوى والتكلفة والعائد الخاصة بالمشروعات الكبرى، وتُصدر رأيًا استشاريًا ملزمًا أحيانًا لضمان توافق المشروع مع مبادئ الكفاءة والاستدامة المالية.

٥. إصدار تقارير رقابية ومؤشرات أداء:

تُصدر الهيئة تقارير دورية حول أداء الجهات الحكومية في مجال الإنفاق، وتتضمن مؤشرات تقيس الكفاءة، وتعكس مدى التزام الجهة بالممارسات المثلى.

٦. الرقابة الوقائية:

بخلاف الرقابة اللاحقة، تمارس الهيئة رقابة وقائية قبل اتخاذ القرارات المالية أو التعاقدية، مما يُمكّن من تصحيح المسار قبل وقوع أي هدر.

٧. إلزام الجهات الحكومية بتنفيذ فرص تحسين الإنفاق:

عند تحديد فرص ترشيد أو تحسين في الإنفاق، تُلزم الهيئة الجهة المعنية بوضع خطة تصحيحية ومتابعة تنفيذها ضمن جدول زمني واضح.

٨. المواءمة مع الاستراتيجيات الوطنية (مثل رؤية ٢٠٣٠):

تُضمن الهيئة أن يكون الإنفاق الحكومي موجهًا نحو الأولويات الوطنية، ويتماشى مع الأهداف الاستراتيجية العامة، مما يُعزز الأثر التنموي لكل ريال يُنفق.

٩. تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة:

من خلال متابعة الأداء المالي وتوفير المعلومات لمتخذي القرار والجهات الرقابية الأخرى، تساهم الهيئة في بناء بيئة تتسم بالشفافية والرقابة الذاتية.

١٠. التكامل مع الجهات الرقابية الأخرى:

تعمل الهيئة بالتكامل مع ديوان المحاسبة، وهيئات الرقابة الإدارية والمالية الأخرى، لتوحيد الجهود الرقابية وتغطية جميع مراحل دورة الإنفاق الحكومي.

ثانياً: رقابة وزارة المالية:

تلعب وزارة المالية دورًا محوريًا في ضمان كفاءة وسلامة الإنفاق الحكومي، من خلال أدوار رقابية وتنظيمية تتداخل مع جميع مراحل دورة الإنفاق، بدءًا من التخطيط المالي، مرورًا بالصرف، ووصولًا إلى إغلاق الحسابات. وتمتد رقابة الوزارة إلى الجوانب التالية (الغامدي، ٢٠٢٣):

١. الرقابة على إعداد وتنفيذ الميزانية العامة:

تشرف وزارة المالية على إعداد الميزانية السنوية للدولة، وتقوم بتقييم طلبات الإنفاق من الجهات الحكومية لضمان توافقها مع السياسات المالية العامة والأولويات الوطنية.

٢. مراجعة الاعتمادات المالية والمخصصات:

لا يُسمح للجهات الحكومية بالصرف إلا في حدود الاعتمادات المقررة لها، وتقوم الوزارة بالتحقق من توفر التخصيصات قبل الموافقة على أي التزام مالي.

٣. الرقابة السابقة على الصرف:

تتولى الوزارة أو من تفوضه مراجعة المستندات المالية قبل الصرف، للتأكد من صحتها النظامية، وتطابقها مع التعليمات واللوائح المالية، مما يمنع الهدر وسوء الاستخدام.

٤. الرقابة على الالتزامات المالية والتعاقدات:

تخضع العقود والمشتريات الكبرى لمراجعة وزارة المالية أو وحداتها المختصة (مثل وحدة الالتزامات)، للتأكد من عدم تجاوز سقف الإنفاق المعتمد، وتقييم مدى الحاجة للتعاقد.

٥. إصدار التعليمات واللوائح المالية المنظمة للإنفاق:

تصدر الوزارة الأدلة والإرشادات واللوائح التي تُحدد كيفية الصرف والمشتريات الحكومية، مما يضمن التزام الجهات الحكومية بممارسات مالية منضبطة.

٦. استخدام الأنظمة المالية الإلكترونية الحكومية (مثل منصة "مالي"):

تُنفذ عمليات الإنفاق عبر منصات إلكترونية مركزية خاضعة لإشراف وزارة المالية، مما يُمكّن من تتبع العمليات، وتوفير بيانات فورية للرقابة والتحليل.

٧. مراجعة التقارير الدورية من الجهات الحكومية:

تتابع الوزارة التقارير المالية الفصلية والسنوية المقدمة من الجهات الحكومية، وتقوم بتحليلها للكشف عن أي انحرافات أو تجاوزات، مع طلب التبرير أو التعديل.

٨. مراقبة الأداء المالي وتقديم التوصيات التصحيحية:

تبني الوزارة مؤشرات مالية تساعد على تقييم الأداء المالي لكل جهة، وتقوم بتوجيه الجهات المتعثرة أو المنفقة بشكل غير كفء إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية.

٩. الرقابة على المناقلات والتحويلات بين البنود:

لا يُسمح بإجراء مناقلات أو إعادة تخصيصات داخل ميزانيات الجهات الحكومية دون موافقة الوزارة، وهو ما يضمن ضبط الإنفاق وتوجيهه بما يخدم الأهداف الأساسية.

١٠. التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى:

تعمل وزارة المالية بالتكامل مع هيئات الرقابة الأخرى كديوان المحاسبة وهيئة كفاءة الإنفاق، لضمان تغطية شاملة لجميع الجوانب التنظيمية والرقابية للإنفاق الحكومي.

ثالثاً: رقابة ديوان عام المحاسبة:

يُعد ديوان عام المحاسبة الجهاز الرقابي الأعلى في كثير من الدول، والمسؤول الرئيسي عن مراجعة الأداء المالي والإداري للجهات الحكومية، ويهدف إلى ضمان حسن استخدام المال العام وتحقيق مبادئ الشفافية والمساءلة. تتميز رقابة الديوان بعدة أوجه رئيسية [الغامدي (٢٠٢٣) والعريفي (٢٠١٩)]:

١. الرقابة المالية اللاحقة:

يقوم الديوان بمراجعة الحسابات الختامية والتقارير المالية للجهات الحكومية بعد تنفيذ الإنفاق، للتحقق من صحة العمليات المالية وسلامتها القانونية والاقتصادية.

٢. التدقيق على العمليات والمشروعات:

تشمل الرقابة فحص مدى التزام الجهات الحكومية بالتعاقدات، والمشتريات، والصرف المالي، بالإضافة إلى تقييم جودة تنفيذ المشروعات الحكومية.

٣. التحقق من مطابقة الإنفاق للميزانية:

يتأكد الديوان من أن جميع عمليات الإنفاق تمت ضمن حدود الاعتمادات المخصصة، دون تجاوزات أو تحويلات غير مصرح بها.

٤. كشف حالات الفساد والهدر المالي:

من خلال الفحص والتدقيق الميداني، يساهم الديوان في كشف التجاوزات المالية، حالات الفساد، وسوء الإدارة، ويقدم توصيات لإصلاح الأوضاع.

٥. إعداد تقارير دورية وشاملة:

يصدر الديوان تقارير دورية تتضمن نتائج الرقابة المالية والإدارية، ويعرضها على الجهات العليا (كالبرلمان أو مجلس الوزراء) لاتخاذ الإجراءات المناسبة.

٦. متابعة تنفيذ توصياته:

لا يقتصر دور الديوان على إصدار التقارير فقط، بل يتابع تنفيذ الجهات الحكومية للتوصيات الصادرة عنه لضمان تصحيح الأخطاء وتحسين الأداء.

٧. الرقابة على الفعالية والكفاءة:

بالإضافة إلى الرقابة المالية، يقوم الديوان بتقييم مدى فعالية وكفاءة استخدام الموارد، ويُقيّم الأثر الاقتصادي والاجتماعي للإنفاق الحكومي.

٨. الاستقلالية والحياد في الرقابة:

يتمتع الديوان باستقلالية في أداء مهامه، بعيدًا عن التأثيرات السياسية أو الإدارية، مما يعزز من نزاهة وموثوقية الرقابة.

٩. التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى:

يعمل الديوان بالتعاون مع وزارة المالية وهيئة كفاءة الإنفاق وغيرها من الجهات لضمان تكامل الرقابة وعدم تكرار الجهود.

١٠. تدريب وتطوير الكوادر الرقابية:

يحرص الديوان على رفع كفاءة فرق العمل من خلال التدريب المستمر وتبني أفضل الممارسات العالمية في مجال الرقابة المالية والإدارية.

رابعاً: رقابة اللجان الإدارية:

تُعد اللجان الإدارية جزءًا مهمًا من منظومة الرقابة الداخلية في الجهات الحكومية، وتُسهم بشكل مباشر في ضمان تطبيق قواعد كفاءة الإنفاق ومراقبة تنفيذ السياسات المالية والإدارية على مستوى الجهاز الحكومي. تتميز رقابة اللجان الإدارية بعدة أبعاد رئيسية (الغامدي):

١. الرقابة الداخلية التخصصية:

تُنشأ اللجان داخل الجهة الحكومية لمتابعة جوانب معينة من الإنفاق مثل اللجان المالية، لجان المشتريات، ولجان التدقيق الداخلي، مما يتيح رقابة دقيقة ومتخصصة على العمليات المالية والإدارية.

٢. متابعة تنفيذ السياسات والإجراءات:

تعمل اللجان على التأكد من تطبيق القوانين والتعليمات المالية والإدارية المعتمدة داخل الجهة، مما يحد من التجاوزات والهدر الناتج عن ضعف الالتزام.

٣. التدقيق على المستندات والمعاملات المالية:

تقوم اللجان بدراسة طلبات الصرف، العقود، وتقارير الأداء قبل اتخاذ القرار، مما يضمن صحة العمليات المالية ودقتها.

٤. إعداد تقارير دورية للجهة الإدارية العليا:

تُرفع نتائج الرقابة والتوصيات إلى الإدارة العليا في الجهة الحكومية، لتتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشكل سريع وفعال.

٥. التنسيق مع الجهات الرقابية الخارجية:

تُنسق اللجان مع ديوان المحاسبة، وزارة المالية، والهيئات الرقابية الأخرى لضمان التوافق بين الرقابة الداخلية والخارجية، وتسهيل تبادل المعلومات.

٦. مراقبة الأداء وتحليل الانحرافات:

تقوم اللجان برصد مؤشرات الأداء المالي والإداري، وتحليل الانحرافات عن الخطط المعتمدة، واقتراح حلول عملية لتجاوز المعوقات.

٧. تعزيز مبدأ الشفافية والمسائلة داخل الجهة:

تسهم اللجان في بناء ثقافة الشفافية، من خلال الإفصاح عن نتائج الرقابة ومتابعة تنفيذ التوصيات، مما يعزز المساءلة بين الموظفين.

٨. الإشراف على تنفيذ العقود والمشتريات:

تراقب اللجان تنفيذ العقود والمشتريات، وتتابع التزام الموردين والمتعاقدين بالشروط المتفق عليها، لضمان تحقيق أفضل قيمة مقابل المال.

٩. التدخل المبكر لمعالجة المخالفات:

تتميز اللجان بقدرتها على التدخل السريع عند اكتشاف أي مخالفات أو تجاوزات، مما يقلل من حجم الأضرار المالية والإدارية.

١٠. تطوير نظم الرقابة الداخلية:

تسعى اللجان إلى تحسين أدوات الرقابة وأساليب العمل داخل الجهة، من خلال اقتراح تحديثات للإجراءات، واعتماد تقنيات حديثة لتعزيز الرقابة.

٣,٢ الدراسات السابقة:

لا توجد دراسات سابقة تناولت الانفاق الحكومي في المكتبة العربية إلا القليل، هذه أبرزها:

١. دراسة الشريف (٢٠٢٠): "أثر التخطيط المالي على كفاءة الإنفاق في البلديات السعودية: دراسة حالة بلديات منطقة مكة".

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التخطيط المالي على كفاءة الإنفاق في بلديات منطقة مكة. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات مالية للبلديات، مع إجراء مقابلات مع مسؤولي التخطيط المالي.

أشارت النتائج إلى أن التخطيط المالي الجيد يسهم في تحسين كفاءة الإنفاق، ويقلل من الهدر المالي.

٢. دراسة الجهني (٢٠٢١): "كفاءة الإنفاق العام في الأجهزة الحكومية السعودية: دراسة تحليلية مقارنة".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كفاءة الإنفاق العام في الأجهزة الحكومية السعودية، ومقارنتها مع معايير الإنفاق الفعّال. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي المقارن، مع تحليل بيانات الإنفاق الحكومي ومؤشرات الأداء.

وقد أظهرت الدراسة وجود تفاوت في كفاءة الإنفاق بين الأجهزة الحكومية، وأكدت على أهمية تعزيز آليات الرقابة وتحسين التخطيط المالي.

٣. دراسة الحربي (٢٠٢٢): "الرقابة الداخلية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الأجهزة الحكومية السعودية".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد المالي والإداري داخل الأجهزة الحكومية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع تحليل حالات فساد سابقة ودور الرقابة في الكشف عنها.

أكدت الدراسة أن وجود نظام رقابة داخلية قوي يساهم في تقليل فرص الفساد، ويعزز من الشفافية والمساءلة.

٤. دراسة الغامدي (٢٠٢٣): "ضمانات تحقيق كفاءة الإنفاق في العقود الحكومية والرقابة عليها في النظام السعودي".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان آليات وإجراءات تحقيق كفاءة الإنفاق في جميع مراحل العقود الحكومية في النظام السعودي، ودور هيئة تحقيق كفاءة الإنفاق ووزارة المالية وديوان عام المحاسبة واللجان الإدارية في الرقابة في تلك الإجراءات. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل النصوص ذات الصلة بالعقود الحكومية التي تُبرم وتصاغ وفقاً لأحكام نظام المنافسات والمشتريات الحكومية.

توصلت الدراسة إلى أن كفاءة الإنفاق في العقود الحكومية لا تعني التقليل أو الحد من الموارد البشرية أو المادية، بل العكس تماما، فقد تكون الزيادة في ذلك تعني كفاءة الإنفاق بشرط الاستخدام الأمثل لتلك الموارد.

اتفقت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في سعيها جمعيها لفهم العوامل المؤثرة في تحسين كفاءة الإنفاق، سواء من زاوية التخطيط أو الرقابة أو الأداء وفي دعوة واضحة لتعزيز آليات الرقابة الداخلية أو الخارجية، وتقوية قدرات الموظفين الرقابيين، وأن جميع الدراسات تتناول نماذج واقعية من جهات حكومية سعودية، مما يوفر بيئة مقارنة ملائمة.

لكن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة وتقدم قيم مضافة في:

١. المنهج: الدراسة الحالية استخدمت تحليلًا إحصائيًا ميدانيًا بناءً على استبانة واسعة النطاق، بينما اعتمدت الدراسات الأخرى على تحليل وثائق أو مقابلات.

٢. التركيز الجغرافي: ركزت الدراسة الحالية على منطقة القصيم تحديدًا، بينما اتجهت دراسة الشريف إلى مكة، والجهني والحربي على مستوى المملكة.

٣. العمق التحليلي: استخدمت الدراسة الحالية اختبارات إحصائية للفرضيات مثل بيرسون وهو ما يميزها بمنهجية كمية دقيقة.

٤. شمول المتغيرات: تضمنت الدراسة الحالية عدة أبعاد مترابطة (تخطيط، رقابة، تنفيذ، تحديات، تعاون)، بينما ركزت الدراسات السابقة على بعد أو بعدين فقط.

٥. القيمة المضافة: قدمت الدراسة الحالية توصيات عملية قابلة للتطبيق مباشرة في واقع القطاع الحكومي المحلي.

٣. منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك بوصف واقع كفاءة الانفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية وكذلك وصف الآليات المستخدمة في تعزيز هذه الكفاءة والتحديات التي تواجه العملية مع تقديم توصيات من واقع التحليل لتحسين الكفاءة.

تستخدم هذه الدراسة تصميمًا بحثيًا كميًا لاستكشاف كفاءة الإنفاق الحكومي. هذا التصميم يسهل جمع البيانات في نقطة زمنية موحدة، مما يسمح بإعطاء لمحة عن ممارسات الإنفاق الحكومي الحالية في بلديات مختارة من منطقة القصيم. ويركز التصميم على النتائج القابلة للقياس، مما يتيح تحديد العلاقات الإحصائية بين مختلف العوامل المؤثرة في كفاءة الانفاق الحكومي.

اعتمدت الدراسة على الحجم والتنوع والتمثيل الجغرافي في عملية اختيار البلديات الخاضعة للدراسة في داخل منطقة القصيم. وقد تم اختيار خمس بلديات هي: بريدة وعنيزة والبكيرية والمذنب والبدائع والرس، نظراً لاختلاف سياقاتها الاجتماعية والاقتصادية وأطر الحوكمة فيها. يهدف هذا الاختيار الاستراتيجي إلى تسليط الضوء على الاختلافات في كفاءة الإنفاق الحكومي مما يزيد من أهمية الدراسة وقابلية نتائجها للتطبيق في أرض الواقع.

البيانات المستخدمة في هذه الدراسة ذات نوعين: بيانات ثانوية تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والنشرات والدوريات، وبيانات أولية تم الحصول عليها عن طريق الاستطلاعات الميدانية مستخدمة وسيلة الاستبانة. وتتضمن الطريقة الأساسية توزيع استبانات على موظفي بلديات منطقة القصيم قيد الدراسة. استهدفت الاستبانات المسؤولين المحليين وأصحاب المصلحة داخل البلديات قيد الدراسة. وقد غطت الاستبيانات جوانب مختلفة من الإنفاق الحكومي، مثل عمليات تخصيص الميزانية واتجاهات الإنفاق والتحديات المرتبطة بالإدارة المالية. وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على مقياس لي كيرت الخماسي.

تم تحليل البيانات في هذه الدراسة باستخدام أساليب احصائية لتقييم كفاءة الإنفاق والعلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم استخدام الاحصاءات الوصفية والاستدلالية، لتحليل بيانات الاستبانة والتحقق من صحة فرضيات الدراسة وتقديم توصيات قائمة على الأدلة لتحسين ممارسات الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم. حيث تم الاستعانة ببرنامج جاسب (JASP0.19.3.0).

٤. تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

أولاً: تحليل البيانات الوصفية للعينة:

١. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (١) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	%النسبة
دبلوم	36	39.1
بكالريوس	47	51.1
ماجستير	4	4.3
دكتوراه	3	3.3
آخر	2	2.2

المجموع	92	100.0

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يتضح من الجدول أعلاه أن جل المستبانين من حملة البكالوريوس والدراسات العليا ٥٨,٧% هذا يسهل كثيرا عملية فهم وتعبئة الاستبانة بصورة موضوعية ودقيقة.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب تخصصاتهم العلمية:

جدول رقم (٢) توزيع العينة حسب التخصص العلمي					
التخصص العلمي		التكرارات		%النسبة	
المحاسبة		39		42.4	
إدارة الأعمال		9		9.8	
الموارد البشرية		20		21.7	
الاقتصاد		6		6.5	
آخر		18		19.6	
المجموع		92		100.0	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يبين الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة من المحاسبين (٤٢,٤%) مما يساعد كثيرا في تقديمهم لبيانات مفيدة في هذه الدراسة لارتباطهم بمجال الدراسة.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب موقعهم الوظيفي:

الموقع الوظيفي في البلدية يحدد مدى إلمام المستبان بعملية الإنفاق العام. الجدول التالي يحلل ذلك:

الموقع الوظيفي لأفراد العينة (3)الجدول رقم					
المؤهل العلمي		التكرارات		%النسبة	
موظف إداري		28		30.4	
موظف فني		37		40.2	

رئيس قسم/مشرف		17		18.5	
آخر		10		10.9	
المجموع		92		100.0	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يتضح من خلال الجدول السابق أن معظم أفراد العينة فنيين هذا يساعد كثيرا في تسهيل الإجابة عن أسئلة الاستبانة.

٤. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

تلعب خبرة المستبان دورا مهما في عملية تقديم البيانات المفيدة للبحث العلمي. الجدول التالي يوضح خبرة المستبانين في هذه الدراسة.

الجدول رقم (4)توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات		النسبة %	
أقل من 5سنوات	17		18.5	
5سنوات –وأقل من 10سنة	30		32.6	
10سنوات –وأقل من 15سنة	14		15.2	
15سنة –وأقل من 20سنة	12		13.0	
20سنة فأكثر	19		20.7	
المجموع	92		100.0	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يتضح من خلال الجدول أن خبرات أفراد العينة في هذه الدراسة شبه منقسمة بين الخبرة القليلة والخبرة العالية مع الميول الحدية للخبرات العالية (أكثر من خمس سنوات)، هذه يجعل المعلومات التي تقدم منهم أقرب للواقع مما يساعد في هذه الدراسة كثيرا.

ثانياً: تحليل محاور الدراسة:

١. المحور الأول: كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم:

يقيس هذا المحور كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم، حيث يتضح من خلال الجدول التالي مستوى كفاءة الإنفاق الحكومي في البلديات:

جدول رقم (٥) كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم

المتغير	البيان	أعارض بشدة	أعارض	لا أدري	أوافق	أوافق بشدة	الانحراف	المتوسط	الاتجاه العام
تقييم كفاءة الانفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم	التكرارات	3	5	11	28	45	1.05	4.16	الموافقة
	النسبة %	3.3	5.4	12.0	30.4	48.9			
تخصيص الميزانيات بناءً على أولويات حقيقية احتياجات المجتمع .	التكرارات	5	5	10	29	43	1.14	4.09	الموافقة
	النسبة %	5.4	5.4	11	31.5	46.7			
مراقبة تنفيذ المشاريع وفقًا للميزانية المحددة	التكرارات	4	5	11	27	45	1.10	4.13	الموافقة
	النسبة %	4.3	5.4	12	29.3	48.9			
التجاوزات أو الاختلالات في الإنفاق على المشاريع	التكرارات	21	26	17	14	14	1.38	2.72	لا أدري
	النسبة %	22.8	28.3	18	15.2	15.2			

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يتضح من الجدول رقم (٥) أن كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم من وجهة نظر المستبانين في الدراسة تمتاز بالكفاءة العالية بمتوسط موافقة (٤,١٦). وأن تنفيذ المشاريع في البلديات يتم وفق الميزانيات المحددة لذلك. وأن تخصيص الميزانيات للمشاريع يتم بناءً على أولويات حقيقية ناتجة من احتياجات المجتمع الفعلي.

٢. المحور الثاني: وسائل الرقابة على الإنفاق الحكومي:

يصف هذا المحور الوسائل المستخدمة في الرقابة على الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم. الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (6) آليات الرقابة على كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم :

المتغير	البيان	أعارض بشدة	أعارض	لا أدري	أوافق	أوافق بشدة	الانحراف	المتوسط	الاتجاه العام
فاعلية الرقابة على كفاءة الانفاق الحكومي في بلديات منطقة	التكرارات	5	3	12	27	45	1.11	4.13	الموافقة
	%النسبة	5.4	3.3	13.0	29.3	48.9			

القصيم									
تدقيق الحسابات بشكل دوري	التكرارات	5	3	9	34	41	1.08	4.12	الموافقة
	النسبة%	5.4	3.3	9.8	37.0	44.6			
الرقابة الخارجية لكفاءة الانفاق الحكومي	التكرارات	4	4	10	29	45	1.07	4.16	الموافقة
	النسبة%	4.3	4.3	11	31.5	48.9			
الشفافية العالية للعمليات المالية المتعلقة بالرقابة على كفاءة الإنفاق الحكومي	التكرارات	5	14	16	32	25	1.19	3.63	الموافقة
	النسبة%	5.4	15.2	17	34.8	27.2			

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يلاحظ من الجدول رقم (٦) موافقة المستبانين من الموظفين على جميع متغيرات هذا المحور، حيث أكدوا على الدور الكبير الذي تقوم به الرقابة الخارجية لكفاءة الإنفاق الحكومي (٤,١٦). كما أكدوا كذلك على فاعلية الرقابة الحكومية على كفاءة الإنفاق العام (٤,١٣). من جهة أخرى لم ينكروا الدور المهم لتدقيق الحسابات بشكل دوري في الرقابة على كفاءة الإنفاق العام. وقد تم تقييم الشفافية العالية للعمليات المالية المتعلقة بالرقابة على كفاءة الإنفاق الحكومي بدرجة مناسبة لدورها المهم كذلك.

٣. المحور الثالث: **تخصيص وتوزيع الميزانية:**

يهتم هذا المحور بقياس أثر تخصيص وتوزيع الميزانية على كفاءة الإنفاق الحكومي:

جدول رقم (٧): أثر تخصيص توزيع الميزانية على كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم

المتغير	البيان	أعارض بشدة	أعارض	لا أدري	أوافق	أوافق بشدة	الانحراف	المتوسط	الاتجاه العام
توزيع الميزانية على المشاريع وفقًا لاحتياجات المجتمع الفعلية.	التكرارات	6	8	9	29	40	1.22	3.97	الموافقة
	النسبة %	6.5	8.7	9.8	31.5	43.5			
اتخاذ قرارات الميزانية بناءً على بيانات دقيقة وتحليل صحيح	التكرارات	4	7	12	31	38	1.12	4.00	الموافقة
	النسبة %	4.3	7.6	13	33.7	41.3			
تخصيص ميزانية كافية لتنفيذ المشاريع المهمة كالبنية التحتية	التكرارات	5	11	12	27	37	1.22	3.87	الموافقة
	النسبة %	5.4	12.0	13	29.3	40.2			

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يتضح من الجدول رقم (٧) أن كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم من وجهة نظر المستبانين في الدراسة تتأثر بطريقة تخصيص وتوزيع الميزانيات على المشاريع بمعدلات متوسطة. وأن هذه الميزانيات توزع على المشاريع وفقا لاحتياجات المجتمع الفعلية مما يؤدي إلى كفاءة عالية في استخدامها. من جهة أخرى ترتفع كفاءة الإنفاق الحكومي بسبب اتخاذ قرارات الميزانية بناءً على بيانات دقيقة وتحليل صحيح وكذلك تخصيص ميزانية كافية لتنفيذ المشاريع المهمة كالبنية التحتية.

٤. المحور الرابع: **تنفيذ المشاريع وإدارة الموارد:**

عملية تنفيذ المشاريع وإدارة الموارد ذات أثر كبير على كفاءة الإنفاق الحكومي:

جدول رقم (8): تنفيذ المشاريع إدارة الموارد

المتغير	البيان	أعارض بشدة	أعارض	لا أدري	أوافق	أوافق بشدة	الانحراف	المتوسط	الاتجاه العام
متابعة تنفيذ المشاريع الحكومية وفقًا للجدول الزمني المحدد.	التكرارات	5	5	10	32	40	1.12	4.05	**الموافقة**
	النسبة %	5.4	5.4	10.9	34.8	43.5			
اتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة وجود تجاوزات في الإنفاق على المشاريع .	التكرارات	4	5	9	30	44	1.09	4.14	**الموافقة**
	النسبة %	4.3	5.4	9.8	32.6	47.8			
تقييم نتائج المشاريع بناءً على أدائها مقارنة بالتكلفة المقررة .	التكرارات	5	9	12	32	34	1.18	3.88	**الموافقة**
	النسبة %	5.4	9.8	13	34.8	37			
برامج تدريبية لتعزيز الكفاءة المالية للمسؤولين عن إدارة الإنفاق	التكرارات	7	28	15	25	17	1.27	3.19	**الحياد**
	النسبة%	7.6	30.4	16	27.2	18.5			

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات المسح الميداني (٢٠٢٥).

يلاحظ من الجدول رقم (٨) موافقة المستبانين من الموظفين على جميع متغيرات هذا المحور، حيث أكدوا أثر تنفيذ المشاريع وإدارة الموارد على كفاءة الإنفاق الحكومي، فعملية اتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة وجود تجاوزات في الإنفاق على المشاريع لها أثر كبير على كفاءة الإنفاق (٤,١٤). وأن متابعة تنفيذ المشاريع الحكومية وفقًا للجدول الزمني المحدد لها أثر كذلك على كفاءة الإنفاق الحكومي (٤,٠٥). أما تقييم نتائج المشاريع بناءً على أدائها مقارنة بالتكلفة المقررة فهذه لها دور أقل على كفاءة

الإنفاق العام. ولا يبدأوا موافقة أو اعتراض على دور برامج التدريب في تعزيز الكفاءة المالية للمسؤولين عن إدارة الإنفاق (٣,١٩).

ثالثاً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الميزانيات بناءً على أولويات المجتمع وكفاءة الإنفاق الحكومي."

جدول رقم (٩)

المتغير		معامل الارتباط Spearman	P–Value
المستقل	التابع		
تخصيص الميزانيات	**كفاءة الإنفاق الحكومي**	٠,٧٧٨	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثون من واقع المسح الميداني (٢٠٢٥م).

من بيانات الجدول يتضح وجود علاقة إيجابية قوية بين تخصيص الميزانيات وفقًا لاحتياجات المجتمع وكفاءة الإنفاق الحكومي. وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية جدًا ($p < 0.01$).

الفرضية الثانية: "تسهم فعالية آليات الرقابة المالية في رفع كفاءة الإنفاق الحكومي."

جدول رقم (١٠)

المتغير		معامل الارتباط Spearman	P–Value
المستقل	التابع		
فاعلية الرقابة	**كفاءة الإنفاق الحكومي**	٠,٧١٧	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثون من واقع المسح الميداني (٢٠٢٥م).

من بيانات الجدول توجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية ($p < 0.01$) بين فاعلية آليات الرقابة المالية وكفاءة الإنفاق الحكومي.

الفرضية الثالثة: تؤثر متابعة تنفيذ المشاريع وفقًا للجدول الزمني في الحد من الهدر المالي وتعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي.

جدول رقم (١١)

المتغير		معامل الارتباط Spearman	P-Value
المستقل	التابع		
متابعة التنفيذ	**كفاءة الإنفاق الحكومي**	٠,٦٤٢	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثون من واقع المسح الميداني (٢٠٢٥م).

من بيانات الجدول يتضح وجود علاقة إيجابية قوية بين متابعة تنفيذ المشاريع وفقًا للجدول الزمني وكفاءة الإنفاق الحكومي. وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية جدًا ($p < 0.01$).

الفرضية الرابعة: تؤثر مشكلات مثل نقص الموارد، ضعف التخطيط، والرقابة، في كفاءة الإنفاق الحكومي.

ذكر المستبانين العديد من التحديات والمشكلات المتوقع أن تؤثر على كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية. هذه التحديات هي (مرتبة من الأكثر إلى الأقل موافقة من المستبانين):

- نقص في الموارد المالية
- مشكلات في التخطيط والإدارة
- قلة الخبرات الإدارية
- تأخير في تنفيذ المشاريع
- قلة الوعي بأهمية كفاءة الإنفاق
- مشاكل في الشفافية والمحاسبة

- قلة التدريب والتأهيل للكادر الوظيفي

ويمكن اختبار مدى ارتباط هذه التحديات بكفاءة الإنفاق الحكومي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

م	التحدي	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (p-value)	النتيجة
١	نقص في الموارد المالية	٦٢٢,٠	٠,٤٥٨	لا توجد دلالة إحصائية
٢	مشكلات في التخطيط والإدارة	٩٦٢,٥	٠,٦٥٩	لا توجد دلالة إحصائية
٣	قلة الخبرات الإدارية	٩٤٠,٥	٠,٦٢٣	لا توجد دلالة إحصائية
٤	تأخير في تنفيذ المشاريع	٨١٣,٠	٠,٦٧٦	لا توجد دلالة إحصائية
٥	قلة التدريب والتأهيل للكادر الوظيفي	٩١٥,٥	٠,٢٤٤	لا توجد دلالة إحصائية
٦	قلة الوعي بأهمية كفاءة الإنفاق	١٠١٢,٠	٠,٩٠٣	لا توجد دلالة إحصائية
٧	مشاكل في الشفافية والمحاسبة	٩٧٠,٥	٠,٢٩٣	لا توجد دلالة إحصائية

المصدر: إعداد الباحثون من واقع المسح الميداني (٢٠٢٥م).

على الرغم من أن هذه التحديات شائعة، لم تظهر أي منها ارتباطًا ذا دلالة إحصائية ($p > 0.05$) بكفاءة الإنفاق في البيانات المتاحة. وهذا دليل على عدم وجود مشكلات أو تحديات ذات علاقة أو ارتباط قوي بكفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم. قد تكون هذه التحديات عامة في البيئة الإدارية، لكنها لا تؤثر بالضرورة على الإدراك الفردي لكفاءة الإنفاق أو أن هناك فجوة في وعي الموظفين بكيفية تأثير هذه المعوقات على كفاءة الأداء المالي.

الفرضية الخامسة: يسهم التعاون بين البلديات والجهات الرقابية في تعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي.

جدول رقم (١٣)

المتغير		معامل الارتباط Spearman	P-Value
المستقل	التابع		

التعاون بين البلديات	**كفاءة الإنفاق الحكومي**	٠,٥١٨	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثون من واقع المسح الميداني (٢٠٢٥م).

من بيانات الجدول يتضح وجود علاقة إيجابية قوية بين التعاون بين البلديات والجهات الرقابية وكفاءة الإنفاق الحكومي. وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية جدًا ($p < 0.01$).

٥. نتائج الدراسة:

بالاعتماد على التحليل السابق للبيانات واختبار الفرضيات، يمكن استخلاص النتائج التالية:

أولاً: نتائج تحليل محاور الدراسة:

١. كفاءة الإنفاق الحكومي:

يوجد رضا عام من المشاركين حول كفاءة الإنفاق الحكومي، خصوصاً فيما يتعلق بتخصيص الميزانيات حسب الاحتياجات ومراقبة التنفيذ.

٢. وسائل الرقابة:

توجد موافقة قوية على فاعلية الرقابة الحكومية والخارجية، وتدقيق الحسابات الدوري. أما مستوى الشفافية الماليّة فهو بحاجة للتعزيز.

٣. تخصيص وتوزيع الميزانية:

توجد موافقة واضحة على أن الميزانيات تُوزع وفق الاحتياجات الفعلية وبناءً على بيانات دقيقة، ما يرفع كفاءة الإنفاق.

٤. تنفيذ المشاريع وإدارة الموارد:

هناك موافقة قوية على أهمية المتابعة وتنفيذ الإجراءات التصحيحية في حال وجود تجاوزات. أما البرامج التدريبية لم تنل تأييداً قوياً، ما يُظهر ضعفًا في الاستثمار في التأهيل المالي للموظفين.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات:

٥. هنالك علاقة قوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الميزانيات حسب الأولويات وكفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم.

٦. هنالك علاقة قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الرقابة المالية وكفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم.

٧. هنالك علاقة قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين متابعة تنفيذ المشاريع وكفاءة الإنفاق في بلديات منطقة القصيم.

٨. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض التحديات (التمويل، الخبرات، التخطيط...) وكفاءة الإنفاق الحكومي رغم أن المستجيبين أقرّوا بوجودها كعقبات واقعية، لكنها لم ترتبط إحصائياً بالكفاءة الإنفاق العام في بلديات منطقة القصيم.

٩. هنالك علاقة موجبة متوسطة القوة وذات دلالة إحصائية بين التعاون بين البلديات والجهات الرقابية وكفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم.

٦. مناقشة النتائج:

تُظهر نتائج هذه الدراسة الميدانية التي أُجريت على بلديات منطقة القصيم أن كفاءة الإنفاق الحكومي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بعدة عوامل أساسية، منها: مدى ملاءمة تخصيص الميزانيات لاحتياجات المجتمع، فعالية الرقابة المالية، جودة التخطيط، وتحديات الموارد والحوكمة.

وقد أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين أغلب هذه العوامل وكفاءة الإنفاق الحكومي، مما يعزز مصداقية الفرضيات المطروحة.

في المقابل أكدت دراسة الجهني (٢٠٢١) وجود تفاوت في كفاءة الإنفاق بين الجهات الحكومية، مع التأكيد على أن غياب آليات رقابية قوية ينعكس سلبًا على الفاعلية المالية. تتفق نتائج الدراسة الحالية مع هذا الطرح، حيث بينت أن ضعف الرقابة أو غياب المتابعة المالية الدقيقة يؤثر سلبًا على كفاءة الإنفاق في البلديات. كما تتفق الدراستان في الدعوة إلى تعزيز الشفافية وتفعيل أدوات القياس المالي.

أما دراسة الشريف (٢٠٢٠) فقد ركزت على تأثير التخطيط المالي في بلديات منطقة مكة، وتوصلت إلى أن التخطيط الجيد يؤدي إلى ترشيد الإنفاق. وقد دعمت الدراسة الحالية هذا الاتجاه، حيث أظهرت النتائج أن تخصيص الميزانيات بناء على أولويات المجتمع وتحليل البيانات يسهم بوضوح في رفع كفاءة استخدام الموارد المالية. إلا أن الدراسة الحالية تجاوزت ذلك عبر تحليل أثر التنفيذ الزمني ومتابعة المشاريع، ما يوفر بعدًا إضافيًا لم يُتناول بنفس العمق في دراسة الشريف (٢٠٢٠).

من جهة أخرى تناولت دراسة الحربي (٢٠٢٢) دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري، وبيّنت أن تقوية الرقابة الداخلية يساهم في خفض التجاوزات. وقد تماثلت نتائج هذه الدراسة مع هذا التوجه، حيث أظهرت التحليلات أن فعالية آليات الرقابة (الداخلية والخارجية) تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الإنفاق، وتقليل الهدر، وتحقيق الانضباط المالي في المشاريع الحكومية.

٧. توصيات الدراسة:

اعتمادا على نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية بهدف تحسين كفاءة الإنفاق الحكومي في بلديات منطقة القصيم بصفة خاصة والمملكة العربية السعودية بصفة عامة:

أولاً: في مجال تخطيط وتخصيص الميزانيات:

١. تطبيق منهجية "تحليل احتياجات المجتمع المحلي" قبل إعداد الميزانيات، عبر أدوات كالمسوحات المجتمعية أو مؤشرات الأداء المحلي.

٢. تفعيل دور المجالس البلدية والمحلية في إقرار أولويات المشاريع بما يحقق تمثيلًا حقيقيًا لاحتياجات المواطنين.

٣. إعداد نماذج موحدة لتقييم جدوى المشاريع وربطها بمؤشرات الأداء المتوقع، لتوجيه الإنفاق نحو المشاريع ذات العائد الأعلى على المجتمع.

ثانيًا: في مجال الرقابة على الإنفاق:

٤. تعزيز استقلالية وحدات الرقابة الداخلية في البلديات، وضمان رفع تقاريرها مباشرة للجهات العليا دون تدخل إداري.

٥. إعادة هيكلة أنظمة الرقابة لتكون رقمية (رقابة مؤتمتة)، من خلال:

٦. تتبع لحظي للصرف المالي.

٧. ربط أنظمة الإنفاق بمنصات المراقبة الخارجية كديوان المحاسبة.

٨. عقد ورش عمل دورية بين البلديات وديوان المحاسبة لتبادل الخبرات ومناقشة الملاحظات والمخالفات بشكل تفاعلي وليس فقط رقابي.

ثالثًا: في مجال تنفيذ المشاريع ومتابعتها

٩. إلزام الجهات المنفذة للمشاريع بتقديم جداول زمنية دقيقة وربط التمويل بالإنجاز المرحلي (صورة من صور الرقابة المالية).

١٠. إدخال أنظمة تتبع تنفيذ المشاريع لضمان الكشف المبكر عن التأخير أو التجاوزات.

١١. إصدار تقارير فصلية لمتابعة الأداء المالي والفني للمشروعات الكبرى، ونشرها لتعزيز الشفافية والمساءلة المجتمعية.

رابعًا: في مجال بناء القدرات والموارد البشرية:

١٢. إطلاق برامج تدريب تخصصية في مجالات:

١٣. إدارة الميزانية العامة.

١٤. نظم الرقابة المالية الحكومية.

١٥. اعتماد نظام تأهيلي للوظائف ذات العلاقة بالصرف والمراقبة يشترط اجتياز برامج تدريبية ومهنية معتمدة.

خامسًا: في مجال التعاون المؤسسي والحوكمة:

١٦. بناء شراكات رسمية مع الجهات الرقابية لإجراء مراجعات مشتركة وتحليل الإنفاق على مستوى البرامج وليس فقط المشاريع.

١٧. استحداث وحدة حوكمة داخل كل بلدية تعنى بالشفافية، والمساءلة، ومتابعة كفاءة استخدام الموارد.

١٨. إصدار تقرير سنوي علني حول كفاءة الإنفاق والرقابة في البلديات، يتضمن بيانات واضحة ومقارنة بين البلديات لتشجيع المنافسة الإيجابية.

٨. الخلاصة والمضامين:

تشير نتائج الدراسة الميدانية في بلديات منطقة القصيم إلى أن كفاءة الإنفاق الحكومي تتأثر بشكل جوهري بكل من: تخصيص الميزانيات بناءً على أولويات المجتمع، فعالية الرقابة المالية، توزيع الميزانية حسب الاحتياجات الفعلية، ومتابعة تنفيذ المشاريع وفق الجدول الزمني. في المقابل، لم تكن التحديات الإدارية المذكورة مؤثرة إحصائيًا على كفاءة الإنفاق من وجهة نظر المشاركين، مما يستدعي مراجعة وعي الموظفين حول تأثير هذه التحديات على الأداء المالي.

من خلال هذه النتائج يمكن إبراز المضامين التالية:

١. أهمية تعزيز التعاون الرقابي كمسار استراتيجي لتحسين الإنفاق الحكومي.

٢. تعزيز التخطيط المرتكز على البيانات المجتمعية هو مدخل فعال لتحسين الإنفاق، وهو ما يمكن دعمه باستخدام أدوات مثل تحليل الاحتياجات المحليّة.

٣. الرقابة المالية الداخلية والخارجية تمثل حجر الأساس لكفاءة الإنفاق الحكومي، مما يتطلب تطوير أنظمة رقابية رقمية وتكثيف التدريب للكوادر المالية.

٤. الانضباط الزمني في تنفيذ المشاريع يجب أن يكون من المؤشرات الأساسية لتقييم الأداء البلدي، ويقترح ربط ذلك بمستوى الصرف المالي.

٥. الحاجة لتطوير أدوات القياس الخاصة بالتحديات التنظيمية، حيث تشير النتائج إلى ضعف في انعكاس هذه التحديات على تقييم كفاءة الإنفاق.

٦. تعزيز التعاون المؤسساتي مع الجهات الرقابية مثل ديوان المحاسبة يسهم في تحسين أداء البلديات، وهو ما يجب تحويله إلى سياسات واضحة ومشاريع شراكة رقابية.

المصادر والمراجع:

١. العريفي، إبراهيم بن عبد الله. (٢٠١٩). الرقابة المالية على الإنفاق العام في المملكة العربية السعودية. الرياض: دار الميمان.

٢. الجهني، عادل بن محمد. (٢٠٢١). كفاءة الإنفاق العام في الأجهزة الحكومية السعودية: دراسة تحليلية مقارنة. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.

٣. أبو شهاب، عمر. (٢٠١٨). الحوكمة والرقابة المالية في الإدارة العامة. عمان: دار الحامد.

٤. الشريف، ناصر بن عبد الله. (٢٠٢٠). أثر التخطيط المالي على كفاءة الإنفاق في البلديات السعودية: دراسة حالة بلديات منطقة مكة. مجلة دراسات إدارية، جامعة الملك عبد العزيز.

٥. الحربي، محمد بن عبد الرحمن. (٢٠٢٢). الرقابة الداخلية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الأجهزة الحكومية السعودية. المجلة العربية للإدارة.

٦. الغامدي، نايف سعد (٢٠٢٣) ضمانات تحقيق كفاءة الإنفاق في العقود الحكومية والرقابة عليها في النظام السعودي. مجلة جامعة الأزهر. الإصدار (٤) العدد (٣٨).

٦. ديوان المحاسبة السعودي. (٢٠٢٢). التقرير السنوي عن نتائج المراجعة المالية والرقابة على الأداء للجهات الحكومية. الرياض.

٧. مركز كفاءة الإنفاق (مركز التميز). (٢٠٢٣). الإنفاق الحكومي الفعّال: مؤشرات وممارسات. الرياض، المملكة العربية السعودية.

٨. وزارة المالية السعودية. (٢٠٢٣). البيان التمهيدي للميزانية العامة للدولة. الرياض.

٩. البنك الدولي. (٢٠٢١). تحسين كفاءة الإنفاق العام في دول مجلس التعاون الخليجي.

١٠. ديوان المحاسبة السعودي. (٢٠٢١). دليل الرقابة المالية على الأداء الحكومي.