



# الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية



# الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية

ضمن مشروع "التمويل من أجل التنمية" الذي تنفذه المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح"، بالشراكة مع ائتلاف "أمان"، ومعهد "أريج".



# الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية

مشروع "التمويل من أجل التنمية" 2017 – 2018

الطبعة الأولى: كانون أول 2017

منشورات مفتاح 2017

حقوق الطبع والنشر محفوظة لـ:



إعداد: مؤيد عفانة

طاقم مفتاح:

لميس الشعبي - الحنتولي  
تمارا تيممي

مديرة برنامج حوار السياسات والحكم الرشيد  
منسقة مشروع "التمويل من أجل التنمية"

تم إعداد الدليل من خلال سلسلة من الجلسات التشاورية مع فريق إعداد الموازنة في وزارة التنمية الاجتماعية وطاقم مؤسسة "مفتاح".

طاقم وزارة التنمية الاجتماعية:

الوكيل المساعد لشؤون المديرين  
مديرة دائرة الموازنة

أنور حمام  
هنادي براهيمة

عبد الرحمن أبو شمالة  
صهيب منصور

تدقيق لغوي وتحرير:  
الرسومات داخل الدليل:

## المحتويات

12

### الفصل الأول:

#### موازنة المواطن: الإطار المفاهيمي والمبادئ الرئيسية

- موازنة المواطن 12  
الفرق بين الموازنة العامة وموازنة المواطن 14  
لماذا يجب على الحكومة "الوزارة" إعداد موازنة المواطن؟ 15  
فوائد موازنة المواطن للمواطنين 16  
موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية 16  
ما هي ملامح موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية؟ 16  
مصطلحات هامة في موازنة المواطن 17

19

### الفصل الثاني:

#### خطوات إعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية

- الخطوة الأولى: تشكيل فريق العمل 19  
الخطوة الثانية: عقد لقاءات تشاورية مع المواطنين وممثليهم 20  
الخطوة الثالثة: جمع المعلومات اللازمة لموازنة المواطن من خلال فريق العمل 21  
الخطوة الرابعة: تصفية البيانات وتبويبها 21  
الخطوة الخامسة: إعداد البيانات النهائية المعتمدة لموازنة المواطن واعتمادها 21  
الخطوة السادسة: تصميم موازنة المواطن وإعدادها للطباعة 22  
الخطوة السابعة: طباعة موازنة المواطن، وترويجها ونشرها 22

كلمة وزارة التنمية  
الاجتماعية

6

كلمة مفتاح

8

المقدمة

10

24 الفصل الثالث:  
مكونات موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية

28 الفصل الرابع:  
معيقات في الطريق وآليات التعامل معها (البدائل المقترحة)

31 الفصل الخامس:  
تصميم موازنة المواطن وطباعتها ونشرها

32 تصميم موازنة المواطن

33 نشر موازنة المواطن

39 الفصل السادس:  
تقييم المنتج "موازنة المواطن" والتخطيط للمستقبل



كلمة

وزارة التنمية الاجتماعية

فهي تؤكد، بما لا يدع مجالاً للشك، أن هذه الخيارات جاءت نتيجة لإيمان حقيقي بقيم الشفافية، وكذلك فهي وسيلة حقيقية وفاعلة تمكّن المواطن من الوصول السلس والسريع إلى المعلومة بلا حواجز أو صعوبات، وهي أداة تمكن من التعرف على برامج وخدمات وهايكال وأنشطة الوزارة، فهي جزء من التسويق الاجتماعي لعمل الوزارة وبرامجها، وهي تضع المواطنين كافة، وبخاصة الفئات المهمشة والضعيفة، على قدم وساق في إمكانية الحصول على المعلومات والخدمات في آن.

أخيراً، لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع الشركاء الذين ساهموا في إعداد هذا الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن، وبخاصة مؤسسة "مفتاح"، وفريق العمل داخل الوزارة، على جهودهم التشاركية التي أفضت إلى خروج هذا الدليل إلى حيز الوجود. وهذا الدليل يمثل ترجمة فعلية لاستدامة تبني معايير الشفافية الدولية للموازنات، وتعميمها على أوسع نطاق، وتعزيز فرص المساءلة المجتمعية، وتشكيل أرضية عملية لمشاركة الناس في التخطيط للخدمات الاجتماعية على قاعدة تمكينهم وإعلاء صوتهم.

إن الوزارة تتطلع إلى العمل مع جميع الشركاء المحليين والدوليين لدعم جهودها على طريق تحقيق مزيد من التقدم في مجال تطبيق حقوق الإنسان، وقيم الشفافية في العمليات الاجتماعية، وبخاصة في إعداد الموازنات وتطبيقها.

**د. إبراهيم الشاعر**

وزير التنمية الاجتماعية

تميش وزارة التنمية الاجتماعية أكبر عملية ديناميكية في تاريخها، من خلال إحداث سلسلة طويلة وعميقة من التحولات الكبرى والتغيرات فيما يتعلق باستراتيجيتها وخطتها وبرامجها وموازناتها وهيكلتها، وهذه التحولات، بالأساس، هي عملية مستمرة وتراكمية وتصاعدية، وهي إطار مفاهيمي وسياساتي يحاول، جاهداً، دمج الأبعاد الاجتماعية في رؤيته التنموية القائمة على مقاربات تشاركية وحقوقية وتمكينية، والاستثمار في الموارد المحلية، وفق رؤية تجعل من الإنسان والأرض محور عملية البناء الاجتماعي، من خلال التركيز على الطاقات الإبداعية لهذا الإنسان الذي هو مصدر كل الطاقات.

إن تحقيق التنمية في مجتمعنا الفلسطيني يتطلب استحداث نماذج وأدوات حقيقية للنزاهة والشفافية واحترام حقوق الإنسان، وتعزيز المساءلة المجتمعية التي من شأنها تحسين فرص الوصول إلى الخدمات والمساعدات الاجتماعية، ومنع الفساد في العمليات الاجتماعية، وتعزيز نوعية حياة الجميع، وتوفير الخدمات الأساسية للعائلات الفقيرة، لتمكينها من التمتع بحياة كريمة ولائقة، على طريق تعزيز صمود ومنعة المجتمع الفلسطيني، وصولاً إلى الحرية والاستقلال الوطني.

إن وزارة التنمية الاجتماعية، وهي تخطو خطوات كبيرة وثابتة في مجال تعزيز قيم الشفافية، وبخاصة فيما يتعلق بإدارة المال العام، وشفافية الموازنة المخصصة لعملها، من خلال المبادرة الواعية والمتقدمة في إنجاز موازنة المواطن خلال العامين الماضيين (2016 - 2017)، وما مثله ذلك من نموذج يحتذى به لكل العاملين في الحقل العام، والخاص، والأهلي،



كلمة

مفتاح

انسجاماً مع توجهها الاستراتيجي الهادف إلى "المساهمة في التأثير على مستوى السياسات العامة والتشريعات، وبما يضمن حمايتها للحقوق المدنية والاجتماعية لجميع الفئات، والتزامها بمبادئ الحكم الصالح"، تعمل المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح"، في إطار مشروع "التمويل من أجل التنمية" الذي تنفذه بالشراكة مع الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان"، ومعهد الأبحاث التطبيقية - القدس "أريج"، على المساهمة في تبني معايير الشفافية الدولية للموازنات، وفي مقدمتها إعداد موازنة المواطن وإصدارها، حيث عملت "مفتاح" مع وزارات التنمية الاجتماعية، والتربية والتعليم العالي، والصحة، في هذا السياق. ومن هنا جاء العمل على تطوير دليل إرشادي لإعداد موازنة المواطن الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية الفلسطينية.

موازنة المواطن هي المعيار الرابع من معايير الشفافية الدولية للموازنات، وهي عبارة عن وثيقة مبسطة عن الموازنة العامة، وتلخص السياسات ذات الأولوية للوزارة للسنة المقبلة، معبراً عنها بالأرقام الواردة في الموازنة. تكمن أهمية إصدار موازنة المواطن في زيادة شفافية الموازنة العامة، لما في ذلك من أهمية في تعزيز فتح باب الحوار بين المجتمع المدني الفلسطيني والمؤسسة الرسمية، نحو التأثير في السياسات العامة والمالية، بما يحقق مصلحة المواطنين، ويلبي احتياجاتهم، إلى جانب مساءلة صناعات القرار ورأسمي السياسات عن التزاماتهم المعلنة، بما يتوافق مع أجندة السياسات الوطنية 2017 - 2022 "المواطن أولاً".

بدأ العمل نحو تعميم النهج التشاركي وتبني معايير الشفافية الدولية مع وزارة التنمية الاجتماعية منذ العام 2015، حيث ساندت "مفتاح" الوزارة في إصدار موازنة المواطن للعام 2016، وتلاها العمل بنجاح في إصدار موازنة المواطن للعام 2017. وفي إطار استدامة نتائج التدخل، المتمثلة في تبني معايير الشفافية الدولية، بادرت "مفتاح"، وبالشراكة مع وزارة التنمية الاجتماعية، إلى تطوير هذا الدليل الإرشادي، ليكون بمثابة وثيقة مرجعية لإعداد موازنة المواطن لفريق إعداد الموازنة في الوزارة. ويغطي الدليل عدداً من المحاور؛ أهمها الإطار المفاهيمي والمبادئ الرئيسية لموازنة المواطن، وخطوات إعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية، ومكونات موازنة المواطن الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، وآليات العمل والتحديات وسبل التعامل معها، وتصميم موازنة المواطن وطباعتها ونشرها.

9

نتقدم بالشكر من جميع من ساهم في إنجاز هذا العمل من فريق عمل "مفتاح"، والمستشارين، وفريق العمل لدى وزارة التنمية الاجتماعية، على اختلاف المستويات، لما بذلوه من تعاون والتزام لإنجاز هذا العمل، والشكر موصول لشركائنا المحليين.

## د. ليلى فيضي

المدير التنفيذي

المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار

العالمي والديمقراطية - مفتاح

جداً في المجتمع، كانت هناك ضرورة لإعداد موازنة المواطن الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، وبشكل دوري سنوياً، من أجل تعريف المواطنين بالموازنات المخصصة للوزارة، وكيفية توزيعها على البرامج المختلفة، وأولويات الإنفاق، وغيرها من البيانات المهمة للمواطن.

يهدف هذا الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية، إلى تصميم دليل إرشادي حول الإجراءات اللازمة لإعداد ونشر موازنة المواطن الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، والمساهمة في استدامة تبني معايير الشفافية الدولية للموازنات، كون موازنة المواطن وثيقة مهمة لتلبية معايير شفافية الموازنات العامة، وهي إحدى الوثائق الثماني المعتمدة من شراكة الموازنات الدولية، للدلالة على شفافية الموازنة العامة للدولة.

وقد تم إعداد الدليل الإرشادي بشكل تشاركي ما بين المبادرة الوطنية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح"، ووزارة التنمية الاجتماعية، في إطار جملة من التدخلات التي تقوم بها مؤسسة "مفتاح" ضمن مشروع "التمويل من أجل التنمية"، الذي

وزارة التنمية الاجتماعية هي قائدة قطاع التنمية الاجتماعية في فلسطين، ومُزوّدة رئيسية للحماية الاجتماعية من مساعدات وخدمات اجتماعية، وتبني مفهوماً فلسطينياً للتنمية الاجتماعية انطلاقاً من أنها عملية تغيير مجتمعي تركز على تمكين المجتمع، بأسره وأفراده ومؤسساته، وتهدف إلى تحسين نوعية حياة الجميع وتعزيزها، توفير الحماية الاجتماعية والخدمات الأساسية للعائلات الفقيرة؛ لتمكينها من التمتع بحياة كريمة، وفرص عمل لائقة، إضافة إلى رعاية وتعزيز الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للفئات المهمشة، لا سيما الأطفال، والفتيات، والنساء، والأشخاص ذوي الإعاقة، وكبيرات وكبار السن، والشابات والشبان، وسكان المناطق المهمشة في (القدس الشرقية، قطاع غزة، الخليل، المخيمات الفلسطينية، سكان مناطق "ج" في الضفة الغربية...) لتحقيق المساواة الكاملة بين جميع فئات المجتمع، للحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، وإعطاء صفة التنمية بالمشاركة، والمساواة بين الجنسين في تكافؤ الفرص، والوصول إلى الموارد والسيطرة عليها.

وتبعاً لأهمية عمل وزارة التنمية الاجتماعية وتعدد مجالاته، وتقاطع نطاق إشرافها وخدماتها المختلفة مع شريحة واسعة

تنفذه بالشراكة مع ائتلاف أمان، ومعهد أريج، حيث تستهدف "مفتاح" كلاً من وزارة التنمية الاجتماعية، ووزارة التربية والتعليم العالي، ووزارة الصحة، ووزارة "المالية والتخطيط"، في جملة من التدخلات التطويرية المساندة لتعزيز فهم وممارسة العاملين في الوزارات للمفاهيم ذات العلاقة بتطوير الموازنات التشاركية وموازنة المواطن، لغاية تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة على مستوى السياسات المالية للمؤسسة الرسمية الفلسطينية.

## هدف الدليل الإرشادي:

تم إعداد الدليل الإرشادي للمساهمة في استدامة تبني معايير الشفافية الدولية للموازنات، من خلال توفير إطار معرفي وإرشادي لوزارة التنمية الاجتماعية لإعداد موازنة المواطن، كنهج متوطن ومستمر في عملها.

وإضافة إلى كون "موازنة المواطن" أحد المعايير الدولية لشفافية الموازنة العامة، فإنها تكتسب أهمية خاصة، كونها الجسر ما بين الموازنة العامة بأرقامها وبياناتها المعقدة والمتشعبة، وبين المواطن، فهي تقدّم الموازنة العامة بطريقة مبسطة، وسهلة وواضحة، وبيانات محددة، هي الأكثر احتياجاً للمعرفة من قبل المواطن.

وهناك خصوصية تتعلق بوزارة التنمية الاجتماعية، وأهمية موازنة المواطن بالنسبة لها كوزارة خدمية تقود قطاع التنمية الاجتماعية، وهي الوزارة الأكثر التصاقاً بالفئات الفقيرة والمهمشة والضعيفة، من فئات المسنين، وذوي الإعاقة، والأطفال، والأحداث، والنساء المعنفات، والأيتام... إلخ، عبر ما تقدمه من جملة البرامج الخدمية.

## موازنة المواطن:

هي وثيقة مبسطة للموازنة العامة، بحيث تلخص السياسات وتوجهات الحكومة للسنة القادمة، معبراً عنها بالأرقام الواردة في هذه الموازنة، وتمكّن المواطن من التعرف على كيفية توزيع النفقات والإيرادات المحصلة، وبذلك يستطيع المواطن متابعة الإنفاق الحكومي، والاطلاع على عجز الموازنة ومستوى الدين العام. وتصدر سنوياً بالموازاة مع إصدار الموازنة المقررة والمعتمدة، التي يتضمن قانونها نشرها بشكل عام.

## الفصل الأول

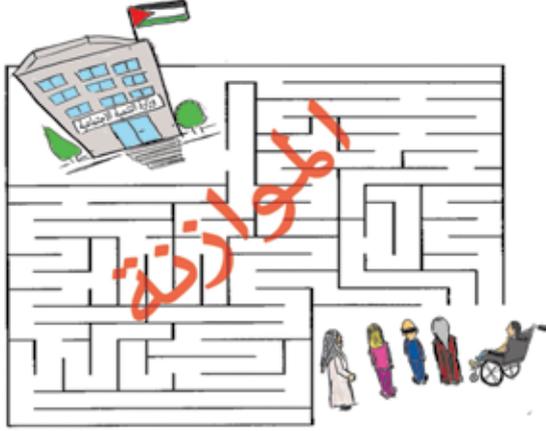
# موازنة المواطن الإطار المفاهيمي والمبادئ الرئيسية

توفّر موازنة المواطن بيانات مبسطة عن الموازنات المخصصة وأولويات الإنفاق الحكومي، وأهم المشاريع التطويرية، والفئات المستفيدة، وموازنتها المرصودة، إضافة إلى توزيع الخدمات والمشاريع تبعاً للمناطق الجغرافية، واستجابة الموازنة لقضايا النوع الاجتماعي، وغيرها من التفاصيل المهمة للمواطن، بعيداً عن التعقيد وكمّ الأرقام والبيانات الفنية.

13 |



## الفرق بين الموازنة العامة وموازنة المواطن:



**الموازنة العامة** هي برنامج مفصل لنفقات الدولة وإيراداتها لسنة مالية معينة، ويشمل التقديرات السنوية لإيراداتها، والمنح، والقروض، والمتحصلات الأخرى لها، والنفقات، والمدفوعات المختلفة، وعجز الموازنة، والمؤشرات الاقتصادية... وغيرها.

وعادة ما تكون الموازنة العامة معقدة، وتحتوي على كمّ من الأرقام والتفاصيل، وغير متاحة للعموم، ومن الصعب أن يفهمها المواطن العادي بشكل سلس.

14



في حين أن **موازنة المواطن** هي وثيقة مبسطة للموازنة العامة (صفحات عدة أو صفحة واحدة)، بحيث تلخص السياسات وتوجهات الحكومة "الوزارة" للسنة القادمة، معبراً عنها بالأرقام الواردة في هذه الموازنة، وتمكن المواطن من التعرف على كيفية توزيع النفقات والإيرادات.

ويمكن للمواطن العادي فهمها ببساطة ويسر، لأنها مبنية على ذلك، ببيانات بسيطة ومنظمة، وبالاستعانة برسومات وأشكال وصور.

## لماذا يجب على الحكومة "الوزارة" إعداد موازنة المواطن؟

- تعزيز شفافية الموازنة العامة، كونها أحد المعايير الدولية الرئيسية لشفافية الموازنة العامة.
- من أجل أن يطلع المواطن "دافع الضرائب" وأكبر ممول للموازنة العامة على حجم الضرائب والرسوم التي تجمعها الحكومة، وأين ستفق هذه الأموال "الخدمات"، وإتاحة الفرصة للمواطن وللمتليه لإبداء رأيهم في ذلك.
- أموال الحكومة هي أموال الشعب، وتأتي إيرادات الحكومة من المواطنين من خلال الضرائب (الدخل، أو القيمة

المضافة، أو الأملاك) والرسوم التي يدفعونها، أو يأتي ذلك من استغلال الموارد الطبيعية التي هي جزء من التراث الوطني الذي يملكه الشعب، وحتى عندما تأتي الإيرادات من القروض، فإن المواطن هو الذي سيتعين عليه سدادها في النهاية. لذا، توجد ضرورة أن يحيط المواطن بتفاصيل الموازنة العامة، من خلال موازنة المواطن.

مشاركة خطط الحكومة "الوزارة" المختلفة وسياساتها وتوجهاتها في الإنفاق العام مع شريحة واسعة من المواطنين. مؤشر إيجابي للمانحين والممولين على الالتزام بالمعايير الدولية للشفافية.

إحدى أدوات التسويق الاجتماعي لعمل الوزارة وبرامجها. | 15



## فوائد موازنة المواطن للمواطنين:

- التعرف على النفقات الحكومية، وتوزيعاتها وأولوياتها، بشكل مبسط ومفهوم.
- إمكانية المساءلة المجتمعية في ضوء بيانات موازنة المواطن.
- تتبّع الإنفاق الحكومي عاماً بعد عام.
- التعامل مع الموازنة العامة بشكل مبسط، بعيداً عن التعقيدات الفنية، وبشكل سلس ومألوف للمواطن.
- توسيع باب الحوار بين مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسة الرسمية نحو التأثير في السياسات المالية.
- موازنة المواطن بمثابة أداة للتربية المدنية، تعزّز من الشفافية في المجتمع، كما تعزز المواطنة، ومبادئ الحكم الرشيد.
- أداة ووسيلة للتدقيق المجتمعي على برامج الحكومة "الوزارة".

16

الموازنة المخصصة على برامج الوزارة المختلفة، والفئات المستهدفة والمستفيدة، إضافة إلى عرض المشاريع التي تنفذها الوزارة، والأموال المرصودة لها، والخدمات المشتركة، وتمكّن المواطن من التعرف على كيفية توزيع النفقات تبعاً للفئات المستهدفة والمناطق الجغرافية، وبذلك يستطيع المواطن متابعة الإنفاق الحكومي على القطاع الاجتماعي بطريقة مبسطة وسلسلة.

وموازنة وزارة التنمية الاجتماعية لها أهمية خاصة؛ كونها ترتبط بالفئات الأكثر تهميشاً والأقل حظاً في المجتمع، وبالتالي ضرورة ملحة لاطلاع تلك الفئات على السياسات الحكومية، والإنفاق المتعلق بقطاع التنمية الاجتماعية، كونها ترتبط بحقوقهم المختلفة.

## ما هي ملامح موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية؟

- تصدرها وزارة التنمية الاجتماعية.
- تصدر بشكل سنوي.
- يتم إعدادها بالتشاور والشراكة مع المواطنين وممثلهم من مؤسسات أو تجمعات، أو "مجموعات التخطيط المشترك"،

## موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية:

وثيقة مبسطة للموازنة المخصصة لوزارة التنمية الاجتماعية في عام ميلادي واحد، بحيث تلخص سياسات الوزارة وخططها وتوجهاتها للسنة القادمة، معبراً عنها بالأرقام الواردة، وتشمل توزيع

الإيرادات: تشمل الإيرادات الضريبية والإيرادات غير الضريبية والمنح، وأي إيرادات أخرى تحصل عليها دولة فلسطين.

الإيرادات الضريبية: تشمل الضرائب على الدخل والأرباح والضرائب المحلية على السلع والخدمات، وأي ضرائب أخرى قد تفرض من وقت إلى آخر.

الإيرادات غير الضريبية: تشمل الأرباح من الشركات المملوكة للسلطة الوطنية، أو المساهمة فيها؛ سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وكذلك الرسوم الإدارية والغرامات والمصادرات والإيرادات غير الضريبية الأخرى.

النفقات: تشمل النفقات الجارية والنفقات الرأسمالية والتطويرية.

النفقات الجارية: تشمل الرواتب والأجور والعلاوات والنفقات التشغيلية والتحويلية للوزارات والمؤسسات العامة والأجهزة التنفيذية الأخرى لدولة فلسطين.

النفقات التشغيلية "السلع والخدمات": هي النفقات اللازمة لتشغيل المؤسسة العامة (كأجور المباني، الكهرباء، المياه، البنزين... الخ)، وهي جزء من النفقات الجارية.

- ومؤسّسات المجتمع المدني ذات الصلة.
- تمكّن المواطنين من فهم الملكية في الموازنة العامة.
- بمثابة "نافذة" لمزيد من المعلومات حول الموازنة العامة.
- تمتاز بالبساطة وعدم التعقيد.
- تظهر خطط الحكومة "وزارة التنمية الاجتماعية" وسياساتها.
- تصدر وتشر بالتزامن مع إقرار الموازنة العامة.
- تتضمن معلومات مهمة عن الموازنة العامة المخصصة لوزارة التنمية الاجتماعية.
- تصدر باللغة الرسمية المعتمدة في الوطن، ويمكن أن تصدر بلغات أخرى إن اقتضت الحاجة.
- تشر على نطاق واسع، ويفضل أن يكون ذلك بأشكال متعددة، من خلال استخدام وسائل نشر تقليدية وحديثة عدة، للوصول إلى فئات المواطنين كافة.

## مصطلحات هامة في موازنة المواطن:

- المؤسسة العامة: أي سلطة أو هيئة أو مؤسسة عامة في فلسطين تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتدخّل موازنتها ضمن الموازنة العامة لدولة فلسطين.

**عجز الموازنة الجاري:** هو صافي الإيرادات مطروحاً من إجمالي النفقات و صافي الإقراض.

**عجز الموازنة الإجمالي:** صافي الإيرادات مطروحاً منه إجمالي النفقات والنفقات التطويرية.

**الدين العام:** الرصيد غير المسدد لالتزامات الحكومة المباشرة وغير المباشرة، وينقسم إلى دين داخلي وهو الالتزامات المترتبة على الدولة للأفراد والشركات والمؤسسات المحلية، ودين خارجي وهو الالتزامات المترتبة على الدولة للأفراد والشركات والمؤسسات والحكومات الأجنبية.

**المقاصة:** هي مجموع الإيرادات التي تقوم إسرائيل بجبايتها نيابة عن السلطة الوطنية الفلسطينية، ويتم تحويلها إلى فلسطين بعملة الشيك، وهي تشمل ضريبة الدخل، وضريبة القيمة المضافة، والشراء، وأي ضرائب ورسوم تترتب على التبادل التجاري بين إسرائيل والضفة والقطاع.

**الموازنة العامة:** هي خطة لفترة زمنية مقبلة عادةً ما تكون سنة، تظهر فيها الإيرادات والنفقات المتوقعة، ومصادر التمويل وتعكس السياسة المالية للحكومة.

- **النفقات التحويلية:** وهي النفقات التي ترصد في موازنة المؤسسة العامة، ويستفيد منها طرف ثالث، كتلك المساعدات التي تقدم عبر وزارة التنمية الاجتماعية للأسر الفقيرة، ومخصصات أسر الشهداء والجرحى، ومخصصات الأسرى.
- **النفقات الرأسمالية:** وتشمل امتلاك الأصول الرأسمالية (كالمباني، والأراضي، والمعدات، والمركبات... الخ) والتحويلات الرأسمالية للمشاريع، والنفقات التطويرية الأخرى.
- **النفقات التطويرية:** هي النفقات التي لها طبيعة تختلف عن النفقات الجارية من حيث العمر الافتراضي والعائد من النفقة.
- **المساهمات الاجتماعية:** هي التي تمثل مساهمة الحكومة في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات.
- **صافي الإقراض:** المبالغ المخصومة من إيرادات المقاصة من قبل إسرائيل لتسوية ديون مستحقة للشركات الإسرائيلية، المزودة للكهرباء والمياه وخدمات الصرف الصحي للبلديات، ولشركات وجهات التوزيع الفلسطينية، وغيرها من البنود.

## الخطوة الأولى: تشكيل فريق العمل

الزمن: شهر تموز من العام السابق لعام الموازنة.

من سيعمل على إعداد موازنة المواطن؟

تتضمن هذه الخطوة تشكيل فريق العمل المسؤول عن إعداد موازنة المواطن في الوزارة، الذي يجب أن يمتاز بالخصائص التالية:

1. لديه صلاحيات وتفويض من الإدارة العليا (وزير، وكيل) بكتاب رسمي، ومهام محددة، وصلاحيات التواصل مع الإدارات والمديريات كافة.
2. يضم ممثلين عن دائرة الموازنة ودائرة التخطيط، وفريق التخطيط الاستراتيجي، ومنسقي البرامج المختلفة في الوزارة، وممثل عن دائرة العلاقات العامة والإعلام.
3. وجود منسق لفريق العمل، ويفضل أن يكون مدير الموازنة.
4. تخصيص موازنة للفريق، وبخاصة في مرحلة الطباعة والنشر لموازنة المواطن.
5. الفريق يبدأ العمل مع زمن إصدار بلاغ الموازنة العامة في 1 تموز من العام الذي يسبق عام الموازنة.

## الفصل الثاني

# خطوات إعداد موازنة المواطن في وزارة التنمية الاجتماعية

7. استقبال التغذية الراجعة وتقييم الأداء.

## الخطوة الثانية: عقد لقاءات تشاورية مع المواطنين وممثليهم

الزمن: آب وأيلول من العام السابق لعام الموازنة.

### أي المعلومات يريد المواطن في موازنة المواطن؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال، لا بد من عقد لقاءات مع الأطراف ذات الصلة التي تشمل المواطنين وممثليهم، وبخاصة "مجالس التخطيط المشترك"، كونها جسماً ممثلاً للمستفيدين والمواطنين، وتمت مأسستها من قبل وزارة التنمية الاجتماعية، ولتعزيز دمجهم في التخطيط، والانتقال تدريجياً نحو الموازنات التشاركية.

يقوم فريق إعداد موازنة المواطن بعقد ورش عمل مع مجالس التخطيط المشترك "الممثلة للمواطنين"، لتحديد أهم البيانات المطلوبة في موازنة المواطن، من وجهة نظر المواطنين، مع ضرورة مراعاة فريق العمل للأولويات، تبعاً لكم الاقتراحات الكبير من المواطنين أو ممثليهم.

ملاحظة مهمة: توجد ضرورة لتنفيذ ورشة عمل تعريفية لفريق العمل حول المصطلحات والمفاهيم وإجراءات إعداد موازنة المواطن، بالاستناد إلى هذا الدليل، وبقيادة منسق الفريق أو مختص.

مهام أعضاء الفريق:

1. تحديد أهم البيانات الخاصة بموازنة المواطن، من خلال عقد اجتماعات ولقاءات مع المواطنين وممثليهم، والجهات ذات الصلة، وبخاصة مجالس التخطيط المشترك، كونها جسماً ممثلاً للمستفيدين والمواطنين، وتمت مأسستها، والعمل معها من قبل وزارة التنمية الاجتماعية.
2. جمع البيانات الخاصة بموازنة المواطن.
3. تصفية البيانات وتبويبها، تبعاً لمجموعة محددات:
  - البرنامج.
  - المستفيدون.
  - النوع الاجتماعي.
  - نوع النفقات.
4. إعداد البيانات النهائية المعتمدة لموازنة المواطن، واعتمادها من الإدارة العليا.
5. الإشراف على تصميم موازنة المواطن وطباعتها وفق المعايير.
6. إعداد خطة ترويج ونشر لموازنة المواطن وتنفيذها.

## الخطوة الرابعة: تصفية البيانات وتبويبها الزمن: شهر تشرين الثاني من العام السابق لعام الموازنة.

### أي المعلومات التي سيتم اعتمادها؟

يتم في هذه المرحلة تصفية البيانات وتبويبها، تبعاً لمجموعة محددات: البرنامج، المستفيدون، النوع الاجتماعي... وغيرها من القضايا، وتبعاً لأولويات المواطن من بيانات الموازنة العامة، التي تم تحديدها في الخطوة الثانية.

## الخطوة الخامسة: إعداد البيانات النهائية المعتمدة لموازنة المواطن، واعتمادها من الإدارة العليا

الزمن: النصف الأول من شهر كانون الأول من العام السابق لعام الموازنة.

ويتم فيها إعداد البيانات النهائية المعتمدة لموازنة المواطن، لاعتمادها من الإدارة العليا، بانتظار إقرار الموازنة العامة من المجلس التشريعي، واعتمادها من الرئيس.

كذلك تتضمن هذه المرحلة الوصول للمجتمع، ويمكن أن يتم ذلك من خلال وسائل عدة، منها الاستبانات، والدراسات الاستقصائية، للاطلاع على مدى اهتمام المواطنين بالموازنة العامة، والبيانات والمعلومات التي تهمهم في الموازنة العامة، والوسائل المتاحة لديهم في الحصول على المعلومات والأخبار.

## الخطوة الثالثة: جمع المعلومات اللازمة لموازنة المواطن من خلال فريق العمل

الزمن: شهر تشرين الأول من العام السابق لعام الموازنة.

يتم في هذه المرحلة جمع البيانات اللازمة لموازنة المواطن من الإدارات العامة المختلفة، من خلال عقد لقاءات مع المكلفين في تلك الإدارات، وبنهج تشاركي، ويوجد تفصيل كامل في الفصل الثالث للبيانات المطلوب جمعها، بحيث يتم إعداد بنك للمعلومات لكم التفاصيل الموجودة، ومن ثم الانتقال إلى الخطوة الرابعة، والمتمثلة بتصفية البيانات وتبويبها.

## الخطوة السادسة: تصميم موازنة المواطن وإعدادها للطباعة

الزمان: النصف الثاني من شهر كانون الأول من العام السابق لعام الموازنة.

حيث يتم تصميم الموازنة وفق معايير معتمدة، بها تفصيل في الفصل الخامس، وطباعتها حال إقرار الموازنة العامة من المجلس التشريعي، واعتمادها من الرئيس.

## الخطوة السابعة: طباعة موازنة المواطن، وترويجها ونشرها

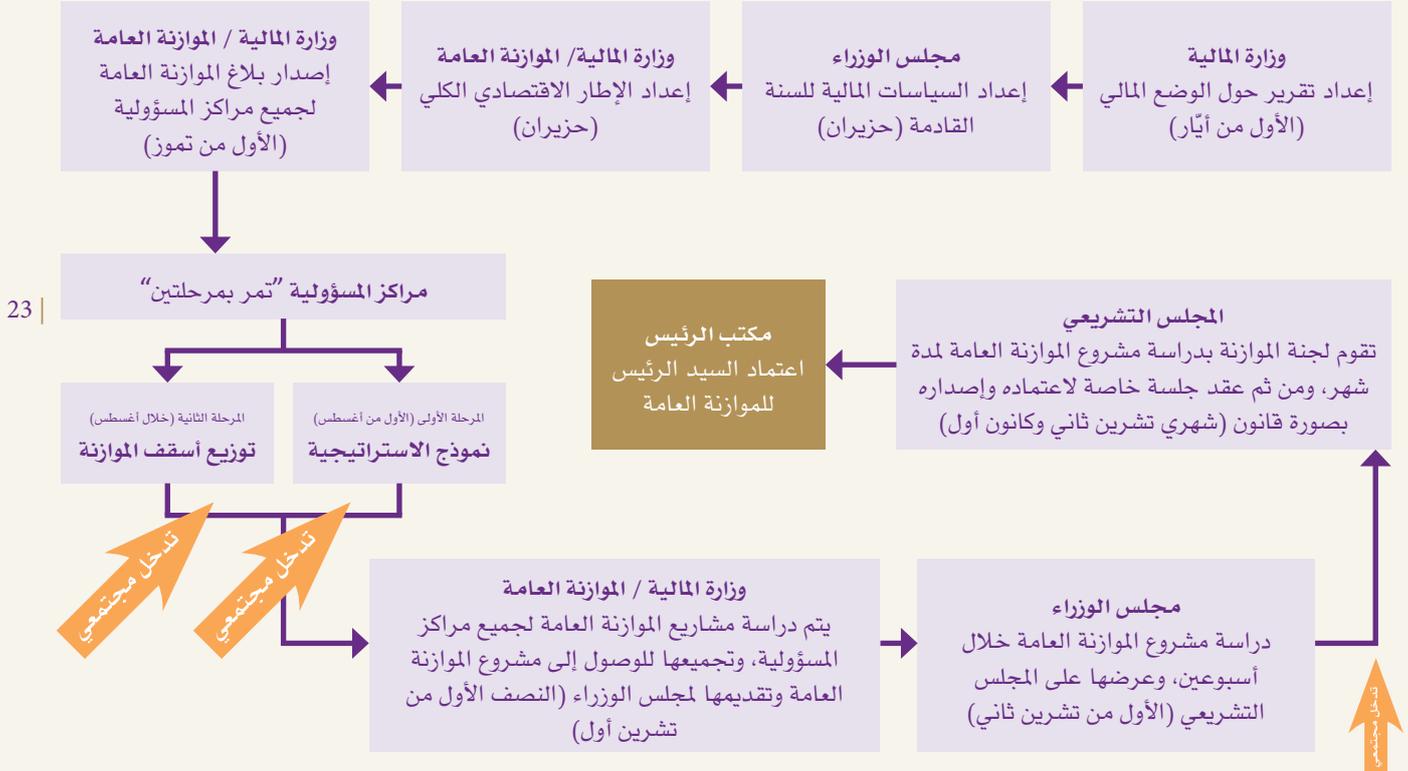
الزمان: النصف الأول من شهر كانون الثاني من عام الموازنة.

تتم طباعة موازنة المواطن، وترويجها ونشرها ضمن خطة إعلامية تفصيلية، واردة تفاصيلها في الفصل الخامس.

ملاحظة: يمكن أن تتأخر الخطوات السابقة، حتى إقرار الموازنة العامة، وبخاصة أن هناك نصاً قانونياً في قانون الموازنة العامة، يتيح للحكومة اعتماد الموازنة لغاية 31/3 من عام الموازنة.

دورة إعداد الموازنة العامة تكتسب أهمية خاصة؛ كونها تتيح للمؤسسات الأهلية أو مجالس التخطيط المشترك أو المواطنين أنفسهم، إطلاق حملات ضغط ومناصرة، أو أوراق مطلبية، أو أدوات تدخل في الموازنة المخصصة لوزارة التنمية الاجتماعية، أو لبرامجها المختلفة.

# مراحل إعداد الموازنة العامة



- **رؤية الوزارة ورسالتها:** هما رؤية وزارة التنمية الاجتماعية ورسالتها الواردتان في خطتها الاستراتيجية، وفي كتاب الموازنة العامة.
- **الأهداف الاستراتيجية:** هي الأهداف الاستراتيجية المعتمدة والمنبثقة عن الخطة الاستراتيجية لوزارة التنمية الاجتماعية، والواردة في كتاب الموازنة العامة.
- **الفئات المستهدفة:** هي الفئات التي تستهدفها وزارة التنمية الاجتماعية ضمن مجال عملها، ببرامج ومشاريع معتمدة في الموازنة العامة.
- **الموازنة المعتمدة، مع تفصيلات بنودها:** هي الموازنة المعتمدة في قانون الموازنة العامة والخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، مع تفصيلاتها وتوزيعها على البنود الرئيسية (رواتب وأجور، مساهمات اجتماعية، نفقات تشغيلية، نفقات تحويلية، نفقات رأسمالية، نفقات تطويرية).
- **البرامج المعتمدة وموازنة كل برنامج:** هي البرامج الرئيسية المعتمدة في الخطة الاستراتيجية لوزارة التنمية الاجتماعية وفي كتاب الموازنة العامة، مع الموازنة التفصيلية لكل برنامج، وتوزيع تلك الموازنة ونسبتها.

## الفصل الثالث

# مكونات موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية





**معلومات الاتصال بالوزارة (معلومات تقليدية وتفاعلية):** تشمل معلومات تفصيلية للاتصال بالوزارة، لتقديم الشكاوى، أو الاستفسار، وتشمل معلومات تقليدية (عنوان، هاتف، فاكس) أو حديثة (بريد إلكتروني، صفحة إلكترونية، مواقع تواصل اجتماعي، QR Code).

**دورة الموازنة:** تشمل دورة إعداد الموازنة، لإتاحة الفرصة للمواطنين أو ممثليهم للتدخل، أو إطلاق حملات للضغط والمناصرة، أو تحقيق مطالب ضمن الأولويات المجتمعية.

## موازنة المواطن لوزارة التنمية الاجتماعية

27 |



- **أهم المشاريع التطويرية:** تشمل قائمة المشاريع التطويرية لوزارة التنمية الاجتماعية، والموازنات المرصودة لها، ونوع المشروع، وجهة التمويل، وأعداد المستفيدين منها.
- **شراء الخدمة:** تشمل طبيعة الخدمة وأعداد المستفيدين والموازنات المخصصة.
- **الموازنات للقطاعات المستفيدة:** تشمل أعداد المستفيدين والموازنات المخصصة.
- **استجابة الموازنة للنوع الاجتماعي:** تشمل تفاصيل مدى استجابة الموازنة النوع الاجتماعي، مع بيانات رقمية وموازنات مخصصة.
- **تفاصيل عن برنامج المساعدات النقدية CTP:** تشمل تفاصيل شاملة عن أعداد المستفيدين، وتوزيعهم الجغرافي، والموازنات المخصصة لكل منطقة جغرافية.
- **تفاصيل عن برنامج التمكين الاقتصادي:** يشمل أعداد المستفيدين، ونوع المشروع، والتوزيع الجغرافي.
- **مسرد المصطلحات:** يشمل مسرداً شاملاً للمصطلحات كافة الواردة في موازنة المواطن.

## الفصل الرابع

# معيقات في الطريق وآليات التعامل معها (البدائل المقترحة)

## أولاً: معارضة من داخل الحكومة "الوزارة"

يمكن أن يكون سبب ذلك عدم كفاية القدرات داخل الحكومة "الوزارة"، أو أن الوزارة ترى أن المعلومات متاحة بالفعل للمواطنين، من خلال أرقام الموازنة العامة، وأنه لا ينبغي للحكومة "الوزارة" أن تنفق مالاً وجهداً في إنتاج موازنة المواطن، وأنه لا قيمة مضافة منها، أو لتشكيكهم بأفكار مؤسسات المجتمع المدني تبعاً للصورة النمطية القائمة على فكرة التنافس، وليس التكامل.

ويمكن التعامل مع هذا التحدي من خلال شرح فكرة وفلسفة موازنة المواطن، ومزاياها للوزارة والمواطن على حد سواء، فموازنة المواطن هي جزء من الخطة التسويقية والترويجية لخطة الوزارة وبرامجها المختلفة، إضافة إلى كون الموازنة العامة وأرقامها معقدة، ولا يستطيع المواطن العادي الإحاطة بتفصيلاتها، إلى جانب ترسيخ فكرة العلاقة التشاركية والتكاملية ما بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني.

## ثانياً: وجود جهات غير متعاونة

في هذه الحالة، يمكن أن تكون هناك جهات داخل الوزارة "جهات تنفيذية" غير متعاونة، لأسباب عدة، منها أن إعداد موازنة المواطن

يشكل عبئاً إضافياً على الموظفين، أو لعدم قناعة الموظفين بالفكرة.

يمكن التعامل مع هذا التحدي من خلال تبني الإدارة العليا لموازنة المواطن، ومأسستها في الوزارة، بحيث تصبح جزءاً من مهام العمل للموظفين، إضافة إلى شرح فكرتها وتبسيطها أمام الموظفين.

## ثالثاً: إعطاء الأولوية للمعلومات التي يجب تضمينها

من بين التحديات والمعوقات إعطاء الأولوية للمعلومات التي سيتم تضمينها في موازنة المواطن، فمن الممكن أن تشمل الموازنة الحكومية الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية مئات الصفحات، وآلاف الأرقام، وبرامج متعددة، وأهدافاً ومخرجات وتفصيل كثيرة.

يتم التعامل مع هذا التحدي من خلال التحديد الدقيق للبيانات المعتمدة واللازمة لموازنة المواطن، وهنا تبرز ضرورة أن يتم التركيز على النوعية، وليس الكم، ومدى الحاجة لتلك البيانات بالنسبة للمواطن. ويمكن الاستفادة من ورش العمل مع مجموعات التخطيط المشترك والمواطنين وممثلهم في تحديد أهم البيانات وأكثرها أولوية لموازنة المواطن.

## رابعاً: ترجمة البيانات المعقدة إلى معلومات يسهل الوصول إليها

تعقيد البيانات، وبخاصة الأرقام والمصطلحات الواردة في الموازنة العامة، من التحديات المهمة التي تواجه إعداد موازنة المواطن، وبخاصة أن الأرقام والبيانات المالية هي جافة بطبيعتها، وغير مستساغة من قبل جمهور المواطنين.

يتم التعامل مع هذا التحدي من خلال إكساب فريق إعداد موازنة المواطن مهارات وخبرات في التعامل مع الأرقام والمصطلحات، وتفكيك تعقيدها، وعرضها بصورة مبسطة وسلسة، والتعبير عن المعلومات بلغة يمكن أن تفهمها أسرهم وأصدقائهم وجيرانهم، وليس مجرد زملائهم المهنيين، وهنا يمكن الاستعانة بالصور، والرسومات البيانية، والخرائط، وتطبيق القول المأثور "رب صورة تعادل ألف كلمة".

## خامساً: نقص الخبرة لدى أعضاء الفريق

وهذا التحدي يكمن في نقص خبرة فريق إعداد موازنة المواطن، وبخاصة أنه فريق غير متجانس، ويمكن أن يكون من إدارات عدة، وبخلفيات علمية متنوعة.

يتم التعامل مع هذا التحدي من خلال دورة تدريبية متخصصة في مجال إعداد موازنة المواطن، وتدريب عملي لمتابعة الإعداد الفعلي، وتوفير الدليل الإرشادي لإعداد موازنة المواطن، الذي سيشكل مرجعاً متكاملًا للفريق.

## سادساً: التأخر في إقرار الموازنة العامة

من بين التحديات التي تواجه إعداد وإصدار موازنة المواطن، التأخر في إقرار الموازنة العامة، فتبعاً للظروف المعيارية، يجب أن يتم إقرارها قبل بداية عام الموازنة، ولكن المادة رقم (4) من قانون الموازنة العامة رقم (7) للعام 1998، الساري المفعول في فلسطين، تتيح إقرار الموازنة لغاية 3/31 من عام الموازنة إذا تعذر إقرارها قبل بداية العام.

في هذه الحالة، يتم إعداد البيانات المطلوبة لموازنة المواطن الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، وتصفيتها وتبويبها، وعدم طباعتها أو نشرها لغاية إقرار الموازنة العامة واعتمادها، حيث تتم مراجعة البيانات والأرقام وتعديلها إن لزم الأمر، ومن ثم النشر، فتبعاً للمعايير الدولية لشفافية الموازنات العامة، لا تصدر موازنة المواطن إلا بعد إقرار الموازنة العامة.

## الفصل الخامس

# تصميم موازنة المواطن وطباعتها ونشرها

## تصميم موازنة المواطن:

من شروط تصميم موازنة المواطن ما يلي:

1. البساطة: لا يوجد فيها تعقيد، وعدد صفحاتها قليل.
2. السهولة: يمكن فهمها من الفئات المختلفة للمواطنين، وبخاصة أنها موازنة خاصة بوزارة التنمية الاجتماعية، والمستفيدين من الفئات الأقل حظاً في التعليم أو ذوي إعاقة.
3. عدم اكتظاظ البيانات: حتى لا تكون مملة أو مرهقة للقارئ.
4. جاذبية التصميم: استخدام تصميم جذاب وغير تقليدي.
5. ملائمة الألوان: أن تكون الألوان مريحة للقارئ، ومعبرة عن البيانات من خلال ارتباطها ضمن سياق.
6. استخدام اللغة الرسمية في الوطن (العربية).

## نشر موازنة المواطن

ومن آليات ووسائل النشر ما يلي:

1. نسخ ورقية "طباعة".
1. الراديو "الإذاعات المحلية".
2. النشر الإلكتروني.
3. مشاركات عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
4. إعداد الموازنة كفيلم قصير، للعرض المرئي.
5. إطلاق موازنة المواطن في لقاء جماهيري أو مؤتمر صحفي.
6. تنفيذ ورش عمل مجموعات التخطيط المشترك لعرض موازنة المواطن.

33



ينبغي على الوزارة أن تبذل جهوداً كبيرة على نطاق واسع لنشر موازنة المواطن، فبدون النشر واسع النطاق، فإن الهدف من موازنة المواطن لن يتحقق. ويعتمد النشر الفعال على اختيار الوسائط المناسبة التي تصل إلى كافة مكونات المجتمع على اختلاف مستوياتهم الثقافية، وتوزيعاتهم الجغرافية، وفئاتهم العمرية، مع مراعاة أن وزارة التنمية الاجتماعية تقدم خدماتها للفئات الأقل حظاً في التعليم، أو ذوي الإعاقة، أو المسنين، أو الأميين....



## النسخ الورقية "طباعة"

ما زالت النسخة الورقية "الطباعة" الوسيلة الأكثر شيوعاً في نشر وتوزيع موازنة المواطن، وهي تصلح للمؤسسات الرسمية، والأفراد، ولكن جاذبيتها بدأت بالتلاشي في عصر وسائل التواصل الاجتماعي، وثورة التكنولوجيا.

ومن مميزات النسخ الورقية:

1. وثيقة رسمية، وتمثل مرجعاً معتمداً.
2. إمكانية الاحتفاظ بها ومراجعتها.
3. إمكانية مشاركتها بين المستهدفين.
4. إمكانية توزيعها في مراكز الخدمات التابعة للوزارة.

## الراديو "الاذاعات المحلية"

ما زال حضور الراديو قائماً، وبخاصة للمواطنين أثناء تنقلهم في المواصلات العامة أو الخاصة، أو في ورش العمل، أو المناطق المهمشة والفقيرة، كونها وسيلة مجانية، ويمكن استخدامها لنشر "سبوتات" عن موازنة المواطن، أو تنظيم لقاءات حوارية حولها.

ومن ميزات الراديو:

1. يمكن أن يصل إلى المناطق النائية والفئات المهمشة، وبشكل مجاني.
2. يمكن لجميع شرائح المجتمع الحصول على المعلومات من الراديو، بما في ذلك الناس الذين لا يستطيعون القراءة.
3. يمكن استخدام الهواتف المحمولة للاستماع للراديو، دون الحاجة لشبكات الإنترنت.





## النشر الإلكتروني "الإنترنت"

توفر الإنترنت فضاءً واسعاً لنشر موازنة المواطن، من خلال إمكانات النشر بطرق متعددة وتفاعلية وترابضية. كما أن إمكانيات التخزين والعرض جذابة وسهلة.

ومن مزايا النشر الإلكتروني "الإنترنت":

1. إمكانية الوصول لفئات كثيرة.
2. سهولة التخزين والبحث والنشر.
3. العرض بطرق تفاعلية وجذابة.
4. إمكانية الوصول عبر وسائل متعددة، الحواسيب، الهواتف المحمولة....

## مشاركات عبر مواقع التواصل الاجتماعي

من أهم سمات العقد الحالي انتشار استخدام موقع التواصل الاجتماعي، وبشكل غير مسبوق، لذا توجد ضرورة لاستثمار هذه الميزة لنشر موازنة المواطن.

مزايا المشاركات عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

1. الانتشار الواسع.
2. إمكانات التفاعل وتقديم التغذية الراجعة.
3. إمكانية الوصول لآلاف المواطنين خلال ثوانٍ معدودة.
4. إمكانية تحميل بث الراديو أو النسخ الورقية أو الإلكترونية أو الأفلام القصيرة ونشرها عبر مواقع التواصل الاجتماعي.



## إعداد الموازنة كفيلم قصير، للعرض المرئي



من مميزات العرض المرئي التفاعلي أنه أداة مجدية جداً لتقديم المعلومات المعقدة بطريقة جذابة، ويستطيع أن يخاطب شرائح المواطنين كافة، فضلاً عن سهولة نشره باستثمار التكنولوجيا الحديثة.

مميزات إعداد الموازنة كفيلم قصير  
للعرض المرئي:

1. استخدام المؤثرات البصرية لتسهيل فهم الموازنة.
2. يخاطب حواسّ عدة معاً.
3. سهولة نشره عبر مواقع الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
4. إمكانية بثه عبر المحطات التلفزيونية أو الفضائية.

## إطلاق موازنة المواطن في لقاء جماهيري أو مؤتمر صحفي



من وسائل النشر والترويج المهمة لموازنة المواطن اللقاء الجماهيري أو المؤتمر الصحفي، حيث سيتم خلال هذا الحدث تقديم شرح عن موازنة المواطن، وتبسيط البيانات، إضافة إلى إمكانية تسجيل المؤتمر وبثه عبر وسائل الاتصال المختلفة.

37 |

مزايا إطلاق موازنة المواطن في لقاء جماهيري أو مؤتمر صحفي:

1. الوصول على عدد كبير من المستهدفين.
2. دعوة وسائل الإعلام التي ستعمل بدورها على نشر وترويج موازنة المواطن.
3. إمكانية تسجيل المؤتمر أو اللقاء الجماهيري وبثه عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
4. تعزيز النهج التشاركي، من خلال مشاركة المؤسسة الرسمية "الوزارة"، ومؤسسات المجتمع المدني، والمواطنين، على حد سواء.
5. فرصة للتفاعل مع المواطنين، وتقديم إيضاحات حول الموازنة.

## تنفيذ ورش عمل لمجموعات التخطيط المشترك لعرض موازنة المواطن

تتضمن هذه الآلية التوجه إلى المناطق المختلفة، وعقد ورش عمل مع مجموعات التخطيط المشترك والمواطنين وعرض موازنة المواطن وشرحها لهم.

مزايا تنفيذ ورش عمل لمجموعات التخطيط المشترك لعرض موازنة المواطن:

1. الوصول إلى الفئات الأكثر ارتباطاً واهتماماً بالموازنة، وعرض التفاصيل كافة عليهم.
2. ضمان مشاركة وتفاعل مجموعات التخطيط المشترك مع بيانات موازنة المواطن، وأخذ التغذية الراجعة.
3. تهيئة مجموعات التخطيط المشترك للمشاركة مستقبلاً في إعداد الموازنة "الموازنات التشاركية".
4. مشاركة مجموعات التخطيط المشترك في نشر موازنة المواطن وترويجها.
5. الوصول إلى المناطق كافة من خلال ورش العمل.

نتيجة هامة:

لا توجد آلية أو وسيلة نشر واحدة ملائمة لنشر موازنة المواطن، وإنما توجد ضرورة للعمل على نشرها باستخدام مجموعة وسائل وآليات نشر، لضمان وصولها إلى أكبر عدد من المواطنين.

## الفصل السادس

# تقييم المنتج "موازنة المواطن" والتخطيط للمستقبل

من أجل تقييم المنتج "موازنة المواطن"، يجب وضع آليات تقييم لمدى استفادة المواطنين من موازنة المواطن، وتشمل:

- استبانة إلكترونية.
- استبانة ورقية.
- مخرجات ورش العمل الترويجية.

ومن أجل التقييم العلمي والسليم، يجب أن تجيب وسائل التقييم وآلياته عن الأسئلة التالية:

- هل عززت موازنة المواطن فهم المواطنين للموازنة الخاصة بوزارة التنمية الاجتماعية؟
- هل توجد بيانات يحتاجها المواطن، ولم تتضمنها موازنة المواطن؟
- هل وصلت موازنة المواطن إلى أكبر شريحة من المواطنين؟
- هل يوجد تواصل أكبر مع الوزارة من قبل المواطنين بعد نشر موازنة المواطن؟
- ما هي وسيلة النشر الأكثر وصولاً للمواطن؟
- هل توجد وسيلة إعلامية يستخدمها المواطن، لم تنشر فيها موازنة المواطن؟

في ضوء نتائج التقييم، تتم كتابة توصيات وتغذية راجعة لاعتمادها في إعداد موازنة المواطن خلال السنوات القادمة.

إن موازنة المواطن، هي نهج سنوي متجدد في الوزارة، ويجب أن يتم العمل سنوياً على الاستفادة من التغذية الراجعة، ومن التقييم المستمر لإطلاق إصدارات أكثر جودة وأكثر شمولاً في السنوات القادمة، وتلبي احتياجات المواطن.

