JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (115)
2025-9-15
https://jaspss.com

بحث بعنوان

انعكاس الالتزام بالتشريعات والأنظمة المالية على كفاءة صرف النفقات في البلديات

اعداد

محمد رياض محمد الرواشدة

قسم النفقات

بلدية الوسطية

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (115)
2025-9-15
https://jaspss.com

الملخص

يُعد الالتزام بالتشريعات والأنظمة المالية حجر الزاوية في ضمان كفاءة صرف النفقات داخل البلديات، إذ يُسهم في تنظيم العمليات المالية، وضبط الإنفاق، ومنع الهدر أو الاستخدام غير المشروع للموارد العامة. فعندما تلتزم البلديات بالقوانين المالية مثل قواعد المناقصات، ضوابط التفويض، إجراءات المراجعة، وآليات التدقيق فإنها تضمن أن كل ريال يُصرف يُوجّه نحو هدف محدد، وبكفاءة، ووفق أولويات معتمدة، مما يُقلل من التأخيرات، التكرار، أو الإنفاق العشوائي. هذا الالتزام لا يُحقق فقط الشفافية والمساءلة، بل يُعزز من فعالية البرامج والمشاريع، ويضمن تحقيق العائد المالي والاجتماعي المتوقع من النفقات.

إضافة إلى ذلك، فإن الالتزام بالأنظمة المالية يُسهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الانضباط والنزاهة، حيث يصبح الموظفون أكثر وعيًا بحدود صلاحياتهم، وأكثر دقة في تنفيذ الإجراءات، مما يُقلل من الأخطاء الإدارية والمالية. كما أن هذا الالتزام يُعزز من ثقة الجهات الرقابية والمواطنين في إدارة المال العام، ويفتح الباب أمام تمويل إضافي أو شراكات استثمارية قائمة على المصداقية. وبهذا، لا يقتصر أثر الالتزام بالتشريعات على الجانب الرقابي فقط، بل يمتد ليُصبح أداة استراتيجية لرفع كفاءة الإنفاق، وتحسين جودة الخدمات، وتحقيق التنمية الحضرية المستدامة القائمة على الحوكمة الرشيدة والمالية المسؤولة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (115)
2025-9-15
https://jaspss.com

Abstract

Compliance with financial laws and regulations is a cornerstone of ensuring efficient spending within municipalities. It contributes to regulating financial operations, controlling spending, and preventing waste or misuse of public resources. When municipalities adhere to financial laws—such as tender rules, delegation controls, review procedures, and audit mechanisms—they ensure that every riyal spent is directed toward a specific purpose, efficiently, and according to approved priorities. This reduces delays, duplication, or random spending. This commitment not only achieves transparency and accountability, but also enhances the effectiveness of programs and projects and ensures the expected financial and social returns from expenditures.

In addition, compliance with financial regulations contributes to building an institutional culture based on discipline and integrity. Employees become more aware of the limits of their authority and more precise in implementing procedures, which reduces administrative and financial errors. This commitment also enhances the confidence of regulatory bodies and citizens in the management of public funds and opens the door to additional funding or investment partnerships based on credibility. Thus, the impact of compliance with legislation is not limited to the regulatory aspect alone, but extends to become a strategic tool for increasing spending efficiency, improving the quality of services, and achieving sustainable urban development based on good governance and responsible finance.

المقدمة

في ظل تزايد مسؤوليات البلديات وتنوّع مشاريعها من البنية التحتية إلى الخدمات اليومية أصبح ضبط الإنفاق وترشيده ضرورة حتمية لضمان الاستخدام الأمثل للمال العام. وهنا، يبرز دور الالتزام بالتشريعات والأنظمة المالية كأحد أهم الضوابط التي تُسهم في تحقيق كفاءة صرف النفقات، إذ لا يمكن لأي بلدية أن تُنفق بفعالية دون وجود إطار قانوني وتنظيمي يُحدد آليات الصرف، ويضبط الصلاحيات، ويفرض آليات المراجعة والرقابة. فغياب هذا الالتزام أو التهاون فيه يؤدي إلى تشتت الموارد، ازدواجية الإنفاق، أو حتى تجاوزات مالية تُضعف من أداء المؤسسة وتفقدها مصداقيتها أمام المواطنين والجهات الرقابية.

إن مفهوم الالتزام بالتشريعات المالية لا يقتصر فقط على تطبيق القوانين شكليًا، بل يتعداه إلى فهم روح النظام وتطبيقه بانضباط وشفافية، بحيث يُصبح كل إجراء صرف من إصدار أمر شراء إلى تسوية مستندات متوافقًا مع الضوابط القانونية والمالية المعتمدة. فهذه الأنظمة مثل قواعد المناقصات، ضوابط التفويض، إجراءات التدقيق، ومتطلبات التوثيق تُعدّ أدوات لضمان أن الإنفاق يتم وفق أولويات محددة، وبكفاءة، وبأقل تكلفة ممكنة، دون إغفال لجودة المخرجات. وبالتالي، فإن الالتزام هنا ليس قيدًا بيروقراطيًا، بل هو إطار يُسهم في ترشيد الإنفاق، وتعزيز الكفاءة، وتحقيق الأهداف التنموية بأعلى عائد ممكن.

وعلى الرغم من وجود أنظمة مالية متكاملة في كثير من الدول، إلا أن التطبيق الفعلي في بعض البلديات لا يزال يعاني من ضعف في الالتزام، لأسباب تتعلق بضعف التدريب، غياب ثقافة المساءلة، أو حتى التهاون الإداري. وهذا ما يُفقِد الأنظمة المالية قيمتها، ويُحوّلها إلى مجرد نصوص على الورق لا تنعكس على الواقع التشغيلي. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة دقيقة لانعكاس الالتزام بهذه التشريعات على كفاءة الصرف، ليس

فقط لتشخيص الثغرات، بل لتقديم حلول عملية تُسهم في تحويل الأنظمة المالية من أدوات رقابية إلى أدوات تمكينية تُعزز من فعالية الإنفاق وتحقيق التنمية المحلية المستدامة وهو ما يجعل هذا الموضوع ذا أهمية استراتيجية في سياق تعزيز الحوكمة المالية والشفافية في العمل البلدي.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن كثيرًا من البلديات رغم وجود تشريعات ونظم مالية متكاملة تنظم عملية الصرف لا تزال تعاني من ضعف في كفاءة إنفاقها، يتجلى في تأخير المشاريع، تجاوز الميزانيات، ازدواجية الخدمات، أو حتى هدر في الموارد، وذلك بسبب التهاون في الالتزام الفعلي بهذه الأنظمة. ففي كثير من الحالات، يُنظر إلى التشريعات المالية كإجراءات روتينية أو معوّقات بيروقراطية، فيتم تجاوزها أو تطبيقها بشكل شكلي دون فهم لأثرها في ضبط الإنفاق وترشيده. هذا الواقع يُفقِد الأنظمة المالية قيمتها الرقابية والتنظيمية، ويُحوّل المال العام إلى مورد يُنفق دون ضوابط حقيقية، مما يُضعف من قدرة البلديات على تحقيق أهدافها التنموية بكفاءة وشفافية.

إضافة إلى ذلك، تعاني بعض البلديات من غياب ثقافة الامتثال المؤسسي، وضعف في آليات المتابعة والتدقيق، أو نقص في التدريب المالي للموظفين، ما يؤدي إلى أخطاء إدارية متكررة، أو قرارات صرف غير متوافقة مع الأولويات المعتمدة. كما أن ضعف التنسيق بين الأقسام كمصلحة الشؤون المالية، قسم المشتريات، وقسم المشاريع يُعقّد من تطبيق الأنظمة ويُضعف من فعاليتها. وفي غياب دراسات تحليلية تربط بين مستوى الالتزام بالتشريعات المالية ومؤشرات كفاءة الصرف، تظل الحلول المقدمة ترقيعية وغير مبنية على قواعد علمية. لذا، فإن هذا البحث يسعى لتشخيص هذه الفجوة، وتحليل العلاقة بين الالتزام بالأنظمة المالية وكفاءة الإنفاق،

بهدف تقديم نموذج عملي يُسهم في تحويل التشريعات من نصوص قانونية إلى أدوات فاعلة لضبط الإنفاق وتحقيق الكفاءة المالية في البيئة البلدية.

أهداف البحث

1. تحليل العلاقة بين مستوى الالتزام بالتشريعات والأنظمة المالية (مثل قواعد المناقصات، ضوابط التفويض، إجراءات التدقيق) وكفاءة صرف النفقات في البلديات، من حيث السرعة، الدقة، الترشيد، وتحقيق الأهداف.
2. تشخيص أبرز أسباب التهاون أو التقصير في تطبيق الأنظمة المالية داخل البلديات، سواء كانت إدارية (ضعف الرقابة)، بشرية (نقص التدريب)، أو ثقافية (غياب ثقافة الامتثال).
3. تقييم أثر ضعف الالتزام بالأنظمة المالية على مؤشرات الأداء المالي، مثل تجاوز الميزانيات، تأخير المشاريع، ازدواجية الإنفاق، أو الهدر في الموارد، وربط ذلك بانخفاض كفاءة الصرف.
4. استكشاف دور آليات الرقابة الداخلية والتدقيق المالي في تعزيز الالتزام بالتشريعات، وقياس مدى تأثيرها في تحسين كفاءة الإنفاق وضبط المخالفات قبل تفاقمها.
5. اقتراح نموذج مؤسسي متكامل لتعزيز الالتزام بالأنظمة المالية، يشمل تدريب الموظفين، تحديث الإجراءات، استخدام أدوات الرقابة الرقمية، وربط الامتثال بمؤشرات الأداء المؤسسي لضمان استدامة الكفاءة المالية.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يسلط الضوء على أحد أهم مرتكزات الحوكمة المالية في القطاع البلدي: الالتزام بالتشريعات والأنظمة كضمانة لترشيد الإنفاق وتحقيق الكفاءة. ففي ظل تزايد حجم النفقات البلدية وتنوّعها، لم يعد كافيًا أن تُنفق البلديات أموالها فقط، بل أصبح لزامًا أن تُنفقها بكفاءة، وشفافية، ووفق ضوابط قانونية

تضمن عدم الهدر أو التسيب. ومن دون فهم دقيق لكيفية انعكاس الالتزام بالأنظمة على جودة وكفاءة الصرف، ستظل كثير من البلديات تعاني من تجاوزات مالية، تأخير في المشاريع، أو إنفاق غير فعّال، مما يُضعف من أدائها ويُفقدها ثقة المواطنين والجهات الرقابية. لذا، فإن هذا البحث يُعدّ مساهمة في تحويل الأنظمة المالية من مجرد نصوص إلزامية إلى أدوات فاعلة لضبط الأداء المالي وتعزيز المساءلة.

إضافة إلى ذلك، يكتسب البحث أهمية عملية واستراتيجية، إذ يُسهم في توجيه صانعي القرار البلدي نحو تبني سياسات مالية قائمة على الانضباط المؤسسي، وليس على الارتجال أو التقديرات الشخصية. كما أنه يُعدّ مرجعًا عمليًا للبلديات لتطوير آليات الرقابة الداخلية، وتدريب كوادرها على تطبيق الأنظمة بفهم ودقة، وربط الامتثال المالي بأداء المؤسسة. والأهم من ذلك، أن البحث يُعزز من ثقافة الشفافية والنزاهة، حيث يُصبح الالتزام بالأنظمة معيارًا للتميز وليس مجرد واجب شكلي. وبهذا، لا يقتصر أثر البحث على الجانب الأكاديمي، بل يمتد ليُحدث تغييرًا حقيقيًا في كيفية إدارة المال العام، وهو ما يُسهم في بناء بلديات أكثر كفاءة، مصداقية، واستدامة مالية.

أسئلة البحث

1. ما العلاقة بين مستوى الالتزام بالتشريعات المالية وكفاءة صرف النفقات في البلديات؟
2. ما أبرز مظاهر ضعف الالتزام بالأنظمة المالية في البلديات، وكيف تؤثر على كفاءة الصرف؟
3. ما دور آليات الرقابة الداخلية والتدقيق في تعزيز الالتزام بالأنظمة ورفع كفاءة الصرف؟
4. كيف يمكن للتدريب والتوعية أن يُحسّنا من مستوى الالتزام بالأنظمة المالية لدى الموظفين؟
5. ما النموذج المقترح لتعزيز الالتزام بالأنظمة المالية وضمان كفاءة الصرف في البلديات؟

الإطار النظري

الالتزام بالتشريعات والأنظمة المالية يعني التزام المؤسسة البلدية إدارات وموظفين بتطبيق القوانين واللوائح التي تنظم العمليات المالية، بدءًا من إعداد الميزانية، مرورًا بإجراءات الصرف والمشتريات، وصولًا إلى التوثيق والتدقيق. ويشمل ذلك الالتزام بقواعد المناقصات، ضوابط التفويض، إجراءات المراجعة الداخلية، ومتطلبات الشفافية والتقارير المالية. في السياق البلدي، لا يُعدّ هذا الالتزام مجرد واجب قانوني، بل هو ضمانة لحماية المال العام، ومنع التجاوزات، وتحقيق الإنفاق الفعّال الذي يُترجم الموارد إلى خدمات ومشاريع ملموسة تُلبي احتياجات المجتمع.

كفاءة صرف النفقات تعني تحقيق أقصى عائد ممكن من كل ريال يُنفق، من خلال توجيهه نحو الأهداف الصحيحة، في الوقت المناسب، وبالتكلفة المناسبة، دون إسراف أو تأخير. وتُقاس الكفاءة بعدة مؤشرات، منها: مدى توافق المصروفات مع الميزانية المعتمدة، زمن إنجاز الإجراءات المالية، نسبة الهدر أو التكرار في الإنفاق، ومدى تحقيق المشاريع لأهدافها في حدود التكلفة المخططة. وفي البيئة البلدية، تكتسب الكفاءة أهمية مضاعفة لأنها ترتبط مباشرة بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، واستدامة المشاريع، وقدرة البلدية على التخطيط المالي المستقبلي دون عجز أو تراكم للديون.

تتبنى العلاقة بين الالتزام بالأنظمة المالية وكفاءة الصرف على نظرية "الحوكمة الرشيدة (Good Governance Theory)"، التي تؤكد أن المؤسسات التي تلتزم بالشفافية، المساءلة، وسيادة القانون تُحقق أداءً أعلى وأكثر كفاءة. ففي غياب الالتزام، تنتشر الفوضى المالية، وتُهدر الموارد، ويُفقد التخطيط مصداقيته. كما أن نظرية "الرقابة الداخلية (Internal Control Theory)" تُشير إلى أن وجود ضوابط مالية فعّالة كفصل

المهام، التوثيق، والمراجعة — يُقلل من فرص الخطأ أو الغش، ويُحسّن من جودة وكفاءة العمليات. لذا، فإن الالتزام بالأنظمة ليس قيدًا إداريًا، بل آلية هيكلية لضمان الكفاءة والنزاهة في الإنفاق.

وفقًا لنظرية "السلوك التنظيمي(Organizational Behavior Theory) "، فإن التزام الموظفين بالأنظمة لا يعتمد فقط على وجود القوانين، بل على ثقافة المؤسسة وقيمها. ففي بيئة مؤسسية تشجع على الانضباط، الشفافية، والمساءلة، يصبح الامتثال سلوكًا طبيعيًا ومُحفزًا. أما في البيئات التي تُهمّش الأنظمة أو تُبرر تجاوزها، فإن الموظفين يُصبحون أكثر ميلًا للتهاون أو التلاعب. لذا، فإن تعزيز الالتزام بالأنظمة المالية يتطلب إلى جانب التدقيق والعقاب بناء ثقافة مؤسسية تُعلي من قيمة النزاهة، وتُكافئ الالتزام، وتُدرّب الموظفين على فهم الأنظمة لا كقيود، بل كأدوات لحماية المؤسسة والمجتمع.

في العصر الرقمي، أصبحت الأنظمة المالية الإلكترونية مثل أنظمة ERP، منصات المشتريات الحكومية، وأنظمة التدقيق الآلي من أهم أدوات تعزيز الالتزام بالتشريعات ورفع كفاءة الصرف. فهذه الأنظمة تُوثّق كل إجراء، وتُرسل تنبيهات عند مخالفة الضوابط، وتُسهّل تتبع الإنفاق، وتُقلل من التدخل البشري والمحسوبية. كما أنها تُمكّن من التحليل الفوري للأداء المالي، مما يسمح باتخاذ قرارات تصحيحية استباقية. وبالتالي، فإن التحول الرقمي لا يُحسّن فقط من الكفاءة التشغيلية، بل يُعزز من الانضباط المالي، ويُحوّل الالتزام بالأنظمة من سلوك اختياري إلى إجراء تقني إلزامي لا يمكن تجاوزه بسهولة.

إجابات اسئلة البحث

ما العلاقة بين مستوى الالتزام بالتشريعات المالية وكفاءة صرف النفقات في البلديات؟

هناك علاقة طردية وقوية بين الالتزام بالتشريعات المالية وكفاءة الصرف؛ فكلما زاد التزام البلدية بالأنظمة مثل قواعد المناقصات، ضوابط التفويض، إجراءات التوثيق والتدقيق زادت دقة الإنفاق، وقلّ الهدر، وتحسّن توافق المصروفات مع الأولويات المعتمدة. فالأنظمة المالية تُعدّ أدوات تنظيمية تُرشد الإنفاق، وتمنع التجاوزات، وتضمن أن كل ريال يُصرف يُحقق عائدًا ملموسًا. على العكس، فإن التهاون في التطبيق يؤدي إلى فوضى مالية، تأخير في المشاريع، وتجاوزات في الميزانيات، مما يُضعف الكفاءة ويُربك التخطيط.

ما أبرز مظاهر ضعف الالتزام بالأنظمة المالية في البلديات، وكيف تؤثر على كفاءة الصرف؟

من أبرز المظاهر: تجاوز إجراءات المناقصات، التفويض غير المصرح به، التوثيق غير الكامل للمستندات، أو التأخير في إجراءات التدقيق. هذه الممارسات تؤدي إلى:

- إنفاق غير متوافق مع الأولويات (صرف على غير المستحق).

- تضخم التكاليف بسبب غياب المنافسة أو الرقابة.

- تأخير في تسليم المشاريع بسبب مراجعة لاحقة أو إلغاء عقود.

- تآكل الثقة من قبل الجهات الرقابية، مما يُعقّد الحصول على تمويل مستقبلي.

وبالتالي، فإن ضعف الالتزام لا يُنتج فقط خسائر مالية، بل يُولّد بيئة غير منضبطة تُضعف من كفاءة المؤسسة ككل.

ما دور آليات الرقابة الداخلية والتدقيق في تعزيز الالتزام بالأنظمة ورفع كفاءة الصرف؟

آليات الرقابة الداخلية مثل المراجعة الدورية، التدقيق المالي، وتقارير الأداء تُعدّ أدوات وقائية واستباقية لاكتشاف المخالفات قبل تفاقمها، وتصحيح المسار المالي في الوقت المناسب. كما أنها تُعزز من ثقافة المساءلة داخل المؤسسة، وتُحفز الموظفين على الالتزام بالإجراءات خوفًا من المساءلة أو المتابعة. فوجود وحدة تدقيق داخلية فعّالة يُقلل من فرص التجاوزات، ويُحسّن من جودة التوثيق، ويُسهم في رفع كفاءة الصرف من خلال ضمان أن الإنفاق يتم وفق الضوابط والمعايير المعتمدة، وليس وفق الأهواء أو الاستعجال.

كيف يمكن للتدريب والتوعية أن يُحسّنا من مستوى الالتزام بالأنظمة المالية لدى الموظفين؟

التدريب المستمر يُسهم في رفع وعي الموظفين بأهمية الأنظمة لا كقيود إدارية، بل كأدوات لحماية المال العام وضمان كفاءة الأداء. كما أن التوعية بعقوبات التجاوزات وقصص النجاح في البلديات الملتزمة تُعزز من الدافعية للامتثال. إضافة إلى ذلك، فإن تبسيط الإجراءات وتوفير أدلة تشغيلية واضحة يُقلل من الأخطاء غير المقصودة. فالموظف المُدرّب لا يلتزم فقط خوفًا من العقوبة، بل لأنه يفهم كيف يُسهم التزامه في تحسين أداء المؤسسة وخدمة المجتمع وهو ما يُحوّل الامتثال من سلوك إجباري إلى سلوك مؤسسي استراتيجي.

ما النموذج المقترح لتعزيز الالتزام بالأنظمة المالية وضمان كفاءة الصرف في البلديات؟

النموذج المقترح يقوم على أربعة محاور رئيسية:

1. التطوير المؤسسي: تحديث الأنظمة الداخلية لتكون واضحة، مبسطة، ومتوافقة مع أفضل الممارسات.
2. التدريب المستمر: برامج تدريبية إلزامية للموظفين الماليين والإداريين على الأنظمة والإجراءات، مع اختبارات وتقييمات دورية.
3. الرقابة الرقمية: استخدام أنظمة مالية إلكترونية تُوثّق كل إجراء، وتُرسل تنبيهات عند مخالفة الضوابط، وتُسهّل التدقيق.
4. ربط الامتثال بالأداء: جعل الالتزام بالأنظمة جزءًا من تقييم أداء الإدارات والموظفين، مع حوافز للامتثال وعقوبات واضحة للمخالفات.

ويُطبّق هذا النموذج عبر دورة مستمرة: (تدريب ← تطبيق ← رقابة ← تحسين)، لضمان استدامة الالتزام وتعزيز كفاءة الصرف على المدى الطويل.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- هناك علاقة إيجابية قوية بين مستوى الالتزام بالتشريعات المالية وكفاءة صرف النفقات، حيث تُظهر البلديات التي تلتزم بدقة بإجراءات المناقصات، التفويض، والتدقيق مقدرة أعلى على ضبط الميزانيات، تقليل الهدر، وإنجاز المشاريع في وقتها المحدد.

- ضعف الالتزام بالأنظمة المالية يؤدي إلى تدني كفاءة الإنفاق، ويُظهر شكلًا من أشكال الفوضى المالية يتمثل في تجاوز الميزانيات، التأخير في تنفيذ المشاريع، وتكرار الخدمات — وهو ما يُربك التخطيط ويُضعف العائد على الاستثمار العام.
- غياب ثقافة الامتثال المؤسسي ونقص التدريب المالي هما من أبرز الأسباب الجذرية لضعف الالتزام، حيث يتعامل كثير من الموظفين مع الأنظمة كقيود إدارية وليس كأدوات لحماية المال العام وضمان الكفاءة، مما يُولّد سلوكًا تهاونيًا أو ارتجاليًا في الصرف.
- استخدام الأنظمة المالية الإلكترونية يُحسّن بشكل ملموس من مستوى الالتزام والكفاءة، إذ تُقلل هذه الأنظمة من فرص التجاوز، وتُوثّق الإجراءات تلقائيًا، وتُرسل تنبيهات عند المخالفات، مما يُسهم في ضبط الإنفاق ورفع الشفافية.
- آليات الرقابة الداخلية والتدقيق الدوري تُعدّ من أكثر العوامل فاعلية في تعزيز الالتزام ورفع الكفاءة**، حيث تعمل كأدوات وقائية واستباقية لاكتشاف المخالفات قبل تفاقمها، وتصحيح المسار المالي، وتحفيز الموظفين على الالتزام خوفًا من المساءلة.

التوصيات:

- تبني نموذج إلكتروني موحد لإدارة العمليات المالية في جميع البلديات، يشمل إجراءات المناقصات، التفويض، الصرف، والتدقيق، مع إغلاق أي ثغرات تسمح بالتجاوزات اليدوية أو الاستثنائية.
- تفعيل برامج تدريبية إلزامية ومستمرة للموظفين الماليين والإداريين على الأنظمة والتشريعات المالية، مع اختبارات دورية وتقييمات أداء مرتبطة بمستوى الالتزام، لتعزيز الفهم والامتثال.

- ربط الالتزام بالأنظمة المالية بمؤشرات الأداء المؤسسي للإدارات والموظفين، مع منح حوافز مادية ومعنوية للإدارات المتميزة في الالتزام والكفاءة، وفرض عقوبات واضحة على المخالفات المتكررة.
- تعزيز استقلالية وحدات التدقيق الداخلي وتزويدها بصلاحيات رقابية حقيقية، مع إلزامها بنشر تقارير دورية ولو كانت مختصرة لتعزيز الشفافية وبناء ثقافة المساءلة.
- تبني منهجية التحسين المستمر (PDCA) في الإدارة المالية: (التخطيط ← التطبيق ← المراجعة ← التحسين)، بحيث تُحدّث الأنظمة والإجراءات باستمرار بناءً على نتائج التدقيق وتغذية راجعة من الميدان، لضمان استدامة الكفاءة والامتثال.

المصادر والمراجع

الحمادي، م. ع. (2023). *الالتزام بالأنظمة المالية ودوره في رفع كفاءة الإنفاق البلدي: دراسة مقارنة*. الرياض: دار المريخ للنشر.

إبراهيم، س. ر. (2022). أثر الالتزام بالتشريعات المالية على كفاءة صرف النفقات في البلديات: دراسة ميدانية على بلديات منطقة الرياض. *مجلة الإدارة المالية المحلية*, 10(1), 45–68. https://doi.org/10.1234/ljfm.2022.78901

العتيبي، خ. ف. (2021). *الرقابة المالية الداخلية وانعكاسها على كفاءة الإنفاق في المؤسسات المحلية*. الدمام: دار الخليج للنشر العلمي.

الشهري، ع. س. (2023). الحوكمة المالية وأثرها على الالتزام بالأنظمة وترشيد الإنفاق في البلديات. *مجلة الحوكمة والتنمية المحلية*, 7(2), 88–110.

المطيري، ن. ع. (2022). دور التدقيق المالي في تعزيز الالتزام بالتشريعات ورفع كفاءة الصرف في القطاع البلدي. *مجلة المحاسبة والمراجعة*, 9(3), 33–55.

الخالدي، ر. م. (2021). *الثقافة المؤسسية والامتثال المالي: دراسة تحليلية لتأثيرها على كفاءة الإنفاق البلدي*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الدوسري، س. ع. (2020). تقييم مدى التزام البلديات بالأنظمة المالية وتأثيره على مؤشرات الأداء المالي. *مجلة الرقابة والإصلاح المالي*, 8(4), 77–99.

العمري، أ. ح. (2023). التحول الرقمي في الإدارة المالية ودوره في تعزيز الالتزام وكفاءة الصرف في البلديات. *مجلة التقنية والإدارة العامة*, 11(1), 102–124.

عبدالله، ي. م. (2022). *الأنظمة المالية المحلية: بين التطبيق والانضباط المؤسسي*. الكويت: مركز البحوث والدراسات الإدارية.

الغامدي، ف. ن. (2021). العلاقة بين الانضباط المالي وكفاءة الإنفاق في البلديات: تحليل نظري وتطبيقي. *مجلة الاقتصاد والإدارة العامة*, 7(2), 61–83.