



Government of Sharjah | حكومة الشارقة
Finance Department | دائرة المالية المركزية

تجربة حكومة الشارقة في التحول من موازنة البنود الى موازنة الأداء

دائرة المالية المركزية

6-7 October 2025

أ.د. فلاح الحسيني
مستشار

وليد ابراهيم الصايغ
مدير عام دائرة المالية المركزية

موازنة البنود

موازنة دائرة الخدمات الاجتماعية

بالآلاف

رقم الحساب	الوصف	2023	2024
412121	الراتب الأساسي	102,791	104,655
412123	العلاوة الاجتماعية	5,398	5,799
412511	العلاوة التكميلية	188,446	205,009
420800	استشارات تكنولوجيا المعلومات	4,203	5,060
421200	إدارة العمليات	10,520	8,987
421600	خدمات الأمن	2,982	3,120
425500	المؤتمرات والندوات	5,000	9,471
425510	فعاليات داخلية	3,554	5,704
426610	تراخيص برامج الحاسب الآلي	1,295	2,968
427810	الهاتف والفاكس والتلكس	1,585	1,503
427820	إيجار الخطوط الأرضية	2,467	3,086
428000	نفقات السفر خاصة بالعمل	5,110	5,017
428110	رسوم الاستهلاك (الماء والكهرباء)	3,500	4,338
429900	المنقرقات	6,149	2,425
430120	إيجار المباني والمساكن	80,059	95,586
430330	تأجير السيارات	5,738	5,600
432120	صيانة المباني	12,688	7,150
432205	صيانة أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها	10,684	12,376
492310	أجهزة الحاسب الآلي	8,006	8,348
492610	أثاث ومعدات المكتب	18,110	1,030
492120	تطوير الأنظمة	12,941	20,641
المجموع		787,554	974,375

مقارنة بين عرض موازنة البنود وموازنة الأداء

دائرة الخدمات الاجتماعية هي إحدى الجهات الحكومية في حكومة الشارقة، وتختص بالإشراف على تقديم خدمات الرعاية والدعم الاجتماعي

للفئات المستحقة

موازنة الأداء

النتيجة (الأثر): تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية في الإمارة

موازنة دائرة الخدمات الاجتماعية								الهيكل التنظيمي	
مؤشرات الأداء								اختصاصات الجهة وفقاً للمرسوم	
المخرج								النشاط	
الفعالية (الوقت المستغرق لتقديم الخدمة)				الجودة (رضا المستفيدين من الخدمة)		الكمية (عدد الخدمات)		التكلفة (تكلفة الخدمات)	
2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
1 شهر	1 شهر	80%	75%	170	130	40,794	35,574	خدمات الإقامة والاستضافة	
1 ساعة	1 ساعة	75%	70%	5,900	5,650	65,270	56,918	الرعاية المنزلية والنهارية	
1 ساعة	1 ساعة	80%	75%	13,096	9,815	57,111	49,803	الحماية الاجتماعية للطفل	
1 شهر	1 شهر	80%	75%	10,740	12,370	381,941	294,115	الإعانات الاجتماعية	
1 شهر	1 شهر	90%	85%	2,100	1,400	138,888	106,951	مرافق الإنتاج المنزلية	
1 شهر	1 شهر	90%	85%	164,230	168,120	173,610	133,698	خدمة المجتمع	
						116,760	110,505	الخدمات المساندة	

تقرير اتفاقية الاداء لعام 2024

المجلس التنفيذي



تقارير سنوية المحاسبة على النتائج

دائرة المالية المركزية



مشتري الخدمة المحاسبة على المخرجات تقارير ربع سنوية

اسم الدائرة: دائرة الخدمات الاجتماعية

ت	اسم النشاط	اسم المخرج	مؤشرات الاداء											
			المستهدف والفعلي لعام 2024											
			الفاعلية			الجودة			الكمية			التكلفة		
			وحدة القياس	الفعلي	المستهدف	وحدة القياس	الفعلي	المستهدف	وحدة القياس	الفعلي	المستهدف	الفعلي	المستهدف	
1	الرعاية والخدمات الاجتماعية	خدمات الإقامة والاستضافة	شهر	1	1	%	82%	80%	عدد	178	170	42,714	40,794	
		الرعاية المنزلية والنهارية	ساعة	1	1	%	78%	75%	عدد	6,020	5,900	66,598	65,270	
2	الرفاه الاجتماعي وخدمة المجتمع	الإعانات الاجتماعية	شهر	1	1	%	84%	80%	عدد	11,120	13,740	309,111	381,941	
		مراكز الإنتاج المنزلية	شهر	1	1	%	92%	90%	عدد	2,142	2,100	141,666	138,888	

العوامل الرئيسية لنجاح تجربة تطبيق موازنة الأداء في حكومة الشارقة



إلزامية التطبيق من قبل السلطة العليا، واستمرارية الدعم لتطبيق هذه المنهجية

بنية تحتية تقنية حديثة، وتطوير برنامج يخدم متطلبات تطبيق آلية موازنة الأداء.

توافق الأنشطة، المخرجات، والنتائج مع التوجهات الاستراتيجية للحكومة

تأهيل الكوادر المالية ونشر ثقافة موازنة الأداء في كافة المستويات الوظيفية من الورش والبرامج التدريبية.

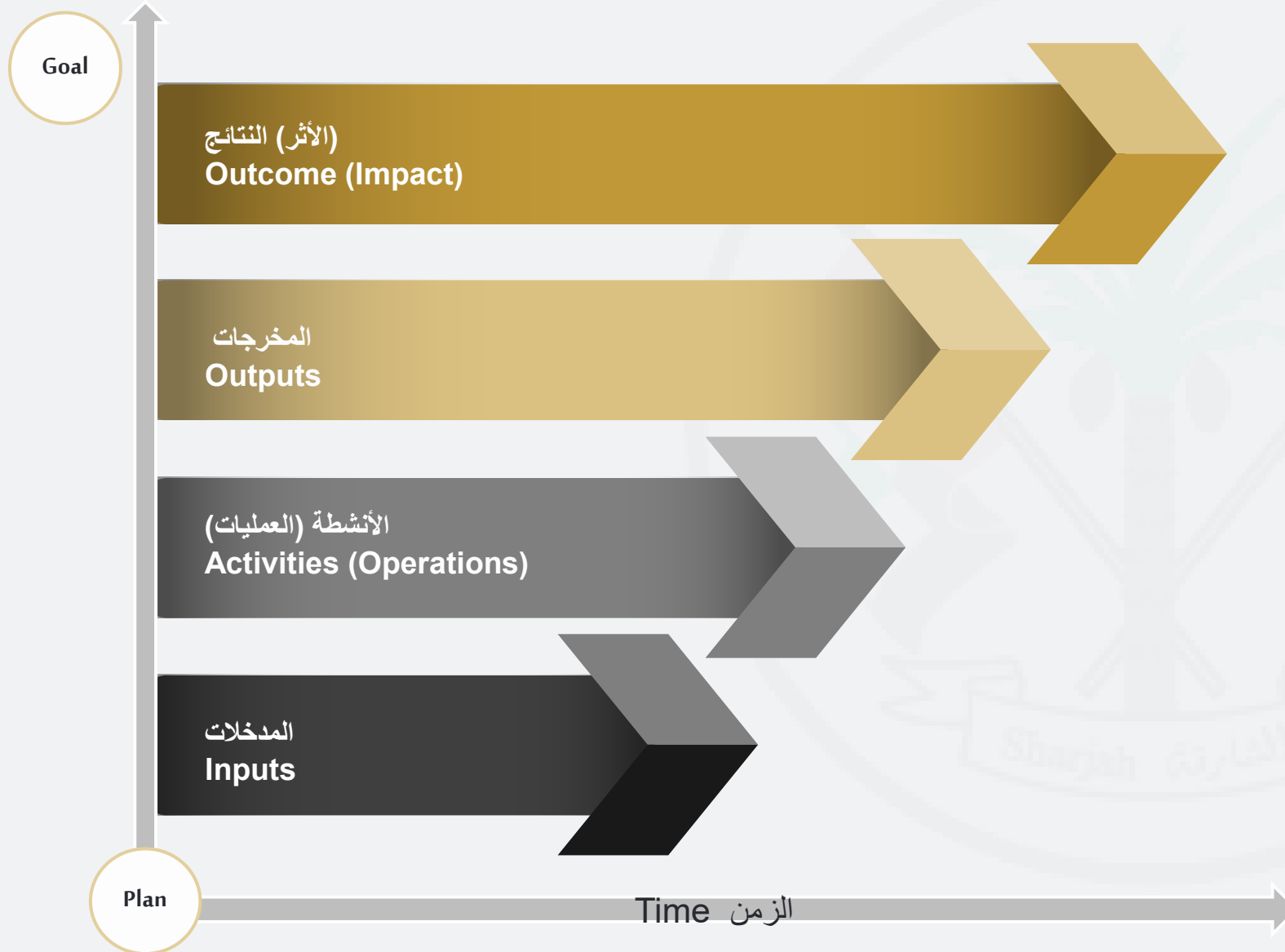
التواصل الفعال مع كافة الجهات الحكومية



الإطار المنهجي لعملية التطبيق لموازنة الأداء في حكومة الشارقة

منهجية موازنة الأداء

تقوم منهجية إعداد وتنفيذ وتقويم أداء موازنات الأداء نظرية النظم Open System Theory



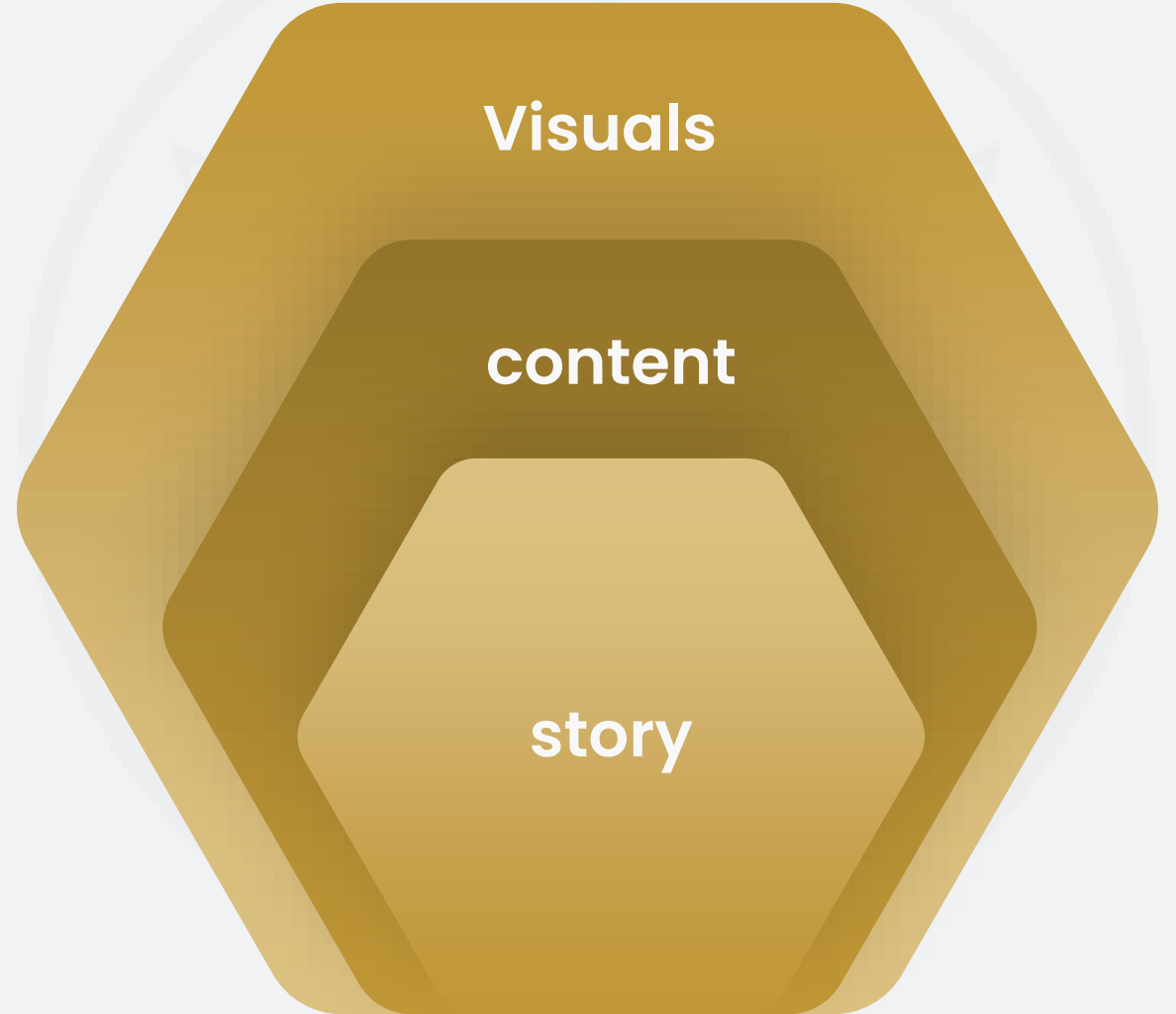


Government of Sharjah
Finance Department

حكومة الشارقة
دائرة المالية المركزية

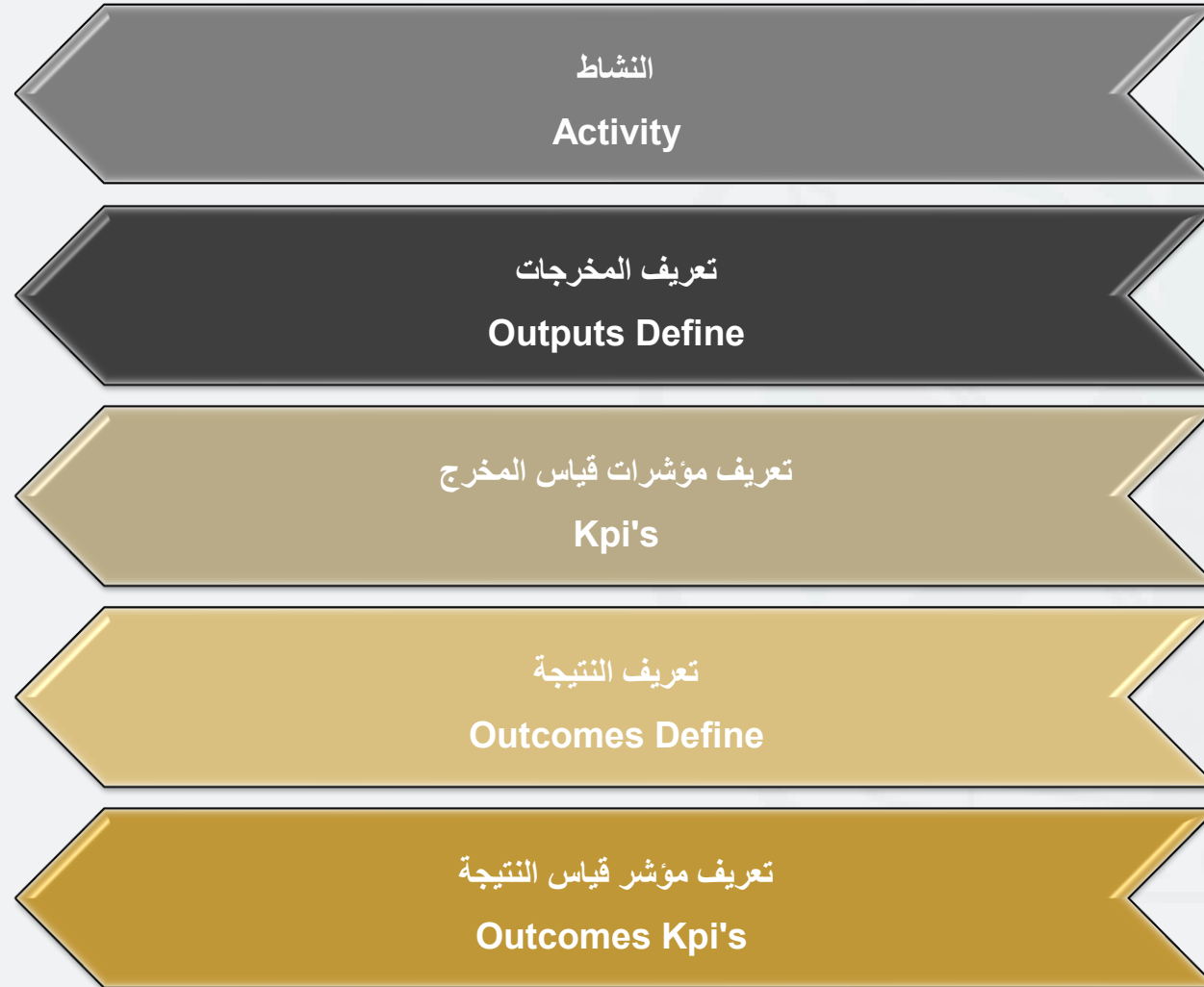


تسلسل عمليات أعداد مؤشرات الأداء
لموازنة الأنشطة والنتائج



تسلسل تحديد مؤشرات قياس المخرج والنتيجة

Outputs & Outcomes Kpi's



أهداف تطبيق موازنة الأداء في حكومة الشارقة

التركيز على الأولويات الحكومية

تخصيص الموارد المالية على الأولويات والاهداف التنموية الحكومية
لتحقيق قيم مضافة للمجتمع

التكامل مع اطار الانفاق متوسط الاجل

تحديد سقف الانفاق للموازنات والجهات الحكومية في ضوء الاحتياجات
الفعلية وتقديم الخدمات

زيادة كفاءة وفاعلية الانفاق الحكومي

تطوير الانجاز في مؤشرات الكفاءة والفاعلية من خلال ترشيد وضبط
الانفاق وتحقيق الغايات بوقت قياسي

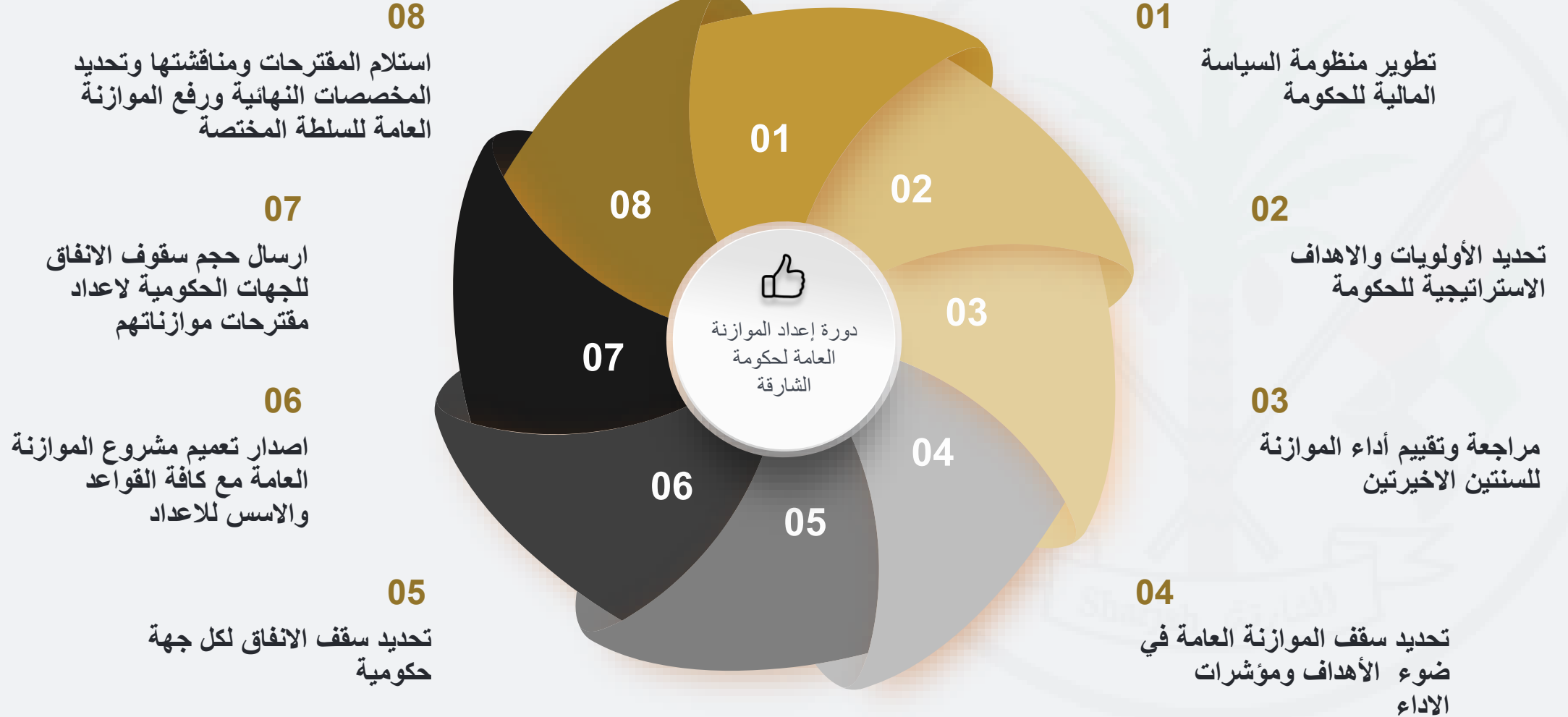
تحسين مستوى المخرجات والنتائج

تطوير مستوى جودة العوائد والمنافع الناجمة عن الانفاق الحكومي وفق
مؤشرات اداء المخرجات والنتائج المستهدفة

ربط الموازنة بالأداء التشغيلي والاستراتيجي

تخصص الموارد المالية للجهات الحكومية في ضوء الاهداف والبرامج
الاستراتيجية والتشغيلية ومستوى التقدم و التطور في الاداء السنوي.

دورة إعداد موازنة الأداء في حكومة الشارقة





Government of Sharjah
Finance Department

حكومة الشارقة
دائرة المالية المركزية

01

تحديد الأهداف والاولويات الاستراتيجية
للحكومة

04

إعداد تقارير الأداء

02

تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية
(KPIs):

05

إشراك الأطراف المعنية في
الحكومة

03

بناء القدرات المؤسسية

06

استخدام الأنظمة التقنية في الاعداد
والتنفيذ والرقابة وتحليل الأداء

مراحل تطبيق موازنة الأداء
في حكومة الشارقة

الركائز الأساسية لنجاح تطبيق موازنة الأداء ضمن مفهوم حكومة الشارقة

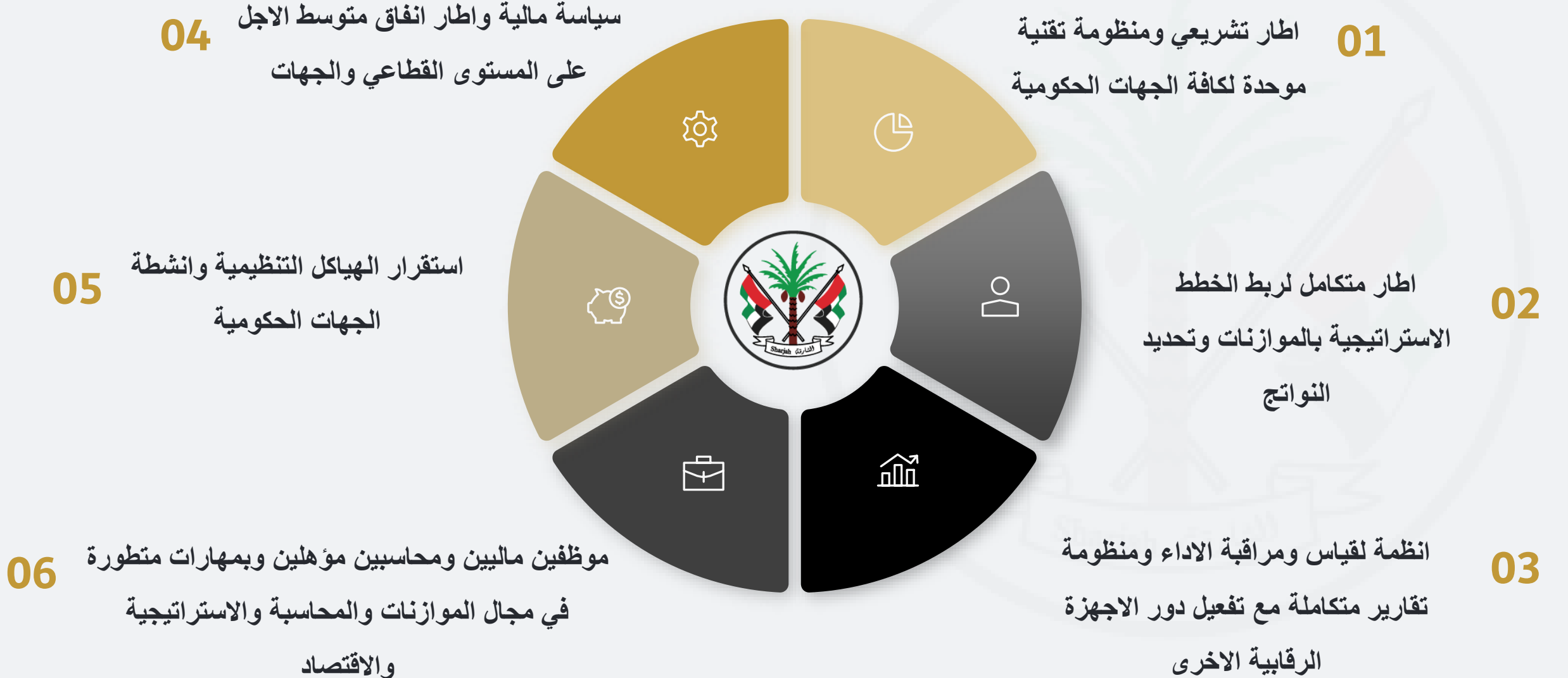


النتائج المتحققة لحكومة الشارقة عند تطبيق موازنة الاداء





الأدوات التي استخدمتها حكومة الشارقة لمواجهة التحديات عند تطبيق موازنة الاداء



الأدوار والمسؤوليات في إعداد وتقديم وثيقة الأداء

الرئيس

- اعتماد المؤشرات
- اعتماد وثيقة الأداء

الموارد البشرية

متابعة المعنيين بشأن الوثيقة والمؤشرات
تدقيق المؤشرات للمخرجات والنتيجة

إدارة التخطيط الاستراتيجي

1. المسؤولية التامة عن كل مايتعلق بالنتيجة
2. التواصل مع ادارة الشؤون المالية في الجهة
3. التواصل مع رئيس الدائرة/ المدير العام
4. استكمال عملية الأعداد النهائي للتقرير السنوي لمؤشرات النتيجة
5. ارسال التقرير معتمد مع المستندات الثبوتية لإدارة الشؤون المالية في الجهة

اعتماد وثيقة الاداء
مدراء الادارات/ الأقسام

1. المسؤولية المباشرة عن المخرجات ومؤشراتها
2. التواصل مع ادارة الشؤون المالية في الجهة
3. التواصل مع رئيس الدائرة/ المدير العام
4. استكمال عملية الاعداد النهائي لتقرير الاداء الربع سنوي عن المخرجات
5. ارسال التقرير معتمد مع المستندات الثبوتية لإدارة الشؤون المالية في الجهة
6. تدقيق المؤشرات والمستندات الثبوتية

الإدارة المالية

1. التواصل مع دائرة المالية المركزية
2. التواصل مع رئيس الدائرة/ المدير العام
3. التنسيق مع الادارات المعنية لتحديد المتطلبات من المؤشرات وموعد دوري لأستلام المؤشرات المطلوبة للمخرجات والموعد السنوي للنتيجة
4. استكمال عملية الاعداد النهائي للوثيقة
5. اعتماد الوثيقة من الرئيس وارسالها الى دائرة المالية



نشكركم على الحضور
والمشاركة