



المديرية العامة  
للتخطيط التنموي

وزارة الاقتصاد  
Ministry of Economy



# مصطلحات التخطيط

النسخة الأولى  
2025



## المقدمة

إن التخطيط يعد من الأدوات الأساسية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتنفيذ المشاريع بفعالية، وتعد المصطلحات المتخصصة جزءاً أساسياً لفهم آليات التخطيط وصياغة الإستراتيجيات. نأمل أن يساهم هذا الكتيب في تعزيز الوعي والمفاهيم الأساسية المتعلقة بالتخطيط، مما يساعد في تحسين الأداء وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف التنموية المنشودة.

يهدف هذا الكتيب إلى توفير دليل شامل لمجموعة من المصطلحات الأساسية في مجال التخطيط والتنمية، يستهدف الكتيب بشكل خاص العاملين في مجالات التخطيط والتنمية، بالإضافة إلى المهتمين بتعميق معرفتهم بهذا المجال الحيوي.



## الرؤية

تشير إلى الخطة المستقبلية التي تضعها الدول بهدف تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

**رؤية عُمان 2040** هي خطة إستراتيجية طويلة الأجل تهدف إلى تحويل سلطنة عُمان إلى دولة متقدمة اقتصادياً واجتماعياً مع المحافظة على القيم الثقافية والبيئية. تركز هذه الرؤية على تطوير القطاعات غير النفطية، وتعزيز الاستدامة البيئية، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية للمواطنين.

## التخطيط

عملية إستراتيجية تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية وتوجيه استخدام الموارد بطريقة فعّالة ومستدامة لتحقيق التنمية الشاملة في مختلف القطاعات. يتضمن التخطيط في عُمان مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وتحقيق التوازن بين النمو السكاني، والتنمية الحضرية، والتنمية المستدامة.

## خط التنمية الخمسية

هي مجموعة من الخطط الإستراتيجية التي وضعتها حكومة سلطنة عُمان لتوجيه التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد على مدى خمس سنوات. يتم تطوير هذه الخطط بشكل دوري لتحقيق أهداف محددة تتعلق بالنمو المستدام، وتنويع الاقتصاد، وتحسين جودة الحياة للمواطنين، وتحقيق التنمية الشاملة في مختلف القطاعات.



# خطة التنمية الخمسية العاشرة

خطة عمل وطنية متوسطة المدى ، متكاملة وشاملة وضعتها الحكومة ليتم تنفيذها خلال خمس سنوات (2021 - 2025) في اطار الرؤية الوطنية (عُمان 2040) ، تسعى من خلالها الحكومة بمشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني إلى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة ومستدامة.

خطة  
التنمية  
الخمسية  
العاشرة  
2021 - 2025 م



## الأهداف

نتائج محددة وقابلة للقياس تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.



## القيم

هي المبادئ أو المعايير التي تلتزم بها المؤسسة في عملها، وتوجه سلوك الموظفين واتخاذ القرارات داخل المؤسسة. القيم تعكس ثقافة المنظمة.



## الإستراتيجية

إطار عمل طويل الأجل يحدد الأهداف الكبرى والأدوات اللازمة لتحقيقها.



## السياسات

مجموعة من المبادئ أو القواعد التي تُوجه اتخاذ القرارات والإجراءات، وهي غالبًا ما تُحدد الإطار الذي تُنفذ فيه الإستراتيجيات.



## الأهداف الإستراتيجية

الأهداف الكبرى التي يتم التركيز على تحقيقها من خلال خطط وبرامج محددة على المدى الطويل. تهدف هذه الأهداف إلى تحسين الاقتصاد الوطني، وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز رفاهية المواطنين.

## التخطيط الإستراتيجي

هو عملية رسم السياسات والخطط التي تهدف إلى تحقيق أهداف طويلة الأمد، مع التركيز على تحقيق التنمية المستدامة في مختلف القطاعات مثل الاقتصاد، والمجتمع، والبيئة. يرتبط التخطيط الإستراتيجي في عُمان ارتباطًا وثيقًا برؤية عُمان 2040.

## الشراكات الإستراتيجية

هي العلاقات التعاونية طويلة الأمد تقيمها الحكومة مع مختلف الأطراف المحلية والدولية لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وتنموية مشتركة.

## الأولويات الإستراتيجية

المجالات أو الأهداف الرئيسية التي تتطلب تركيزًا لتحقيق التحول في القطاع نحو مستهدفات الرؤية.

## التوجهات العالمية

تحليل الاتجاهات الكبرى التي تؤثر على القطاعات المختلفة مثل التحولات الاقتصادية أو الابتكارات التكنولوجية.



## الإستراتيجية القطاعية

إطار عمل يحدد الأهداف والسياسات والبرامج والمشروعات والأنشطة والمؤشرات المتعلقة بقطاع معين أو جزء من ذلك القطاع، وتهدف لتنمية القطاع انساقاً مع موجّهات الخطط التنموية طويلة المدى ومتوسطة المدى.

## الإستراتيجية المكانية

إطار عمل لتحديد الرؤى والأهداف والسياسات والبرامج والمشروعات والأنشطة والمؤشرات المتعلقة بالمحافظات، ويتم إعدادها في إطار الخطة التنموية طويلة المدى ومخططات التنمية العُمرانية.

## الاستدامة القطاعية

إستراتيجيات تضمن الحفاظ على الموارد وتحقيق التوازن البيئي والاجتماعي والاقتصادي داخل القطاع.



# RISK MANAGEMENT

## المخاطر الإستراتيجية

المخاطر التي تؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية. قد تشمل التغيرات في السوق أو التحولات التكنولوجية، أو المنافسة الشديدة.

## إدارة المخاطر

عملية تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها ووضع خطط للتعامل معها.

## إدارة التغيير

عملية تخطيط وتنفيذ التغييرات التنظيمية بطريقة تقلل من المخاطر وتزيد من فرص النجاح.

## خارطة الطريق

تحديد الأهداف والخطوات اللازمة لتحقيق إستراتيجية محددة على مدى زمني معين.



## قياس الأثر

أداة لتقييم التأثير المتوقع أو المتحقق للإستراتيجيات أو البرامج.

## مؤشرات الأداء المالية

هي المقاييس المستخدمة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة، مثل العائد على الاستثمار (ROI)، وهوامش الربح، ونسبة التكاليف إلى الإيرادات.

## تخطيط السيناريوهات

أسلوب تخطيطي لاستكشاف مختلف النتائج المحتملة بناءً على متغيرات متعددة باستخدام السيناريوهات.

## التخطيط المالي

هو عملية تحديد الأهداف المالية للمؤسسة وتطوير إستراتيجياتها لتحقيق هذه الأهداف، بما في ذلك وضع ميزانيات وموارد مالية



## التخطيط التنموي

إطار عمل يتضمن الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة وشاملة ويشمل كل ما ينبثق عن مستويات التخطيط من إعداد الخطط والإستراتيجيات والسياسات والبرامج والمشاريع بما في ذلك متابعة تنفيذها وتقييمها.

## التخطيط الهيكلي

وضع خطط تستهدف إحداث تغييرات أساسية في الهيكل الاقتصادي والاجتماعي.

### التخطيط قصير المدى

الخطط التي يراد تحقيقها في فترة زمنية قصيرة (شهر، ثلاثة أشهر، سنة).

### التخطيط طويل المدى

الخطط التي يتجاوز مدى تطبيقها عن خمس سنوات



### التخطيط العملياتي

إعداد خطط قصيرة المدى  
لتنفيذ الأنشطة اليومية  
وتحقيق أهداف محددة.

### التخطيط التكتيكي

وضع خطط متوسطة المدى  
لتحقيق أهداف محددة ضمن  
الإطار الإستراتيجي.

### التخطيط الشامل

التخطيط الذي يتعامل مع جميع جوانب المنظمة ويأخذ  
في اعتباره الأبعاد المختلفة للبيئة الداخلية والخارجية.



## التخطيط المشترك

التخطيط الذي يتم بين عدة جهات أو أطراف لضمان تنسيق الجهود.

## التخطيط المؤسسي

هو عملية تحديد الأهداف الإستراتيجية على مستوى الشركة أو المؤسسة بشكل عام وينطوي على تحديد رؤية ورسالة الشركة وكذلك تخصيص الموارد عبر الأقسام المختلفة.

## التخطيط التشاركي

تخطيط يهدف إلى تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال إشراك أصحاب العلاقة وشركاء التنمية ( القطاع الخاص والمجتمع المدني والشركاء) إضافة إلى مخططي المشروعات ؛ بغرض صياغة خطط التنمية واختيار أفضل البدائل المتاحة لتنفيذها.

## التخطيط التأشيرى

هو شكل من أشكال التخطيط يدعم التحول لآليات السوق الحر وتعزيز مشاركة مختلف شركاء التنمية ( القطاع الخاص، المجتمع المدني ومختلف الشركاء) في الخطة ويقصد به وضع مؤشرات وملامح واضحة لشركاء التنمية حول التوقعات والاهداف العامة للخطة وبرامجها وأولوياتها ليتم الاسترشاد بها.



## التخطيط العمراني

عملية تنظيم وتطوير استخدامات الأراضي والمرافق العامة في المدن والمناطق الحضرية لتحقيق تنمية مستدامة تلبي احتياجات السكان الحالية والمستقبلية.

## مخططات التنمية العمرانية

المخططات التي تصدرها الجهات المعنية لتنظيم وتوجيه استخدام الأراضي والمساحات الحضرية والريفية؛ بهدف تحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وضمان استدامة الموارد الطبيعية، وتحسين جودة الحياة للسكان.

## التخطيط المكاني

عملية تنظيم وتوجيه استخدامات الأراضي في مختلف المناطق الجغرافية من أجل تحقيق التنمية المتوازنة والمستدامة. يهدف التخطيط المكاني إلى تحديد أفضل الطرق لاستخدام الأراضي في المدن والمناطق الريفية والبدوية، بحيث يساهم في تحسين جودة الحياة، وتعزيز التنمية الاقتصادية، والحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية.



## أدوات التحليل

# SWOT

## تحليل سوات

أداة جمع وتحليل المعلومات بشأن العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية في مكان واحد ، لتقييم الوضع الحالي للمؤسسة من خلال تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف، والفرص ، والتهديدات .

## تحليل أصحاب المصلحة

تحديد وتقييم الأفراد أو المجموعات التي تؤثر أو تتأثر بالإستراتيجية القطاعية.

## التحليل

# PESTEL

هو أداة تحليلية تركز على العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية التي تؤثر على المنظمة.

## إعادة التقييم

عملية تقييم دورية للخطة للتأكد من فعاليتها والتعديل في حال الحاجة.

## تحليل الفجوة

مقارنة الوضع الحالي بالأهداف المستقبلية لتحديد الفجوات ووضع خطط لسدها.

## مصفوفة تقييم و اختيار المشاريع الانمائية

هي آلية تقييم و اختيار المشاريع الانمائية وفق منهجية واضحة يتم من خلالها اختيار تنفيذ المشاريع ذات الأولوية و ذلك لضمان الأثر الاجتماعي و الاقتصادي و لتحقيق المتطلبات الحالية و المستقبلية بما يتناسب مع رؤى و خطط و إستراتيجيات السلطنة .

## مصفوفة دوتشي

هي نموذج يستخدم لتحليل وتصنيف المشاريع بناءً على جوانب متعددة مثل العوائد المحتملة، التكلفة، ومدى توافر الموارد. يمكن استخدامها لمساعدة الشركات على اتخاذ القرارات بشكل أكثر وضوحًا.



صنع في عُمان  
Made in OMAN



## المحتوى المحلي

هو مصطلح يُستخدم للإشارة إلى نسبة أو قيمة السلع والخدمات التي يتم إنتاجها محلياً داخل دولة معينة، والتي تُستخدم أو تُستهلك ضمن تلك الدولة. ويعكس المحتوى المحلي مدى قدرة الاقتصاد الوطني على تحقيق الاكتفاء الذاتي في إنتاج السلع والخدمات بدلاً من الاعتماد على الاستيراد من الخارج.

## الميزانية العامة للدولة

برنامج مالي تعده الحكومة سنويًا لتحقيق أهداف محددة، وفقا لقواعد وضوابط يحددها القانون المالي ولائحته التنفيذية وتعرض فيها توقعات الحكومة لإيرادات ونفقات الدولة وتقديرات الفائض والعجز والاحتياجات التمويلية خلال السنة المالية.

## الميزانية الإنمائية

هي الميزانية المخصصة للإنفاق الحكومي على المصروفات الحكومية غير المتكررة وتُعنَى بالمشاريع الإنمائية لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

## إدارة الميزانية

هي عملية تتبع النفقات والإيرادات مقابل الميزانية المحددة واتخاذ إجراءات للتأكد من أن النفقات لا تتجاوز الحدود المقررة.



## المشاريع الإنمائية

المشاريع الإنمائية هي مبادرات أو برامج تهدف إلى تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجتمعات، من خلال تنفيذ مشروعات البنى الأساسية أو خدمات أساسية. تسهم في تعزيز رفاهية الأفراد وتطوير القطاعات المختلفة. تهدف هذه المشاريع إلى تحقيق نمو مستدام يرفع من مستوى الحياة ويحقق العدالة الاجتماعية.

## مصفوفة العوائد

هي أداة تستخدم لتقييم العوائد المحتملة التي يمكن أن يحققها كل مشروع. يتم استخدام المصفوفة لمقارنة المشاريع وفقاً لمستوى العوائد التي تحققها بالمقارنة مع التكاليف المرتبطة بها.

## مصفوفة الجدوى

هي مصفوفة تُستخدم لتقييم مشاريع معينة من حيث الجدوى الفنية والاقتصادية. يتضمن التقييم تحليل العوامل مثل التكلفة، الوقت، المخاطر والإمكانيات التقنية للمشروع.

## مؤشرات الأداء في سلطنة عُمان

هي أدوات قياس تستخدم لتقييم مدى تقدم سلطنة عُمان في تحقيق أهدافها الإستراتيجية، خاصة في مجالات الاقتصاد، التعليم، الصحة، التنمية المستدامة، والحوكمة. تساعد هذه المؤشرات في قياس فعالية السياسات العامة ومدى نجاح الخطط الوطنية مثل رؤية عُمان 2040.

## الميزة التنافسية

العوامل التي تمنح أي دولة القدرة على التفوق على الدول الأخرى في مجالات معينة، مما يساعدها على جذب الاستثمارات، تعزيز صادراتها، وتنمية قطاعاتها الاقتصادية. تُعتبر الميزة التنافسية من العوامل الحاسمة التي تدعم النمو المستدام للاقتصاد

## المؤشرات التنافسية

المؤشرات التنافسية هي مجموعة من المقاييس والمعايير التي تُستخدم لتقييم قدرة بلد أو شركة أو مؤسسة على التنافس في السوق مقارنةً بالآخرين. تهدف هذه المؤشرات إلى قياس الأداء في مختلف المجالات مثل الابتكار، الإنتاجية، القدرة على جذب الاستثمارات، الكفاءة الاقتصادية، جودة البنية التحتية، والتعليم، والرعاية الصحية، وغيرها من العوامل التي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية.



## التنمية الإنسانية

مفهوم واسع يشمل تحسين حياة الانسان وتحقيق رفاهيته بشكل شامل من خلال:

### العمل والتدريب:

توفير فرص عمل  
وتدريب تساهم  
في رفاهية الافراد  
والمجتمع.

### التعليم:

نظام تعليمي يهدف  
إلى توفير فرص  
تعليمية لجميع أفراد  
المجتمع.

### الخدمات الصحية:

تحسين جودة الحياة  
للأفراد والمجتمعات  
من خلال توفير  
خدمات صحية شاملة  
ومستدامة.

## البيئة الخارجية

العوامل التي تقع خارج المؤسسة  
مثل المنافسة، القوانين، التغيرات  
الاقتصادية، التكنولوجيات الجديدة،  
والاتجاهات الاجتماعية والسياسية.

## البيئة الداخلية

تشير إلى العوامل الداخلية  
في المؤسسة التي تؤثر على  
إستراتيجياتها، مثل الموارد،  
الثقافة التنظيمية، القدرات  
التقنية، والهيكل الإداري.



## التنويع الاقتصادي

إستراتيجية تهدف إلى تقليل الاعتماد على النفط والغاز كمصادر رئيسية للدخل الوطني، وتعزيز القطاعات الاقتصادية الأخرى مثل الصناعة، السياحة، الزراعة، والتعدين، مما يساهم في استدامة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الشاملة.

## التنمية المستدامة

هي إستراتيجية تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي، والحفاظ على البيئة، وتحسين جودة الحياة للمواطنين. تسعى سلطنة عُمان إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال مجموعة من السياسات والمشاريع التي تضمن تلبية احتياجات الحاضر دون التأثير سلباً على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم.



## إدارة الموارد

عملية تهدف إلى استخدام الموارد الطبيعية والبشرية بشكل مستدام وفعال لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع الحفاظ على البيئة للأجيال القادمة. تشمل إدارة الموارد في عُمان مجموعة من الجوانب كالماء، الطاقة والموارد الطبيعية مثل النفط والغاز وكذلك الموارد البشرية.

## الحوكمة

هي نظام إدارة وتنظيم المؤسسات والهيئات الحكومية أو الخاصة بشكل يضمن الشفافية، المساءلة والكفاءة في اتخاذ القرارات وتنفيذها. تعني الحوكمة تحديد وتنظيم القوانين والسياسات والإجراءات التي تحكم كيفية إدارة السلطة في أي مؤسسة أو دولة، لضمان تحقيق الأهداف والمصالح العامة وحماية حقوق الأفراد والمجتمع.



## المناطق الاقتصادية الخاصة

هي مناطق جغرافية محددة داخل الدولة يتم تخصيصها لجذب الاستثمارات وتوفير بيئة تجارية مواتية، مع تقديم مزايا وتسهيلات للمستثمرين والشركات. تتميز هذه المناطق بنظام اقتصادي وقانوني مختلف عن بقية الدولة، حيث تقدم إعفاءات ضريبية، وتسهيلات جمركية، وحوافز أخرى تهدف إلى تحفيز النمو الاقتصادي.



## استشراف المستقبل

عملية منهجية يتم فيها دراسة إشارات التغير والبيانات والمؤشرات لتحديد الاتجاهات والتحولات المستقبلية، ثم وضع رؤى متوسطة وطويلة الأجل تهدف إلى اتخاذ قرارات مدروسة وتفادي المخاطر المحتملة

## الاقتصاد الرقمي

منظومة اقتصادية ممكنة بالاتصالات والتقنيات لخفض التكاليف وتحسين العمليات ونمو الاعمال وتحسين جودة الخدمات والمنتجات وتركز على الحكومة الذكية والمجتمع الرقمي ورقمنة الاعمال وهو أحد المكونات الرئيسية للاقتصاد المبني على المعرفة .

## الذكاء الاصطناعي

محاكاة عمليات الذكاء البشري بواسطة أنظمة خاصة والمرتبطة بالأجهزة الرقمية أو الإلكترونية مثل: الكمبيوتر، الأجهزة الخلوية والروبوتات، ويعبر الذكاء الاصطناعي عن قدرة هذه الأجهزة الرقمية على أداء المهمات المرتبطة بالكائنات الذكية.

إن التخطيط الناجح يعتمد بشكل كبير على استخدام المصطلحات الدقيقة والمفهومة من قبل جميع الأطراف المعنية، سواء كانت هيئات حكومية، مستثمرين، أو مواطنين. نأمل أن يساهم هذا المجلد في تعزيز الوعي والمعرفة اللازمة لإعداد سياسات تخطيطية فعالة تواكب التغيرات والتحديات التي تواجهها المجتمعات في العصر الحديث.

