EXPRO
هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure & Projects Efficiency Authority

مفهوم كفاءة الإنفاق في المملكة العربية السعودية

مفاهيم و دروس رئيسية

رقم الوثيقة: EXP-G00-TE-000001

رقم الإصدار: 000

حقوق الملكية محفوظة بواسطة هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية

جدول المحتويات

1.0 مقدمة	3
2.0 المفاهيم الرئيسية لكفاءة الإنفاق الحكومي	5
3.0 قياس كفاءة الإنفاق في القطاع الحكومي	7
4.0 تحديد أسباب فجوات كفاءة الإنفاق	10
5.0 دور الهيئة والجهات الحكومية في رفع كفاءة الإنفاق	12
6.0 الخاتمة	14
7.0 الملحق	15
8.0 المراجع	16

1.0 مقدمة

تسعى المملكة العربية السعودية حالياً إلى تنفيذ مجموعة من المشاريع الضخمة لتحقيق أهداف رؤية السعودية 2030، وفي الوقت نفسه، تواصل العمل على تلبية متطلبات تلك المشاريع مما يؤدي إلى إبراز أهمية ضمان تخصيص وتوجيه الموارد المالية العامة بكفاءة وفاعليه عالية.

حيث يحظى مفهوم كفاءة الإنفاق بأهمية كبيرة لدوره في تمكين الحكومة من تحقيق نتائج أفضل فيما يتعلق بالإنفاق وتحقيق أهداف برنامج الاستدامة المالية الذي يسعى إلى تعزيز الانضباط المالي، وزيادة الموارد المالية العامة، وتنفيذ البرامج التحسينية المالية الأساسية.

كفاءة الإنفاق بمفهومها العام تسعى إلى تحقيق أقصى فائدة من الموارد المحدودة التي تتضمن الأصول المالية (على سبيل المثال لا الحصر : الأوراق المالية، النقد والودائع، سندات الدين) والأصول الغير ماليه (على سبيل المثال لا الحصر : المباني، الألآت، الأراضي) بالإضافة إلى الأيدي العاملة لتوفير السلع والخدمات تلبي احتياجات السكان على نحو أمثل، وهذه مسألة مهمة بالنسبة إلى جميع الدول، نظرًا للآثار الاقتصادية والاجتماعية الهائلة التي قد تنتج عن الإنفاق الحكومي بالنظر إلى عدة اعتبارات منها:

1. يُعد الإنفاق الحكومي في المملكة العربية السعودية مرتفعاً حيث يُشكل 32% من الناتج المحلي (صندوق النقد الدولي)[1]، في حين يبلغ متوسط الإنفاق الحكومي 41% من الناتج المحلي في دول منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية.[2]

2. توجيه الإنفاق نحو الأولويات. فقد يكون للإنفاق على التعليم، أو الصحة أو الدفاع أو التنمية الاجتماعية تأثيرات واسعة وكبيرة على أداء الدولة الاقتصادي ومستوى تنافسيتها، ومعايير جودة حياة السكان وورفاهيتهم، والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

3. يتولى القطاع الحكومي مسؤولية الإشراف على الموارد العامة وضمان تخصيصها واستخدامها بفاعلية بما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية ويحد من الهدر في الوقت ذاته، ويتفق ذلك مع تعاليم الشريعة الإسلامية، إذ ذُكر في القرآن الكريم وأحاديث في السنة النبوية الشريفة أهمية ترشيد استخدام الموارد والابتعاد عن الإسراف. قال الله عز وجل: {وَالَّذِينَ إِذَا أَنفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَٰلِكَ قَوَامًا} (الفرقان :67) ويأتي في ذلك أيضاً حرص الأنبياء على القيام برعاية مصالح وموارد الأمة، وتدبير شؤونها والحفاظ عليها كما قال الله تعالى على لسان يوسف -عليه السلام- طلباً للمصلحة العامة {قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ} (يوسف:55)

---

(1) صندوق النقد الدولي 2024

(2) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2021

كما شدد ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود على أهمية رفع كفاءة الإنفاق الحكومي بقوله "نلتزم أمامكم أن نكون من أفضل دول العالم في الأداء الحكومي الفعّال لخدمة المواطنين"[3]، وكذلك بقوله "سنلتزم برفع كفاءة الانفاق العام وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والحد من الهدر"[4].

من هذا المنطلق، تهدف هذه الورقة البحثية بشكل رئيسي لتسليط الضوء على مفهوم كفاءة الإنفاق، وتطرح بدايةً تعريف مفهوم كفاءة الإنفاق، ومن ثم تتطرق إلى تحليلات مؤسسات دولية لدراسة منهجيات قياس كفاءة الإنفاق وتقييمها، وتحديد أسباب الفجوات في الكفاءة وجهود هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية الهادفه إلى معالجة هذه الفجوات.

بالإضافة إلى ذلك، توضح هذه الورقة الجهود التي تبذلها الهيئة مع الجهات الحكومية المختلفة لرفع كفاءة الإنفاق، ورسم نظرة مستقبلية للأهداف الرامية لتحقيق الاستدامة المالية.

3. جريدة الرياض
4. صحيفة الوطن

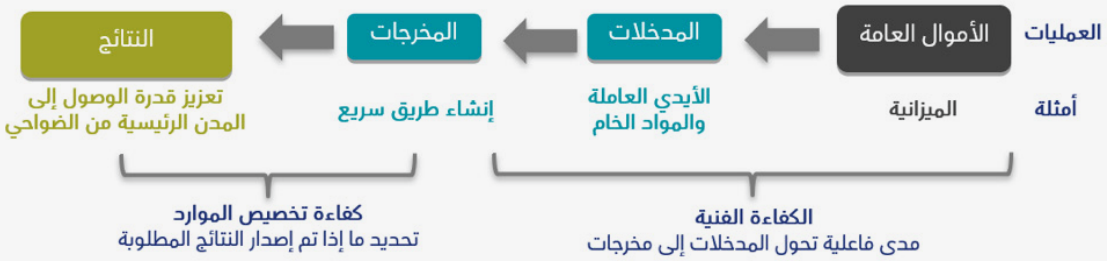
2.0 المفاهيم الرئيسية لكفاءة الإنفاق الحكومي العام

تعريف كفاءة الإنفاق

يشير مصطلح كفاءة الإنفاق إلى تعظيم الأثر مقابل الصرف، ويكون ذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ومعالجة أنواع الهدر المختلفة بما لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.

يسهم تعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي بصورة رئيسية في تحسين الأداء الاقتصادي وتحقيق النمو. وينطبق ذلك بشكل خاص على المملكة العربية السعودية، حيث وصلت النفقات الحكومية إلى 30% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2023.[5]

كما يتمثل تعزيز كفاءة الإنفاق الحكومي في تعظيم مخرجات الإنفاق الحكومي من خلال ترشيد استخدام المدخلات أو الموارد المتوفرة لإنتاج مخرجات أو سلع وخدمات فاعلة. (موضح نموذج أثر الإنفاق في الشكل 1).



الشكل 1: نموذج أثر الإنفاق [6]

هناك نوعان لمفهوم الكفاءة:

1. الكفاءة الفنية (TECHNICAL EFFICIENCY): تنفيذ نفس المخرجات باستخدام مدخلات أقل أو تنفيذ مستوى أعلى من المخرجات بنفس حجم المدخلات (من دون التأثير على الجودة في الحالتين)

2. الكفاءة في تخصيص الموارد (ALLOCATIVE EFFICIENCY): توجيه الموارد بطريقة تعظم من تحقيق المكاسب الاقتصادية والاجتماعية

5. صندوق النقد الدولي
6. ورد في قسم الملحق تعريفات للمدخلات والنتائج والمخرجات

2.0 المفاهيم الرئيسية لكفاءة الإنفاق الحكومي

على الرغم من أهمية المفهومين في عملية تقييم كفاءة الإنفاق، يعتبر قياس مستوى كفاءة تخصيص الموارد أصعب، إذ أن الحصول على بيانات كل من المدخلات والمخرجات أسهل من الحصول على بيانات النتائج.

على سبيل المثال، يمكن الحصول على بيانات تكلفة إنشاء طريق (مقياس للمدخلات) وبيانات طول الطريق (مقياس المخرجات) بشكل أسهل من الحصول على بيانات مثل تعزيز قدرة الوصول إلى المدن الرئيسية (مثال عن مقياس للمخرجات يستخدم لقياس كفاءة تخصيص الموارد)، إذ يتطلب قياس الدور المباشر للطريق السريع في تعزيز قدرة الوصول إلى المدن الرئيسية الحاجة لاستخدام نماذج اقتصادية معقدة ومتابعة المخرجات لعدة سنوات.

في هذا السياق، قد يحتاج تحديد العلاقة السببية لكيفية مساهمة نتائج معينة في تحقيق مخرجات معينة عدة سنوات لقياسها بدقة، إلى جانب وضع نماذج معقدة، فضلاً عن ربط النتائج بالأولويات الاستراتيجية.

وعلى الرغم من تحديات القياس هذه، على الجهات الحكومية أن تكون واعية بمستوى أدائها في تحقيق كفاءة تخصيص الموارد، إذ يتطلب تقييم فاعلية إنفاق الجهة الحكومية دراية كاملة بأساليب تخصيص الموارد على النحو الأمثل الذي ينسجم مع الأولويات الاستراتيجية في المقام الأول.

في حين قد تتمكن الجهات الحكومية من إنتاج سلع وخدمات بفاعلية، ومع ذلك، قد لا يكون لذلك أهمية في حال لم تتوافق هذه الخدمات والسلع مع الأهداف الاستراتيجية الأوسع نطاقًا. وبالتالي، يجب أن تركز كفاءة الإنفاق على الكفاءة الفنية وكفاءة تخصيص الموارد على حد سواء. يوضح القسم رقم 3 كيفية تحقيق ذلك.[7]

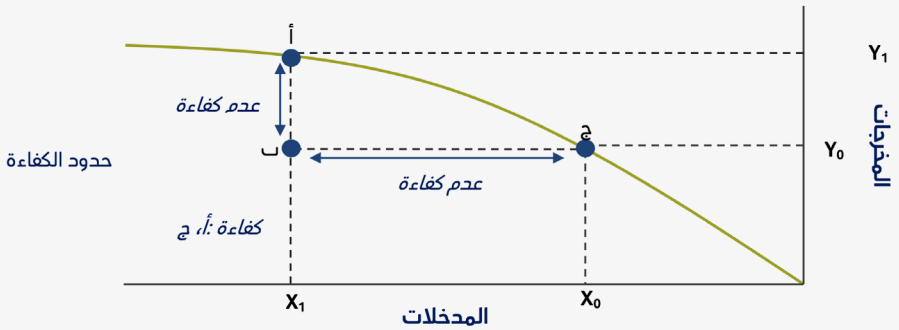
7. الدريدج وآخرون، 2020

3.0 قياس كفاءة الإنفاق في القطاع الحكومي

الأساليب المنهجية المستخدمة حالياً

تمثل كفاءة الإنفاق مفهوماً نسبياً، إذ أن تقييم كفاءة الإنفاق يتم وفق معايير مختلفة. وبالنسبة إلى كفاءة القطاع الحكومي، مثل إجراء مقارنات مع دول أخرى.

يبرز هنا مفهوم "حدود الكفاءة" أو ما يعرف بـ "EFFICIENCY FRONTIERS" لتقييم مخرجات الإنفاق العام. توضح هذه الطريقة المستوى الأعلى للنتائج والمخرجات في كل مرحلة مدخلات من خلال مقارنتها مع مجموعة كبيرة من الدول[8]. ويمكن أن يستخدم مفهوم حدود كفاءة الإنفاق لقياس وتقييم كلا المفهومين للكفاءة الفنية والكفاءة في تخصيص الموارد التي تم تفصيلها في القسم السابق. يستعرض الشكل 2 مثالًا مبسطاً لحدود الكفاءة يتضمن مدخلاً واحداً (رأس مال عام) وناتجاً واحداً (مخرجات البنية التحتية)[9]. يقيّم الحد الكفاءة من خلال تحديد الدول الأعلى أداءً بناءً على أداء المخرجات لكل مستوى من المدخلات.



الشكل 2: مثال توضيحي لحدود الكفاءة

في هذا الشكل، تتسم الدول عند "الحد" بالكفاءة، في حين تصنف الدول التي تقع تحت الخط بعدم الكفاءة. على سبيل المثال، تصدر الدولة أ نتائج Y1 باستخدام مدخلات X1 (النقطة أ) وتعتبر بالتالي أكثر كفاءة من الدولة ب التي تصدر نتائج Y0 باستخدام نفس مستوى المدخلات (النقطة ب).

كما هو موضح أعلاه، تتفاوت مستويات الإنفاق بين الدول، ومع ذلك قد تبقى عند حد الكفاءة، إذ لا تقتصر الأهمية على ما تنفقه الدولة، المهم هو المخرجات الصادرة أو مدى الفاعلية في تحقيق النتائج باستخدام الموارد المتوفرة، وموائمتها مع الأهداف الاستراتيجية.

8. تستخدم طريقة حدود الكفاءة مجموعة من النتائج والمخرجات لقياس كفاءة الإنفاق. للتبسيط، سيستخدم المصطلحان على نحو تبادلي عند مناقشة حدود الكفاءة.

9. عمليًا، تتيح التقديرات التجريبية لحود الكفاءة إمكانية إدراج عدة مدخلات ونتائج.

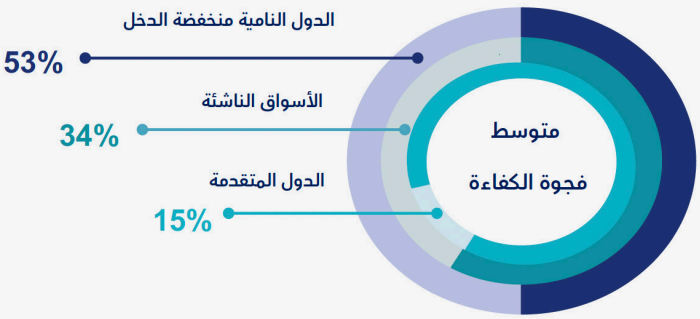
3.0 قياس كفاءة الإنفاق في القطاع الحكومي

تحليلات الكفاءة التجريبية

تعتمد الكثير من الدراسات التجريبية[10] على مفهوم حدود الكفاءة لتقييم الأداء بين الدول، ويتيح ذلك للباحثين إمكانية تحديد فجوات الكفاءة والتي تعّرف بأنها الفرق بين درجة الكفاءة بين الدول مرتفعة الأداء والدول متوسطة الأداء عبر مجموعة من الدول المصنفة بحسب فئات معينة (مثل الدخل، المنطقة، وغيرها).

كشفت التحليلات التجريبية لكفاءة الإنفاق عن فرصة كبيرة لتحسين كفاءة الإنفاق الحكومي في دول حول العالم، وبشكل خاص كفاءة الإنفاق الحكومي (التي تركز على الإنفاق الرأسمالي)، نظراً لعدة أسباب منها أن المشاريع الرأسمالية لها تأثير طويل الأمد مقارنةً بالنفقات التشغيلية، على سبيل المثال، ستتأثر نفقات الحكومة بشكل سلبي إذا قامت ببناء طريق بشكل غير صحيح (مشاريع رأسمالية) مقارنة بتأثرها إذا ارتفعت رواتب العمالة (نفقات تشغيلية) بالإضافة إلى توافر البيانات والأبحاث الخاصة بالنفقات الرأسمالية حيث تشكل نسبة النفقات الرأسمالية 11.8% من إجمالي النفقات لعام 2024م في المملكة العربية السعودية.

كما أظهرت تقديرات وضعها صندوق النقد الدولي في 2020م لـ 164 دولة أن متوسط فجوة الكفاءة مرتفع، إذ تفقد الدول ما يزيد عن ثلثي الموارد الحكومية في عملية الإنفاق العام.



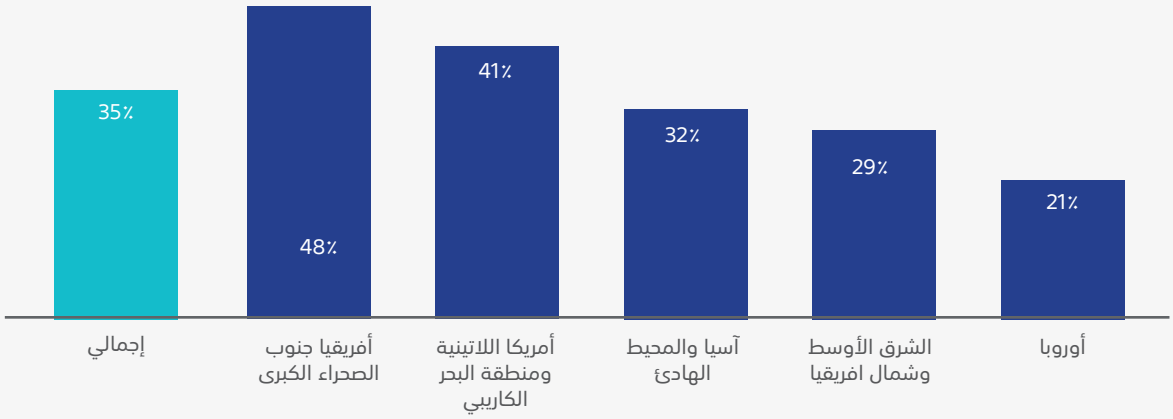
الشكل 3: متوسط فجوة الكفاءة لدول مصنفة حسب الدخل (بالنسبة المئوية)

10. مثل باوم وآخرون، 2020؛ هيريرا وبانغ، 2005؛ غريجولي وكابسولي، 2013، وغيرها

3.0 قياس كفاءة الإنفاق في القطاع الحكومي

و تشير التحليلات التجريبية كذلك إلى تفاوت كبير في كفاءة الإنفاق بين الدول المصنفة حسب الدخل (كما هو موضح في الشكل رقم 3).[11] و تبلغ فجوة الكفاءة المقدرة للدول المتقدمة 15٪، وهو ما يختلف تمامًا عن نسبة الفجوة في الدول النامية منخفضة الدخل التي بلغت 53٪.

كما يشير التحليل إلى تفاوت مستويات الكفاءة عبر المناطق الجغرافية (انظر الشكل رقم 4).



الشكل 4: متوسط فجوة الكفاءة حسب المنطقة (بالنسبة المئوية)[12]

بحسب درجات الكفاءة عبر المناطق الجغرافية، سجلت أوروبا أفضل أداء بنسبة 21٪، يليها الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بنسبة 29٪، في حين سجلت أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى أدنى درجة كفاءة بفجوة بلغت 48٪.[13]

11. هناك عدة أساليب ومنهجيات لوضع التقديرات (مثل تحليل الحدود العشوائية (SFA)) والتي يمكن استخدامها لتقدير فجوة الكفاءة. للتبسيط، يستخدم الشكل نتائج أخذت من استخدام طريقة مغلف البيانات (لا تعديلات على الانحراف).

12. تتضمن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أفغانستان وباكستان. استبعدت أمريكا الشمالية بسبب صغر حجم عينة الدول، ولكنها مدرجة في عمود "الإجمالي".

13. باوم وآخرون، 2020

4.0 تحديد أسباب فجوات كفاءة الإنفاق

تكمن أهمية حدود الكفاءة في تسليط الضوء على ضعف الأداء، إلا أنها لا تبين الأسباب وراء فجوات الكفاءة. مما يعني أنها محددة بمدخلات ونتائج الدول الأعلى أداءً. فالدول التي تقع عند هذا الحد بلغت أعلى حد من الكفاءة الملحوظة، في حين قد تكون أكثر كفاءة من الناحية المطلقة.

وبالتالي، من المهم فهم الأسباب الرئيسية لضعف الأداء. تتناول التقارير المنشورة عادة[14] ضعف حوكمة الإنفاق وإدارته كأسباب شائعة لعدم كفاءة القطاع العام عبر الدول المختلفة، بما في ذلك الدول متوسطة ومرتفعة الدخل.[15]

تتضمن إدارة الإنفاق ثلاث عمليات وهي التخطيط وتخصيص الموارد والتنفيذ حيث تساهم في تحقيق الأهداف والأولويات الحكومية[16]. وللمشاريع الحكومية بشكل خاص، حدد صندوق النقد الدولي 15 عنصراً عبر 3 مراحل رئيسية لإطار عمل إدارة المشاريع في الدول (التخطيط، تخصيص الموارد، التنفيذ) والتي تعد أساسية في تحديد مستوى الكفاءة[17] كما هو موضح في الشكل 5.

الشكل 5: المراحل الثلاث لإطار عمل تقييم إدارة المشاريع العام (PIMA)

يشير إطار عمل صندوق النقد الدولي إلى أن الدول الأعلى أداءً وضعت ممارسات مدروسة عبر هذه العناصر الخمسة عشر. وفقًا لإطار العمل، يرتبط مستوى كفاءة ممارسات إدارة الإنفاق العام أو المشروعات الحكومية بمستوى كفاءة الجهات الأكثر كفاءة. على سبيل المثال، تساهم مؤسسات التخطيط الفاعلة في تحقيق مخرجات فاعلة فقط في حال كانت مؤسسات تخصيص الموارد والتنفيذ على نفس القدر من الفاعلية. أما إن كانت جهات التنفيذ أقل كفاءة من جهات التخطيط، فقد يؤثر ذلك سلباً على مستوى الكفاءة لصعوبة تحقيق المخرجات والنتائج.

14. مثل تقارير باوم وآخرون، 2020؛ فوري وبوجنبويل، 2017؛ زيتي وكريستيا، 2020

15. تسلط بعض الأبحاث كذلك الضوء على أسباب أخرى لعدم كفاءة الإنفاق مثل الفساد، المبالغة في الإجراءات البيروقراطية، قلة استخدام التكنولوجيا، ومحدودية نطاق العمليات. تركز هذه الورقة البحثية على ضعف الحوكمة وإدارة الإنفاق.

16. موريل، 2017

17. للمزيد من المعلومات، يرجى الاطلاع على تقييم إدارة المشاريع الحكومية لصندوق النقد الدول، بما في ذلك إصدارات 2015 و2018 و2022، و شابوندا وآخرون. (2020)

4.0 تحديد أسباب فجوات كفاءة الإنفاق

قيّمت العديد من الدراسات التجريبية أثر تحسين ممارسات الإدارة العامة عبر هذه العناصر الـ 15. فعلى سبيل المثال، بالنسبة للبنية التحتية العامة، كشفت هذه الدراسات عن أن جودة مؤسسات إدارة الإنفاق الحكومي العام ترتبط بشكل كبير مع المقاييس المقدرة لكفاءة الإنفاق العام.

وبصورة عامة، أشارت تحليلات صندوق النقد الدولي إلى أن جهود التحسين في مؤسسات إدارة الإنفاق العام قد تقلل الفجوة في كفاءة الإنفاق إلى النصف. بشكل أدق، قد تتمكن دولة تعاني من فجوة متوسطة في الكفاءة من سد أكثر من نصف الفجوة عبر اعتماد ممارسات إدارة الإنفاق الحكومي العام للدول الأعلى أداءً [18].

و للمساعدة في تحديد حالات عدم الكفاءة في القطاع والحد منها، هنالك عدة مفاهيم تستخدم لوصف أوجه عدم الكفاءة في تخصيص الموارد التي تؤثر على فاعلية تقديم السلع والخدمات. فيما يلي تعريف لبعض هذه المفاهيم التي فصّلت في (الشكل 6):[19]

المفهوم الأول	المفهوم الثاني	المفهوم الثالث
الهدر الناتج عن استهلاك الموارد من دون تحقيق أي قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة.	عدم القدرة على التكيف مع مستويات متنوعة من الطلب على السلع والخدمات العامة.	التخصيص غير المتوازن للموارد المتوفرة (مثلًا طواقم العمل، الأدوات، الميزانية وغيرها) بما ينسجم مع أهداف الجهة الحكومية.
أمثلة		
الهدر في نقل الموارد، الفائض من المخزون، الوقت المستغرق في انتظار العمليات التشغيلية، المعالجة المفرطة، المبالغة في الإنتاج، عدم كفاءة العمليات الإنشائية، سوء الإدارة في استخدام الموارد.	الهدر في التخطيط والتفاوت بين الإحتياج الفعلي للمنتج أو الخدمة والمخطط لها.	الهدر في الموازنة وعدم توزيع الموارد المتاحة مثل (أطقم العمل، الأدوات، الميزانية) لتحقيق أهداف الجهة.

الشكل 6: مفاهيم وصف أوجه عدم الكفاءة في تخصيص الموارد

يتيح تبني إطار عمل لمفاهيم عدم الكفاءة لتخصيص الموارد للجهات الحكومية إمكانية تحديد مصادر وأوجه عدم الكفاءة في الأنشطة التي تنفذها، بما يمكنها من بذل الجهود لتحسين مستوى الكفاءة وخفض التكاليف ودعم الممارسات المستدامة في إطار إدارة الإنفاق العام.

18. باوم وآخرون، 2020

19. شيدح وآخرون، 2022

5.0 دور الهيئة والجهات الحكومية في رفع كفاءة الإنفاق

دور الجهات الحكومية في تعزيز كفاءة الإنفاق

يتطلب تحسين الكفاءة منهجية متكاملة تنفذ على مستوى القطاع العام، والتي تحتاج بالمقابل إلى حوكمة منظمة وواضحة. شجع ذلك على تأسيس جهات حكومية بمهام محددة لتحسين كفاءة وإنفاق القطاع العام وبشكل خاص فيما يتعلق بالمشاريع الرأسمالية. يختلف تنظيم وتركيز هذه الجهات من دولة إلى أخرى. فيما يلي بعض الأمثلة:

- هيئات التنمية التي تؤدي دوراً أساسياً في تخطيط وتطوير وإدارة مشاريع البنية التحتية والمناطق الحضرية في الدولة (مثل هيئة المشاريع والبنية التحتية في المملكة المتحدة)

- وزارات المالية المسؤولة عن إدارة الشؤون المالية الحكومية وتنفيذ القواعد المالية (مثل وزارة الخزانة في المملكة المتحدة)

- مكاتب التدقيق التي تجري عمليات التدقيق المالي وتدقيق الأداء وتحدد أوجه القصور والهدر (مثل مكتب التدقيق الوطني الأسترالي)

- مكاتب المشتريات الحكومية المسؤولة عن الإشراف على كافة مراحل عملية الشراء وضمان شفافيتها (مثل هيئة تنظيم المشتريات العامة في سنغافورة)

دور هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية EXPRO

تماشياً مع هذه الممارسات، أسست هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية وأوكلت إليها مهمة تعزيز كفاءة الإنفاق بما يتوافق مع أهداف المملكة لتعزيز الاستدامة المالية.[20] وبوصفها الجهة التنظيمية لكفاءة الإنفاق الحكومي، تتولى الهيئة مسؤولية طرح السياسات والإجراءات والإرشادات التي تتيح للجهات الحكومية إمكانية تحسين ممارسات الإنفاق وأساليب تنفيذ المشاريع بما ينسجم مع أهداف التحول في المملكة والاستراتيجيات الخاصة بكل قطاع.

تعمل الهيئة على تمكين الجهات الحكومية من خلال اعتماد أفضل ممارسات كفاءة الإنفاق من خلال فرق كفاءة الإنفاق و برنامج ركائز استدامة كفاءة الإنفاق الذي يطبق إطار عمل مشترك لتقييم ممارسات الإنفاق في الجهات الحكومية عبر 7 ركائز رئيسية وهي (القيادة والإستراتيجية، التخطيط والإعداد للإنفاق، بناء القدرات، المشتريات، المشاريع، الأصول والمرافق، والأثر من الإنفاق). ويتيح هذا التقييم للهيئة إمكانية تحديد مجالات التحسين وإعداد برامج بناء قدرات مخصصة لكل جهة لمساعدتها في تحسين أدائها.

20. هناك جهات حكومية أخرى في السعودية تنظم عملية الإنفاق في القطاع العام (مثل وزارة الاقتصاد والتخطيط، هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية، المركز الوطني للتخصيص، وزارة المالية، وغيرها)، إلا أن هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية هي الجهة المكلفة بتنظيم ورفع كفاءة الإنفاق.

5.0 دور الهيئة والجهات الحكومية في رفع كفاءة الإنفاق

وأخيراً، طرحت هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية أداة مراجعة الإنفاق بما ينسجم مع أفضل الممارسات المعتمدة في دول أخرى، والتي تساعد في التحليل المنظم لنتائج ومخرجات الإنفاق الحكومي. حيث تقدم مراجعات الإنفاق منهجية منظمة لتحديد مجالات ضعف الأداء وفرص تحقيق الأثر المالي، بما يساهم في تعزيز الحيز المالي الذي يمكن إعادة تخصيصية لتمويل مشاريع جديدة ذات أولوية أو تلبية ضغوطات مالية ناشئة أو معالجة الديون. يمكن لمراجعات الإنفاق كذلك المساهمة في تحسين جودة الإنفاق والنتائج المالية. وعند دمجها ضمن عملية تخطيط الميزانية تساعد في ضمان استناد قرارات الميزانية إلى أداء الإنفاق، وتوافق النفقات مع الأولويات المتغيرة للحكومة والسكان.

تُعدُّ المبادرات التي اتخذتها الهيئة جوهرية في رفع أداء الجهات والمؤسسات في تحسين الإنفاق العام. ومع ذلك، يعتمد أثر جهود الهيئة بشكل كبير على مشاركة الجهات الحكومية وتبنّيها تنفيذ ممارسات كفاءة الإنفاق، إلى جانب قياس كفاءة الإنفاق في المبادرات التي تطلقها من خلال مقارنة أدائها مع نفس القطاعات في دول أخرى. وبالتالي، من المهم أن تتعاون الهيئة والجهات الحكومية، بحيث تحدد الهيئة أفضل ممارسات كفاءة الإنفاق وتلتزم الجهات الحكومية بالاستفادة منها في قطاعاتها.

6.0 الخاتمة

يساهم رفع كفاءة الإنفاق الحكومي إلى منافع كبيرة للمملكة العربية السعودية لدوره في تحقيق مخرجات أفضل، ودفع عجلة النمو الاقتصادي، وتحسين الإنفاق الحكومي مع الحفاظ على المسؤولية المالية. يبين البحث التجريبي أهمية تحسين الحوكمة المؤسسية واعتماد أنظمة إدارة الإنفاق لتحسين الكفاءة الفنية وكفاءة تخصيص الموارد على حد سواء.

قطعت المملكة شوطًا كبيرًا في اعتماد أفضل ممارسات الإنفاق الحكومي من خلال تأسيس هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، وإطلاق مبادرات التحسين المالي الأخرى، مثل برنامج ركائز استدامة كفاءة الإنفاق ومراجعات الإنفاق.

ومن خلال تحقيق فهم أفضل لكفاءة الإنفاق، تسعى الهيئة والجهات الحكومية إلى تحقيق أهداف الاستدامة المالية في المملكة من خلال تحديد فجوات الكفاءة وتقييم أسبابها الرئيسية وتنفيذ أفضل ممارسات إدارة الإنفاق. فتحقيق كفاءة الإنفاق يمثل خطوة رئيسية نحو مستقبل مزدهر للمملكة العربية السعودية وشعبها.

7.0 الملحق

الجـدول 1: تعريـف المـدخلات والمخرجـات والنتائـج (روبـرت م. بينـا، 2011؛ منظمـة التعـاون الاقتصـادي والتنميـة، 2022)

المصطلح	التعريف	مثال
المدخلات	الموارد مثل التمويل والوقت والأيدي العاملة والمواد والأصول وغيرها التي تستخدمها الجهة الحكومية لتطوير وتقديم سلعة أو خدمة.	الأيدي العاملة، المواد الخام
المخرجات	السلعِ أو الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية.	إنشاء طريق سريع
النتائج	النتيجة أو الأثر المتوقع على المجتمع من إنتاج أو تقديم سلعة أو خدمة. وعلى عكس المخرجات، لا يمكن قياس النتائج عادة بصورة مباشرة بسبب التعقيد والقيود الزمنية. تشير النتائج كذلك إلى سلعة أو خدمة محددة، في حين تشير النتائج إلى قيمة أو أثر هذه السلعة أو الخدمة.	تعزيز قدرة الوصول إلى المدن الرئيسية من الضواحي

8.0 المراجع

1. ألدريـدج، سـتيفان، أنجـوس هوكينـز، وكـودي زويريـب (2016)، «IMPROVING PUBLIC SECTOR EFFICIENCY TO DELIVER A SMARTER STATE»، مجلـة الخدمـة المدنيـة «CIVIL SERVICE QUARTERLY»

2. "سمو ولي العهد يُطلق مبادرات نوعية لتعزيز مكانة المملكة العربية السعودية إقليمياً ودولياً"، الرياض، 24 سبتمبر 2023.

3. الوطن. (2017، 18 فبراير). الندوة السنوية الـ 14 للمراقبة العامة تناقش دور الحوكمة في تحقيق رؤية المملكة 2030. الوطن

4. بـاوم وأنجـا وتيـوداج موجيـس وجنيفيـف فيرديـر (2020)، «تحقيـق أعلـى درجـات الفائـدة مـن المشـاريع الحكوميـة» الفصـل الثالـث فـي إصـدار جيـرد شـوارتز، منـال فـؤاد، توربـن هانسـن، وجنيفيـف فيرديـر (محـررون): كتـاب «HOW STRONG INFRASTRUCTURE GOVERNANCE CAN END WASTE IN PUBLIC INVESTMENT» صنـدوق النقـد الدولـي

5. تشـابوندا، تازيونـا، تشيشـيرو ماتسـوموتو، ولويـس كابايـزا مـورارا (2020)، «إطـار عمـل تقييـم إدارة المشـاريع الحكوميـة: لمحـة عامـة،» الفصـل الخامـس فـي إصـدار جيـرد شـوارتز، منـال فـؤاد، توربـن هانسـن، وجنيفيـف فيرديـر (محـررون): كتـاب «HOW STRONG INFRASTRUCTURE GOV-ERNANCE CAN END WASTE IN PUBLIC INVESTMENT» صنـدوق النقـد الدولـي

6. جريجولـي، فرانشيسـكو، خافييـر كابسـولي (2013)، «WASTE NOT, WANT NOT: THE EFFICIENCY OF HEALTH EXPENDITURE IN EMERGING AND DEVELOPING ECONOMIES» صنـدوق النقـد الدولـي.

7. شـوارتز، جيـرد، ماركـو كانجيانـو، بنديكـت كليمنتـس، ريتشـارد هيـوز، (2015)، «MAKING PUBLIC EXPENDITURE MORE EFFICIENT» صنـدوق النقـد الدولـي

8. شوارتز، جيرد وسانجيف غوبتا (2018)، «تقييم إدارة المشاريع الحكومية»: مراجعة وتحديث. صندوق النقد الدولي

9. كابسـولي، خافييـر، تيـوداج موجيـس، وجنيفيـف فيرديـر (2023)، «مقارنـة معياريـة للبنيـة التحتيـة باسـتخدام حـدود كفـاءة المشـاريع الحكوميـة»، صنـدوق النقـد الدولـي

10. صندوق النقد الدولي (2020)، دليل «تقييم إدارة الإنفاق الحكومي العام (PIMA)» صندوق النقد الدولي

11. شـوارتز، جيـرد (2023)، (GREEN PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT—GOVERNANCE ASPECTS OF STRENGTHENING INFRA-STRUCTURE SUSTAINABILITY, GOVERNANCE BRIEF)، الإصـدار 50، بنـك التنميـة الآسـيوي.

12. شـيدج، ديـراج، سـيدانت كادام، محمـد شـعيب، وآخـرون (2022)، تحليـل مـودا (MUDA)، ومـورا (MURA)، مـوري (MURI). المجلـة الدوليـة للتطويـر والبحـوث الهندسـية، 10(2).

13. فـوري، ديفيـد، وايـن بوجنبويـل (2017)، «PUBLIC SECTOR INEFFICIENCIES: ARE WE ADDRESSING THE ROOT CAUSES?» مجلـة جنـوب أفريقيـا لأبحـاث المحاسـبة

14. كورسـتين، تيريـزا، زوزانـا لونتـي، وإيزابيـل جومـار (2007)، «تحسـين كفـاءة القطـاع العـام: التحديـات والفـرص»، منظمـة التعـاون الاقتصـادي والتنميـة

15. زيتي وكاتالين ولوريدانـا أندريـا كريسـتيا (2019)، «أسـباب عـدم كفـاءة الإنفـاق العـام ومقترحـات ترشـيدها» المؤتمـر الاقتصـادي الدولـي فـي سـيبيو.

16. منظمـة التعـاون والتنميـة فـي الميـدان الاقتصـادي (2021)، «النفقـات الحكوميـة العامـة»، مكتبـة منظمـة التعـاون والتنميـة فـي الميـدان الاقتصـادي، باريـس.

17. صنـدوق النقـد الدولـي (2023)، «المملكـة العربيـة السـعودية: نسـبة الإنفـاق الحكومـي إلـى الناتـج المحلـي الإجمالـي مـن عـام 2018 إلـى 2028»، صنـدوق النقـد الدولـي

18. روبرت، بينا (2011)، «أدوات المخرجات غير الربحية: الدليل الشامل لفعالية البرنامج وقياس الأداء والنتائج»، هيئة وايلي غير الربحية

19. هيريرا، سانتياغو وغاوبو بانغ (2005)، «كفاءة الإنفاق العام في الدول النامية: حد الكفاءة»

20. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2022)، «التمويل والإنفاق العام: تعريفات عملية»

21. موريل، لانس (2017)، «إدارة النفقات والإيرادات». البنك الدولي

22. الهيئة العامة للإحصاء (2023)، الناتج المحلي الإجمالي للربع الثاني، 2023.

EXPRO
هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure & Projects Efficiency Authority