



وحدة متابعة تنفيذ  
رؤية عُمان 2040

# الدليل الاسترشادي لآليات العمل بمؤشرات الرؤية للجهات وإدارة التغيير المتعلقة بها



1

## النظام التخطيطي للرؤية

مؤشرات الرؤية/  
أهدافها

مؤشرات  
الجهات  
في الرؤية

المؤشرات  
المرتبطة  
بمواطن التركيز  
المرحلية (الخط  
الخمسية)

الخط التنفيذية  
للجهات  
(الخط السنوية)

الخط التنفيذية  
التفصيلية  
للمبادرات  
والمشاريع

تمثل مؤشرات الجهات المكون الثاني من مكونات النظام التخطيطي للرؤية، وتحدد هذه المؤشرات دور الجهات في تحقيق الرؤية، وفيها تسقط مؤشرات الرؤية المرتبطة باختصاص الجهة، وتتكون بطاقة مؤشرات الجهات من:

**المؤشرات الرئيسية:** وهي الأهداف المختصة بقياس الأثر وفعالية تنفيذ الجهة لدورها حسب اختصاصاتها والهدف من إنشائها في سبيل تحقيق مستهدفات الرؤية مشتملة أيضا على مؤشرات الرؤية التي يتم تحريكها من قبل الجهة.

**المؤشرات الفرعية:** وهي مؤشرات مختصة بقياس الأثر من الأعمال المساندة للاختصاصات الأصيلة أو الداعمة لها للوصول للجودة المطلوبة أو بيانات مهمة لعملية اتخاذ القرار.

**مؤشرات المعايير:** هي مؤشرات مختصة بمقارنة وضع سلطنة عُمان بباقي دول العالم في مجالات ترتبط باختصاص الجهة بهدف تحسين تنافسية سلطنة عُمان.

إرتباط مؤشرات البرامج الوطنية بمؤشرات الجهات: تم إنشاء البرامج الوطنية كأدوات مسرعة ومكثفة لتحريك مواطن التركيز المرورية، ولضمان حوكمة أداء هذه البرامج تم تطوير بطاقات مؤشرات ترتبط بمجال عمل البرنامج والأهداف التي أنشئت من أجلها، وحيث أن البرامج الوطنية تخدم بشكل مباشر اختصاصات الجهة المشرفة على البرنامج، فإن مؤشرات البرنامج تساهم في تحريك المؤشرات الرئيسية للجهة المشرفة على البرنامج وتتكامل معها.

اعتمدت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان 2040 آليات العمل بمؤشرات الجهات في الرؤية وإدارة التغيير المتعلقة بها، ويوضح هذا الدليل الاسترشادي إدارة المؤشرات والعمل بها في الجوانب التخطيطية والتنفيذية وآليات المتابعة والتقييم، كما يستعرض الدليل إدارة وحوكمة التغيير المتعلق بالمؤشرات ودور الجهات المختلفة في هذا الجانب ويحتوي على المحاور الآتية:



### أولاً: السياسة العامة لإدارة مؤشرات الجهات:

يلخص هذا المحور من التقرير السياسات العامة لإدارة مؤشرات الجهات، ويأتي وضع هذه السياسات لضمان حوكمة إدارة مؤشرات الجهات بشكل فاعل يفصل بين الأدوار المختلفة ويرسم الخطوط العريضة في إدارة مؤشرات الجهات، وينطلق منها الدليل الاسترشادي والذي يحدد دور و كيفية تعامل الأطراف ذات الشأن مع مؤشرات الأداء، وتتخلص السياسات العامة في النقاط أدناه:

- 1) تكون ملكية المؤشرات المضمنة في بطاقة الجهة للجهة نفسها وفي هذا السياق يطلق مصطلح "مالك المؤشر" على الجهة المالكة للمؤشر إلا إذا كانت هناك إشارة إلى أن المؤشر هو مؤشر مشترك (سيتم توضيح التعامل مع المؤشرات المشتركة لاحقاً في هذا الدليل).
- 2) تقع مسؤولية استيفاء واحتساب قيمة المؤشر على "مالك المؤشر" ويتضمن ذلك جميع الجهود التنسيقية مع الجهات ذات الشأن بالمؤشر.
- 3) على مالك المؤشر تحديث المؤشرات بالبيانات المحدثة وفق دورية احتسابها.
- 4) تقع على "مالك المؤشر" ضمان موثوقية البيانات ويشمل ذلك التوثيق والإحتفاظ بكل ما شأنه تدعيم موثوقية البيانات المقدمة.

- 5) على الجهة مالك المؤشر بناء قواعد بياناتها الخاصة والتي تخدم رُفد بطاقة المؤشرات بالبيانات المطلوبة.
- 6) يكون دور وحدة متابعة رؤية عُمان 2040 التقييم والمتابعة، وعلى الجهات المعنية تقديم العون والمساعدة حتى تتمكن الوحدة من القيام بدورها على أكمل وجه.
- 7) على مالك المؤشر العمل على وضع مستهدفات للمؤشرات التي لم تتمكن من وضع مستهدفات لها في مرحلة التوافق المبدئية بسبب عدم توفر البيانات أو نضج آلية الإحتساب.
- 8) مؤشرات ومستهدفات وثيقة الرؤية تسقط تلقائياً على الجهات المحركة للمؤشر.
- 9) تكون ملكية المؤشرات المشتركة حسب التالي:

**مؤشر مشترك أفقي:** وهو المؤشر الذي تشترك في تحقيقه أكثر من جهة ويضمن في بطاقة الجهات المشتركة بنفس الصياغة. على سبيل المثال: نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي (يشترك في المؤشر الجهة التشريعية والجهة المنظمة)، وفي هذه الحال تنقسم ملكية المؤشر بين الجهتين كل حسب اختصاصه ويتم تحديد مستهدفاته والدفع بها بالتشارك ما بين الجهتين.

**مؤشر مشترك عمودي:** وهو المؤشر الذي يشترك في تحقيقه أكثر من قطاع ويضمن في بطاقة الجهات بتحديد مساهمة القطاع.

مثال: نسبة مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي (تشترك في المؤشر القطاعات المختلفة) تكون ملكية المؤشر لكل قطاع على حدة بينما تبقى ملكية المؤشر العام على الجهة المحركة للمؤشر.

- 10) تسري متطلبات الإستراتيجية الوطنية للبيانات على البيانات المرصودة والمحصورة لخدمة بطاقة مؤشرات الجهات.
- 11) يتم إدارة الإصدارات والتحديثات للمؤشرات حسب الوارد في خامساً من هذا الدليل الاسترشادي، وذلك بهدف إحكام توثيق التغييرات في بطاقات المؤشرات التي يتم التوافق عليها واعتمادها عن طريق وحدة متابعة تنفيذ الرؤية.

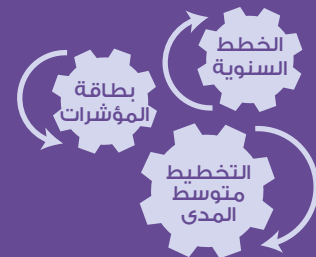
## ثانياً: دليل العمل بمؤشرات الجهات (التخطيط، التنفيذ، المتابعة):

يعول على بطاقة مؤشرات الجهات أن تكون المرجع الأساسي في وضع الخطط السنوية وتحديد التوجهات المستقبلية للجهات الحكومية، ولضمان موثوقية بطاقة مؤشرات الجهات في رسم بوصلة التخطيط المستقبلية، فإنه من الضروري أن تكون محدثة بأبرز المؤشرات المرحلية مشفوعة بمستهدفات تلامس طموح الرؤية وحسب ما تقتضيه أولويات المرحلة، ويكون دور الجهة مالكة المؤشرات محورياً في تحديث المؤشرات والمستهدفات حسب ما تقتضيه دواعي التغيير وبالتوافق مع وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 كجهة ضامنة لإدارة التغيير المتعلقة بمؤشرات الجهات. ويحدد الجدول أدناه دور الجهة/الجهات مالكة المؤشر في العمل بالمؤشرات ابتداءً من إدارة المؤشرات والمستهدفات إلى أدوار المتابعة والتقييم، ودور وحدة متابعة الرؤية كجهة ضامنة لإدارة مؤشرات الجهات ومتابعة ومقيمة لمؤشرات الجهات.

### دور الجهة مالكة المؤشر

- الانتقال من التخطيط قصير المدى إلى التخطيط المتوسط المدى وما ينطوي عليه من تطوير مؤشرات جديدة وتحديث المستهدفات على المدى المتوسط بشكل علمي ومدروس.
- تضمين أي مؤشرات جديدة تختص بعمل الجهة والمنبثقة من الإستراتيجيات الوطنية والقطاعية.
- تضمين مؤشرات مواطن التركيز السنوية المنبثقة من أولويات المرحلة والتوجهات الوطنية متى ما تم تحديدها من قبل وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040.

### إدارة بطاقة مؤشرات الجهات



## دور الجهة مالكة المؤشر

- وضع الخطط السنوية بناء على مؤشرات ومستهدفات بطاقة مؤشرات الجهات وضمن مواءمة المبادرات والبرامج بما يخدم تحريك المؤشرات.
- تحديد الأولويات و الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة عن طريق تقييم الأثر والجهد.
- وضع الخطط التفصيلية للمبادرات وحوكمة متابعتها .

الخطط  
السنوية



- تفعيل مكاتب الرؤية في الجهات في المتابعة والتقييم الدوري لضمان تنفيذ المبادرات وفق الإطار الزمني ومساهمتها الفعلية في تحقيق المؤشرات المستهدفة.
- تطوير قواعد بيانات تخدم احتساب مؤشرات الجهات حسب منهجيات الإحتساب المعتمدة.
- تحديث مؤشرات الجهات حسب دورية المؤشر والتنسيق مع الجهات الداعمة في الإحتساب.
- التقييم المستمر للوضع الراهن واقتراح التغييرات متى ما استدعى الأمر.
- رفد جهات المتابعة ومنها وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بالموقف التنفيذي للمبادرات ونسب الإنجاز والمؤشرات المحدثة بشكل دوري.

المتابعة  
والتقييم



## دور وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040

- ضمان حوكمة التغيير في مؤشرات الجهات بما يتسق مع التوجهات الوطنية ومواطن التركيز.
- تحديد مواطن التركيز بناء على نتائج التقييم وإسقاط ذلك على بطاقة مؤشرات الجهات.
- دعم الجهات في وضع المؤشرات وتحديد المستهدفات الجديدة.

إدارة  
بطاقة  
مؤشرات  
الجهات



- دعم الأمانة العامة في مراجعة الخطط السنوية لضمان اتساقها مع بطاقة مؤشرات الجهات والأولويات المرحلية.

الخطط  
السنوية



- متابعة وتقييم دور الجهات في تحقيق مستهدفاتها.

المتابعة  
والتقييم



### ثالثاً: إدارة تغيير بطاقة المؤشرات:

ولضمان إدارة التغيير المتعلقة بمؤشرات الجهات بشكل مستقل وبما يضمن حوكمتها بشكل فاعل لتحقيق الهدف المرجو من بطاقة مؤشرات الجهات، قامت وحدة متابعة رؤية عُمان 2040 بتطوير مخطط لسيير إجراءات التغيير من منطلق سياسات إدارة مؤشرات الجهات (حسب الملحق المرفق بالتقرير)، وأهم أركانه:

- يمكن طلب تغيير المؤشر من الجهة مالكة المؤشر ووضع المبررات الداعية للتغيير، كما يمكن طلب التغيير من وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 وفق ما تقتضيه أولويات المرحلة والتوجهات الوطنية عبر خطاب رسمي بين رؤساء الوحدات الحكومية.
- مؤشرات الأولويات المرحلية والتوجهات الوطنية تسقط تلقائياً في بطاقة مؤشرات الجهة ويستوجب على الجهة تبنيها وإتباع إجراءات التغيير المتعلقة بها.
- يكون دور وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان 2040 داعماً للجهة في وضع

المؤشرات وتحديد المستهدفات، وقد يستدعي الامر عقد جلسات نقاشية لتوافق على التغييرات.

- يكون الإعتماد النهائي للتغيير بعد التوافق النهائي على التغيير من قبل رئيس الجهة التي تقدمت بطلب التغيير ورئيس وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 أو من يخوله بالنيابة عنه.
- تقوم وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بتعميم التحديثات والمتوافق عليها التي تم اعتمادها من قبل الوحدة وأحكام الاصدار حسب الجدول المرفق في الملحق.
- يمكن التواصل مع مديرية عمان 2040 في وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان 2040 لمزيد من الإيضاحات حول الية تغير على البريد الالكتروني التالي:  
[omanvision2040@oman2040.om](mailto:omanvision2040@oman2040.om)

وقد حددت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بعض الأمثلة لدواعي التغيير المتوقعة في مؤشرات الجهات على سبيل المثال لا الحصر:

- إدارة المؤشرات المشتركة ويقتضي ذلك مراجعة وتحديث مستهدفات الجهات المنفذة والداعمة للمؤشرات المشتركة.
- تحديد دور الجهة في التوجهات الحكومية ومواطن التركيز على المستوى الوطني عبر بطاقة مؤشرات الجهات من خلال استحداث مؤشرات جديدة أو تغيير مستهدفات مؤشرات قائمة.
- التغيير في الهيكلة الحكومية سواء كان بدمج جهات حكومية أو إلغائها وما يتبعه من تغيير في اختصاصات الجهات الحكومية.
- إعادة مراجعة المستهدفات القائمة سواء بعد وضع استراتيجيات قطاعية جديدة أو تحديث استراتيجيات قطاعية قائمة.
- استحداث مؤشرات جديدة أو تغيير مستهدفاتها وفق ما يقتضيه تقييم أولويات الرؤية ومواطن التركيز المستقبلية.
- تحديث مستهدفات الجهات التي لم تتمكن من تحديدها خلال المرحلة الأولى من وضع بطاقة الجهات بسبب عدم توفر البيانات أو عدم اتضاح الصورة المستقبلية للمؤشر.
- تحديد دور الجهات في مؤشرات الرؤية المحدثة.
- تحديد دور الجهات في مؤشرات الخطط الخمسية.

#### رابعاً: محددات ودورية تغيير المؤشرات:

- وحتى تتسق دورية تغيير المؤشرات مع دورة التخطيط السنوي للجهات، وضعت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 المحددات التالية:  
ألا يتم تغيير المستهدفات المعتمدة والمضمنة في الخطة السنوية خلال نفس العام.



- أن يتم إرسال طلب تغيير المؤشرات والمستهدفات واعتمادها خلال الربع الثالث من كل عام، على أن تضمن تلك التغييرات في الدورة التخطيطية للعام اللاحق، على سبيل المثال: اعتماد تغيير المؤشرات والمستهدفات لعام 2024 يتم قبل نهاية الربع الثالث من العام الحالي 2023.
- تدرج مبررات التغيير بشكل تفصيلي وموثقة ببيانات تدعم دواعي هذا التغيير ومبرراته.

### خامساً: إدارة إصدارات بطاقة المؤشرات:

ولضمان توثيق التغييرات في بطاقة مؤشرات الجهات والتوافق حول آخر الإصدارات المعتمدة، اعتمدت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 نسق الرموز التالية لتوثيق الإصدارات المعتمدة:

رقم الإصدار: (رقم) شهر/سنة  
رقم: يرمز الرقم إلى عدد الإصدار لكل جهة  
الشهر السنة: تاريخ اعتماد بطاقة المؤشرات المحدثة

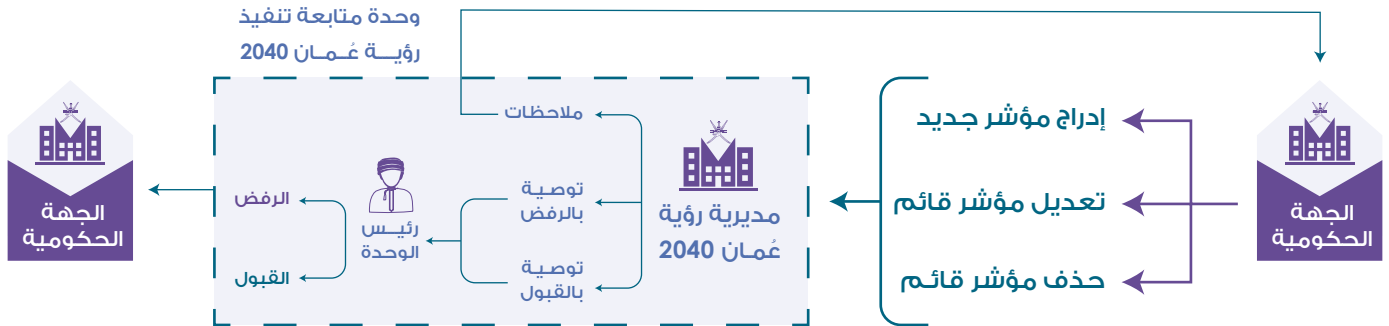
### أولاً: إستمارة طلب (إضافة / تعديل / حذف) المؤشرات:

إجراءات (إضافة \ تعديل \ حذف) المؤشر:

الملاحظات	الاجراءات	الخطوات
<p>1- إضافة مؤشر جديد: تقوم الجهة بتقديم إستمارة طلب إضافة مؤشر إلى بطاقة المؤشر ومستند يثبت إستيفاء المؤشر المقترح للمعايير التالية:</p> <p>الوضوح - الأهمية - القيمة المضافة - الشمولية - القابلية للقياس</p> <p>2- تعديل مؤشر قائم:</p> <p>تقوم الجهة بتقديم طلب تعديل مؤشر إضافة إلى تسليم مستند يتضمن التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أسباب التعديل المقترح.</li> <li>• أثر تعديل المؤشر \ المستهدف على إمكانية تحقيق مستهدفات رؤية عُمان 2040.</li> </ul> <p>3- حذف مؤشر قائم:</p> <p>تقوم الجهة بتقديم طلب حذف مؤشر إضافة إلى تسليم مستند يتضمن التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أسباب الحذف</li> <li>• أثر حذف المؤشر على إمكانية تحقيق الأثر المستهدف في رؤية عُمان 2040.</li> <li>• البدائل المتوفرة لقياس الأثر المنشود.</li> </ul>	<p>يقوم مالك المؤشر بإرسال استمارة طلب (إضافة / تعديل / حذف) المؤشر إلى وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040</p>	<p>تقديم استمارة طلب (إضافة / تعديل / حذف) المؤشرات</p>

الملاحظات	الاجراءات	الخطوات
<p>تقوم وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بالتالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التأكد من إستيفاء الطلب لكافة المتطلبات.</li> <li>• تحليل المؤشرات المعنية بالطلب و الرد بالملاحظات و الإستفسارات (إن وجد).</li> <li>• التوصية بالرفض أو القبول.</li> </ul>	<p>يتم مراجعة الطلب وتحليله من قبل المعنيين في مديرية رؤية عمان 2040 في وحدة متابعة تنفيذ الرؤية المدة الزمنية للمراجعة والتحليل: 10 أيام عمل</p>	<p>دراسة وتحليل الطلب</p>
<p>يقوم رئيس وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان 2040 (أو من يخوله بالنيابة) بالبت في الطلب بالإعتماد ( إضافة / التعديل / الحذف ) أو الرفض.</p>	<p>رفع استمارة الطلب مع التوصية من مديرية الرؤية إلى رئيس الوحدة أو من ينوب عنه للإعتماد. المدة الزمنية للإعتماد: 5 أيام عمل</p>	<p>البت في الطلب</p>
<p>في حال إعتماد الطلب يتم إضافة المؤشر في بطاقة المؤشرات الرئيسية للجهة.</p>	<p>بعد التوافق والاعتماد يتم إبلاغ الجهة المعنية (مالك المؤشر) ويتم إضافة المؤشر الجديد . المدة الزمنية للإضافة والتوعية: 20 يوم عمل</p>	<p>إضافة المؤشر المعتمد</p>

## الرسم التوضيحي للإجراءات المعتمدة ل (إضافة / تعديل / حذف) المؤشرات:



**التواصل الإعلامي**  
المدة الزمنية: 25 يوم

في حال اعتماد الطلب تقوم الجهة المسؤولة عن المؤشر بإعداد وإطلاق حملة التواصل الإعلامي للمؤشر.

**البت في الطلب**  
المدة الزمنية: 7 يوم

يقوم رئيس وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بالبت في الطلب بالإعتماد ( الإدراج / التعديل / الحذف ) أو الرفض.

**دراسة وتحليل الطلب**  
المدة الزمنية: 14 يوم

تقوم وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 ب:

- التأكد من إستيفاء الطلب لكافة المتطلبات.
- تحليل المؤشرات المعنية بالطلب و الرد بالملاحظات و الإستفسارات (إن وجد).
- التوصية بالرفض أو القبول.

**إدراج مؤشر جديد**

تقوم الجهة بتقديم إستمارة طلب إدراج مؤشر إضافة إلى بطاقة المؤشر ومستند يثبت إستيفاء المؤشر المقترح للمعايير التالية:

- الوضوح
- الأهمية
- القيمة المضافة
- الشمولية
- القابلية للقياس

**إدراج المؤشر المعتمد**  
المدة الزمنية: 25 يوم

في حال اعتماد الطلب يتم إدراج المؤشر في لوحة المؤشرات الوطنية بالتزامن مع إطلاق حملة التواصل الإعلامي للمؤشر.

**تعديل مؤشر قائم**

تقوم الجهة بتقديم طلب تعديل مؤشر إضافة إلى تسليم مستند يتضمن التالي:

- أسباب التعديل المقترح.
- أثر تعديل المؤشر المستهدف على إمكانية تحقيق مستهدفات رؤية عُمان 2040.

**حذف مؤشر قائم**

تقوم الجهة بتقديم طلب حذف مؤشر إضافة إلى تسليم مستند يتضمن التالي:

- أسباب الحذف
- أثر حذف المؤشر على إمكانية تحقيق الأثر المستهدف في رؤية عُمان 2040.
- البدائل المتوفرة لقياس الأثر المرجو.

إستمارة طلب تعديل بطاقة مؤشرات الجهات			
	رقم الاصدار		تاريخ الطلب
المؤشر			
الجهة			
	مالك المؤشر		جهة الاحتساب
نوع المؤشر			
<input type="checkbox"/> خاص <input type="checkbox"/> مشترك			
الجهات المشتركة (في حالة أن المؤشر المشترك)			
-1 -2			
نوع الطلب			
<input type="checkbox"/> إضافة <input type="checkbox"/> حذف <input type="checkbox"/> تعديل			
	مقدم الطلب		الوظيفة
تقييم أولوية التغيير (ضع علامة)			
<input type="checkbox"/> عالي <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> ضعيف			
وصف أهمية تغيير المؤشر			
وصف التغيير:			
أسباب التغيير:			
-1 -2 -3			
الاثر من التغيير (فوائد التغيير):			
-1 -2 -3			
استخدام الوحدة			
	مستلم الطلب		تاريخ الاستلام
	مراجع من قبل		تاريخ المراجعة
توصيات الوحدة			
<input type="checkbox"/> قبول <input type="checkbox"/> رفض			
توضيح الأسباب			
(في حالة الرفض)			
-1 -2 -3			
إعتماد رئيس الجهة		إعتماد رئيس وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040	