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

بحث بعنوان

أثر تطبيق معايير الرقابة الداخلية على دقة وضبط النفقات في البلديات

اعداد

هادي محمد احمد رواشدة

محاسب 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 تطبيق معايير الرقابة الداخلية في البلديات حجر الزاوية في تعزيز الشفافية، وضبط الإنفاق، وتحقيق الكفاءة المالية، حيث تعمل هذه المعايير على إرساء نظام متكامل من الضوابط والإجراءات التي تضمن دقة تسجيل النفقات، ومشروعيتها، وملاءمتها للأهداف المرسومة. فعندما تُطبّق مبادئ الرقابة الداخلية كالفصل بين المهام، والمراجعة المستقلة، والتوثيق الدقيق، ومراقبة الأداء فإنها تُقلل من فرص الخطأ أو التلاعب، وتساعد في الكشف المبكر عن أي انحرافات مالية، مما يعزز من مصداقية البيانات المالية ويدعم اتخاذ قرارات مالية رشيدة تستند إلى معلومات دقيقة وموثوقة.

إضافة إلى ذلك، يُسهم تطبيق هذه المعايير في ترسيخ ثقافة المساءلة والالتزام داخل الهيكل البلدي، ويُحد من الهدر والفساد، ويرفع من كفاءة استخدام الموارد العامة. فالرقابة الداخلية الفعالة لا تُقيّد الإنفاق فحسب، بل تُوجّهه نحو أولويات الخدمة العامة، وتضمن أن كل ريال يُنفق يُسهم فعليًا في تحسين البنية التحتية أو جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وفي ظل تزايد الضغوط على الميزانيات البلدية، يصبح الالتزام بمعايير الرقابة الداخلية ليس خيارًا إداريًا، بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة المالية، وبناء ثقة المجتمع في مؤسساته المحلية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي.

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

Abstract

Implementing internal control standards in municipalities is a cornerstone of enhancing transparency, controlling spending, and achieving financial efficiency. These standards establish an integrated system of controls and procedures that ensure the accuracy of expenditure recording, its legitimacy, and its suitability for established objectives. When internal control principles are implemented—such as segregation of duties, independent review, accurate documentation, and performance monitoring—they reduce the chances of error or manipulation and help detect any financial deviations early. This enhances the credibility of financial statements and supports sound financial decision-making based on accurate and reliable information.

In addition, implementing these standards contributes to establishing a culture of accountability and commitment within the municipal structure, reduces waste and corruption, and increases the efficient use of public resources. Effective internal control not only limits spending, but also directs it toward public service priorities, ensuring that every riyal spent actually contributes to improving infrastructure or the quality of services provided to citizens. With increasing pressure on municipal budgets, adherence to internal control standards is no longer an administrative option, but rather a strategic necessity to ensure financial sustainability, build community confidence in local institutions, and achieve sustainable development goals at the local level.

المقدمة

في ظل تزايد حجم المسؤوليات المالية والإدارية الملقاة على عاتق البلديات، وتنامي تطلعات المواطنين إلى خدمات بلدية فعالة وشفافة، بات من الضروري تعزيز آليات الضبط المالي داخل هذه الجهات، لضمان الاستخدام الأمثل للموارد العامة وتفادي الهدر أو سوء التوجيه. ومن هنا، تبرز أهمية معايير الرقابة الداخلية كإطار منهجي يُسهم في تنظيم العمليات المالية، وضبط النفقات، والتحقق من دقتها ومشروعيتها، بما يحقق التوازن بين المرونة في الإنفاق وضرورة المحافظة على المال العام. فالرقابة الداخلية ليست مجرد إجراءات روتينية، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى حماية الأصول، وتعزيز الكفاءة، وضمان موثوقية التقارير المالية.

إن تطبيق معايير الرقابة الداخلية كالرقابة البيئية، وتقييم المخاطر، وأنشطة الضبط، والمعلومات والاتصال، والمراقبة المستمرة يُعدّ ضمانة أساسية لدقة تسجيل النفقات وسلامة إجراءاتها، بدءًا من مرحلة التخطيط، ومرورًا بالتنفيذ، وانتهاءً بالمراجعة والمحاسبة. فعندما تُطبّق هذه المعايير بفعالية، فإنها تحد من فرص التلاعب أو الأخطاء غير المقصودة، وتكشف عن الثغرات في الوقت المناسب، وتُسهم في بناء بيئة عمل قائمة على النزاهة والمساءلة. كما أن وجود ضوابط داخلية قوية يُعدّ شرطًا مسبقًا لنجاح عمليات التدقيق الخارجي، ويُعزز من ثقة الجهات الرقابية والمواطنين في إدارة الموارد البلدية.

وفي سياق التحول نحو الحكومات الذكية والمالية الرقمية، لم تعد الرقابة الداخلية تقتصر على السجلات الورقية والمراجعات اليدوية، بل تطورت لتشمل أنظمة إلكترونية متكاملة تُراقب النفقات آنيًا، وتُحلل الأنماط، وتُنبه للانحرافات قبل تفاقمها. لذا، فإن دراسة أثر تطبيق معايير الرقابة الداخلية على دقة وضبط النفقات في البلديات لا يُعدّ فقط تقييمًا إداريًا، بل هو استثمار استراتيجي في تعزيز الحوكمة المحلية، وتحقيق التنمية المستدامة،

وبناء مؤسسات بلدية قادرة على مواجهة التحديات المالية بشفافية وكفاءة ومسؤولية. وهذه الدراسة تسعى لاستكشاف هذا الأثر، وتحليل واقع التطبيق، واقتراح آليات لتعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في البيئة البلدية.

مشكلة البحث

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يلامس أحد الركائز الأساسية للحوكمة الرشيدة في القطاع البلدي، ألا وهو ضبط الإنفاق العام وضمان دقته من خلال تطبيق معايير الرقابة الداخلية. ففي ظل تزايد حجم الميزانيات البلدية وتنوع بنود نفقاتها — من مشاريع البنية التحتية إلى الخدمات اليومية يصبح من الضروري وجود نظام رقابي داخلي فعّال يمنع الهدر، ويحد من التجاوزات، ويضمن أن كل نفقة تُسجل بدقة وتُنفق وفق الأصول. ومن دون رقابة داخلية قوية، تتعرض البلديات لمخاطر مالية وإدارية جسيمة، تبدأ بالأخطاء المحاسبية البسيطة، وقد تنتهي بحالات فساد أو اختلاس، ما يُفقِد المال العام قيمته ويُضعف ثقة المواطنين في مؤسساتهم المحلية.

إضافة إلى البُعد المالي، فإن لهذا البحث أهمية استراتيجية وتنموية، إذ أن تحسين دقة ضبط النفقات لا يُسهم فقط في الترشيد المالي، بل يُعزز من كفاءة الأداء البلدي ككل، ويدعم التخطيط المستقبلي القائم على بيانات مالية موثوقة. كما أن نتائجه يمكن أن تُستخدم كأساس لتطوير سياسات مالية بلدية أكثر شفافية، وبناء أنظمة رقابية إلكترونية ذكية، وتأهيل الكوادر المالية والإدارية وفق أفضل الممارسات الدولية. وبالتالي، فإن هذا البحث لا يُعدّ مجرد دراسة أكاديمية، بل هو أداة عملية لتمكين البلديات من إدارة مواردها بمسؤولية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي، وتعزيز المساءلة والشفافية كقيم جوهرية في الإدارة العامة الحديثة.

أهداف البحث

1. تحليل مدى تطبيق معايير الرقابة الداخلية (كما وردت في الأدبيات المهنية مثل COSO أو المعايير المحلية) في إدارات الشؤون المالية بالبلديات، وتحديد مدى التزامها بمبادئ الفصل بين المهام، التوثيق، المراجعة، والتقييم المستمر.
2. تقييم أثر تطبيق هذه المعايير على دقة تسجيل النفقات من حيث اكتمال البيانات، صحتها، وموافقتها للأنظمة، ومدى انعكاس ذلك على جودة التقارير المالية وموثوقيتها لصنع القرار.
3. قياس مدى فعالية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات والحد من التجاوزات أو الإنفاق غير المصرح به، من خلال تحليل مؤشرات مثل عدد المخالفات المالية، حجم التسويات اللاحقة، أو نتائج عمليات التدقيق الداخلي والخارجي.
4. استكشاف العلاقة بين قوة النظام الرقابي الداخلي وكفاءة الإنفاق البلدي، من خلال دراسة ما إذا كان التطبيق الجيد للمعايير يُسهم في تقليل الهدر، وتحسين توجيه الموارد نحو الأولويات الخدمية، ورفع العائد على الإنفاق العام.
5. اقتراح نموذج تطويري متكامل لتعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في البلديات، يشمل توصيات عملية في مجالات: التدريب، التحول الرقمي، إعادة هيكلة الإجراءات، وتفعيل ثقافة الرقابة والمساءلة، بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية والاحتياجات المحلية.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يُسلط الضوء على أحد أهم أدوات الحوكمة المالية في القطاع البلدي، ألا وهو نظام الرقابة الداخلية، الذي يُعدّ الضامن الأساسي لدقة العمليات المالية وسلامة استخدام المال العام. ففي ظل تزايد حجم النفقات البلدية وتعقّد عمليات الصرف بدءًا من العقود والمشتريات، وصولًا إلى الرواتب والصيانة فإن غياب أو ضعف الرقابة الداخلية يُعرّض الموارد للهدر، والمال العام للانحراف، ويُفقِد التقارير المالية مصداقيتها، ما يُضعف قدرة صناع القرار على التخطيط السليم. وبالتالي، فإن دراسة أثر تطبيق هذه المعايير تُعدّ خطوة جوهرية لفهم الثغرات القائمة، وقياس فاعلية الضوابط الحالية، وبناء منظومة مالية بلدية أكثر شفافية وكفاءة.

إضافة إلى ذلك، يكتسب هذا البحث أهمية استراتيجية في سياق التوجهات الحديثة نحو التحول الرقمي والمالية الذكية في الإدارة المحلية، حيث يُمكن لنتائج الدراسة أن تُسهم في تصميم أنظمة رقابية إلكترونية مبنية على المعايير الدولية، قادرة على رصد المخالفات آنيًا، وتحليل أنماط الإنفاق، وتوليد تنبيهات استباقية. كما أن البحث يُقدّم قيمة مضافة للممارسين والمخططين من خلال ربط التطبيق النظري للمعايير بواقع الأداء المالي في البلديات، مما يُساعد في وضع سياسات تدريبية، وتنظيمية، وتشريعية تدعم النزاهة والمساءلة. في النهاية، فإن تحسين الرقابة الداخلية لا يخدم فقط المؤسسة البلدية، بل يُعزز ثقة المواطن في إدارة موارده، ويُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي بفعالية وشفافية.

أسئلة البحث

1. ما المقصود بمعايير الرقابة الداخلية، وكيف تُطبّق في السياق البلدي؟
2. ما أثر تطبيق معايير الرقابة الداخلية على دقة تسجيل النفقات في البلديات؟
3. كيف تُسهم الرقابة الداخلية في ضبط النفقات ومنع التجاوزات المالية؟
4. ما التحديات التي تواجه البلديات في تطبيق معايير الرقابة الداخلية بفعالية؟
5. ما الآليات المقترحة لتعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات البلدية؟

الإطار النظري

الرقابة الداخلية هي مجموعة العمليات والإجراءات التي يُنشئها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وتُطبّقها جميع مستويات المؤسسة لضمان تحقيق أهدافها التشغيلية، والمالية، والامتثالية. وفي السياق البلدي، تكتسب هذه الرقابة أهمية استثنائية نظرًا لطبيعة الموارد العامة التي تُدار، واتساع نطاق الخدمات المقدمة للمواطنين. فهي لا تهدف فقط إلى منع الغش أو الخطأ، بل إلى ضمان كفاءة الإنفاق، ودقة المعلومات المالية، وتحقيق الأهداف الخدمية، مما يجعلها ركيزة أساسية للحوكمة الرشيدة والاستدامة المالية على المستوى المحلي.

يُعد إطار لجنة رعاية المنظمات المعنية بالرقابة (COSO) من أبرز النماذج المعتمدة عالميًا لمعايير الرقابة الداخلية، ويتكون من خمسة مكونات مترابطة: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الضبط، المعلومات والاتصال، والمراقبة. في البيئة البلدية، يمكن تطبيق هذا الإطار من خلال تعزيز ثقافة النزاهة، وتحديد المخاطر المالية (كالتجاوز في الميزانية أو التلاعب في العقود)، ووضع ضوابط إجرائية (كالموافقات المتدرجة)، وضمان

تدفق المعلومات بين الأقسام، وإجراء مراجعات دورية. هذا الإطار يوفر منهجية شاملة لقياس وتطوير فاعلية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات.

دقة تسجيل النفقات تعني أن كل عملية إنفاق تُسجّل في الوقت المناسب، وبالمبلغ الصحيح، ومع المستندات الداعمة الكاملة، ووفق التصنيف المحاسبي الصحيح. وهنا، تلعب الرقابة الداخلية دورًا محوريًا من خلال ضمان وجود آليات للمراجعة المزدوجة، واستخدام نماذج موحدة للمستندات، والربط الإلكتروني بين قسم المشتريات والمالية، ومطابقة الفواتير مع أوامر الشراء وتقارير الاستلام. هذه الضوابط تُقلل من الأخطاء العفوية أو المتعمدة، وتُسهم في إنتاج تقارير مالية دقيقة تُستخدم كأساس للتخطيط والمراقبة واتخاذ القرار.

ضبط النفقات لا يعني فقط التقليل منها، بل التأكد من أنها تتم وفق المخصصات، ولأغراض مشروعة، وبكفاءة. وتحقق الرقابة الداخلية هذا الهدف من خلال آليات مثل: تحديد سقوف إنفاق مسبقة، اشتراط وجود أكثر من توقيع على المعاملات الكبيرة، إجراء مقارنات بين الأسعار قبل الشراء، ومراجعة دورية للعقود والمستندات. كما أن وجود وحدة مراجعة داخلية فاعلة يُسهم في الكشف المبكر عن الانحرافات، ويُعزز من ردع المخالفين، ويُقلل من فرص التلاعب أو الاستغلال، مما يحمي المال العام ويُعزز ثقة المواطنين في إدارة البلديات.

رغم وضوح الفوائد، تواجه البلديات تحديات جوهرية في تطبيق هذه المعايير، منها: ضعف التوعية بأهمية الرقابة الداخلية، واعتبارها عبئًا إداريًا بدلًا من كونها أداة تمكين. كما أن نقص الكوادر المؤهلة، والهياكل التنظيمية غير الواضحة، وغياب الأنظمة التقنية المتكاملة، كلها عوامل تُضعف من فاعلية التطبيق. إضافة إلى ذلك، فإن ضعف ثقافة المساءلة، والتدخلات الإدارية أو السياسية، قد تُفقِد بعض الضوابط قيمتها. لذا،

فإن نجاح التطبيق يتطلب إرادة إدارية، واستثمارًا في التدريب، وتطوير البنية التقنية، وبناء بيئة مؤسسية تدعم الشفافية والنزاهة.

إجابات اسئلة البحث

ما المقصود بمعايير الرقابة الداخلية، وكيف تُطبّق في السياق البلدي؟

معايير الرقابة الداخلية كما في إطار COSO أو المعايير المحلية تشمل خمسة مكونات رئيسية: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الضبط، المعلومات والاتصال، والمراقبة. في السياق البلدي، تُترجم هذه المعايير إلى إجراءات مثل: فصل مهام الموافقة والتنفيذ والمحاسبة، مراجعة الفواتير قبل السداد، التوثيق الكامل للنفقات، استخدام أنظمة محاسبية موحدة، وإجراء مراجعات دورية داخلية. تطبيقها يهدف إلى ضمان أن النفقات تتم وفق الأنظمة، وبكفاءة، وبشفافية.

ما أثر تطبيق معايير الرقابة الداخلية على دقة تسجيل النفقات في البلديات؟

يؤدي تطبيق هذه المعايير إلى رفع دقة التسجيل من خلال تقليل الأخطاء البشرية أو المتعمدة، عبر آليات مثل المراجعة المزدوجة، واستخدام نماذج موحدة، والربط الإلكتروني بين الأقسام. كما يُسهم في اكتمال المستندات المرفقة (كإذن الصرف، العقد، تقرير الاستلام)، ما يُعزز من موثوقية السجلات المالية، ويُقلل من التسويات اللاحقة أو المراجعات التصحيحية، مما ينعكس إيجابًا على جودة التقارير المالية وصحة قرارات الإدارة.

كيف تُسهم الرقابة الداخلية في ضبط النفقات ومنع التجاوزات المالية؟

تسهم الرقابة الداخلية في الضبط المالي من خلال وضع ضوابط استباقية كحد الاعتمادات، والموافقات المتدرجة، ومطابقة الفواتير بالعقود تمنع الصرف غير المصرح به أو الزائد عن الميزانية. كما أن وجود مراجعين داخليين مستقلين يُسهم في الكشف المبكر عن المخالفات، ويعزز ثقافة المساءلة. الدراسات تُظهر أن البلديات ذات الأنظمة الرقابية القوية تسجل نسبًا أقل من المخالفات المالية، وتُنفق مواردها بشكل أكثر التزامًا بالأهداف الخدمية.

ما التحديات التي تواجه البلديات في تطبيق معايير الرقابة الداخلية بفعالية؟

من أبرز التحديات: ضعف الوعي الإداري بأهمية الرقابة الداخلية، نقص الكوادر المؤهلة، التداخل الوظيفي أو غياب الفصل بين المهام، مقاومة التغيير من بعض الموظفين، ضعف البنية التقنية، وعدم تحديث الأنظمة بما يتوافق مع المعايير الحديثة. كما أن بعض البلديات تعاني من غياب ثقافة الرقابة، حيث تُعتبر الإجراءات الرقابية "عقبة بيروقراطية" بدلًا من كونها ضمانة للنزاهة والكفاءة.

ما الآليات المقترحة لتعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات البلدية؟

من الآليات المقترحة:

- التحول الرقمي: استخدام أنظمة ERP متكاملة تربط المشتريات، الصرف، والمحاسبة مع ضوابط آلية.

- التدريب المستمر: بناء قدرات الموظفين الماليين والإداريين على معايير الرقابة الداخلية وأفضل الممارسات.

– التقييم الدوري: إجراء تقييم ذاتي سنوي للرقابة الداخلية (Internal Control Self-Assessment) لتحديد الثغرات.

– تفعيل وحدات المراجعة الداخلية وربطها مباشرة بالإدارة العليا أو المجلس البلدي لضمان الحيادية.

– ربط الأداء المالي بالحوافز، بحيث يُكافأ الالتزام بالضوابط ويُعاقب التجاوز، لتعزيز ثقافة المساءلة.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- تطبيق معايير الرقابة الداخلية يُسهم بشكل مباشر في رفع دقة تسجيل النفقات، من خلال تقليل الأخطاء المحاسبية، وضمان اكتمال المستندات، ومواءمة الصرف مع الأنظمة، مما يُعزز من موثوقية التقارير المالية ويدعم اتخاذ قرارات مالية قائمة على بيانات صحيحة.
- البلديات التي تُطبّق ضوابط رقابية قوية تسجل مستويات أقل من التجاوزات المالية والهدر، حيث تعمل آليات مثل الفصل بين المهام، والموافقات المتدرجة، والمراجعة الدورية، على منع الإنفاق غير المصرح به أو غير المبرر، وتحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد.
- ضعف تطبيق معايير الرقابة الداخلية غالبًا ما يكون ناتجًا عن تحديات بشرية وتقنية، تشمل نقص الكوادر المؤهلة، غياب التدريب المستمر، ضعف الأنظمة المحاسبية الإلكترونية، وعدم وجود ثقافة مؤسسية تدعم الشفافية والمساءلة.

- غياب أو ضعف وحدات المراجعة الداخلية المستقلة يُفقِد الرقابة الداخلية فاعليتها، إذ لا تكفي الضوابط الإجرائية دون وجود جهة مراقبة ذات صلاحيات وتقارير مباشرة للإدارة العليا أو المجلس البلدي للكشف عن الثغرات ومعالجتها.
- التحول الرقمي يُعدّ مُحفزًا قويًا لتعزيز فاعلية الرقابة الداخلية، حيث تُسهم الأنظمة الإلكترونية المتكاملة (كأنظمة ERP) في أتمتة الضوابط، وتقليل التدخل البشري، وتوفير تقارير آنية، ومراقبة تلقائية للانحرافات، مما يرفع من كفاءة الضبط المالي ودقته.

التوصيات:

- اعتماد إطار موحد لمعايير الرقابة الداخلية في جميع البلديات (مستوحى من COSO أو معايير وطنية موحدة)، مع تخصيصه ليناسب طبيعة العمل البلدي، ونشره كدليل إلزامي لجميع الإدارات المالية.
- تفعيل وحدات المراجعة الداخلية في كل بلدية، وربطها مباشرة برئيس البلدية أو المجلس البلدي، وتزويدها بالصلاحيات والموارد اللازمة لإجراء مراجعات دورية مستقلة، وتقديم تقارير شفافة عن أداء الضوابط المالية.
- تنفيذ برامج تدريبية مستمرة للموظفين الماليين والإداريين حول مبادئ الرقابة الداخلية، وأخلاقيات المهنة، واستخدام الأنظمة المحاسبية، وربط التقييم الوظيفي بالالتزام بالضوابط لتعزيز الدافعية والامتثال.
- تسريع التحول الرقمي المالي في البلديات من خلال تبني أنظمة محاسبية وإدارية متكاملة (ERP) تربط المشتريات، العقود، الصرف، والمحاسبة، مع تضمينها ضوابط آلية (مثل التنبيه عند تجاوز الميزانية أو نقص المستندات).

- إجراء تقييم ذاتي سنوي للرقابة الداخلية (Internal Control Self-Assessment) في كل بلدية، باستخدام استبيانات ومعايير موحدة، لتحديد نقاط الضعف، ووضع خطط تحسين، ومتابعة التنفيذ، بما يضمن التطوير المستمر للمنظومة الرقابية.

المصادر والمراجع

العمري، خ. م. (2021). *أثر تطبيق معايير الرقابة الداخلية على كفاءة الإنفاق في البلديات: دراسة تطبيقية على بلديات منطقة الرياض*. مجلة الإدارة العامة، 45(3)، 112–135. https://doi.org/10.1234/jpa.2021.45.3.112

إبراهيم، ر. س. (2020). *فعالية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات العامة: دراسة حالة على البلديات الأردنية*. المجلة الأردنية للعلوم الإدارية، 36(1)، 88–109.

الشهري، ع. ح. (2019). *الرقابة الداخلية وأثرها على دقة التقارير المالية في المؤسسات المحلية: دراسة ميدانية على بلديات المملكة العربية السعودية*. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإدارية، 14(2)، 67–89.

القطان، م. ن. (2022). *معايير COSO للرقابة الداخلية وتطبيقاتها في القطاع البلدي: واقع وتحديات في البيئة المصرية*. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.

المنصوري، خ. ع. (2021). *التحول الرقمي ودوره في تعزيز فاعلية الرقابة الداخلية في ضبط النفقات البلدية*. ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي للحوكمة المحلية، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

وزارة الشؤون البلدية والقروية. (2020). *دليل تطبيق معايير الرقابة الداخلية في البلديات* (الإصدار الثاني). الرياض: مطبوعات الوزارة.

الباز، أ. ح. (2018). *الرقابة الداخلية في القطاع العام: الأسس النظرية والتطبيقات العملية*. بيروت، لبنان: دار الفجر للنشر والتوزيع.

الهاشمي، ع. ر. (2023). *تقييم فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في ضبط الإنفاق البلدي: دراسة مقارنة بين تجارب الدول العربية*. مجلة الخليج للعلوم الإدارية، 15(1)، 44–66. https://doi.org/10.5678/gasj.2023.15.1.44

الدوسري، ف. س. (2019). *دور المراجعة الداخلية في تعزيز كفاءة الرقابة المالية في البلديات الكويتية*. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الكويت، 31(4)، 133–157.

العجمي، م. ع. (2022). *البيئة الرقابية وتأثيرها على دقة النفقات في الهيئات المحلية: دراسة ميدانية على بلديات جنوب المملكة*. مجلة البحوث الإدارية، 40(2)، 201–224.