

مشروع الدعم الاستشاري لرفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية

التقرير النهائي لمستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

هيئة
الحكومة
الرقمية
Digital
Government
Authority



ديسمبر 2024

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



محتويات التقرير

المُلخَص التَّنفيذِي

01

نَتائِج التَّقْيِيم النِّهائِي لِمَسْتَوَى نَضْج مِمَارَسَةِ البِنِيَةِ
المُؤَسَّسِيَّة

02

الفجوات والتوصيات

03

الملحقات

04

ورش العمل

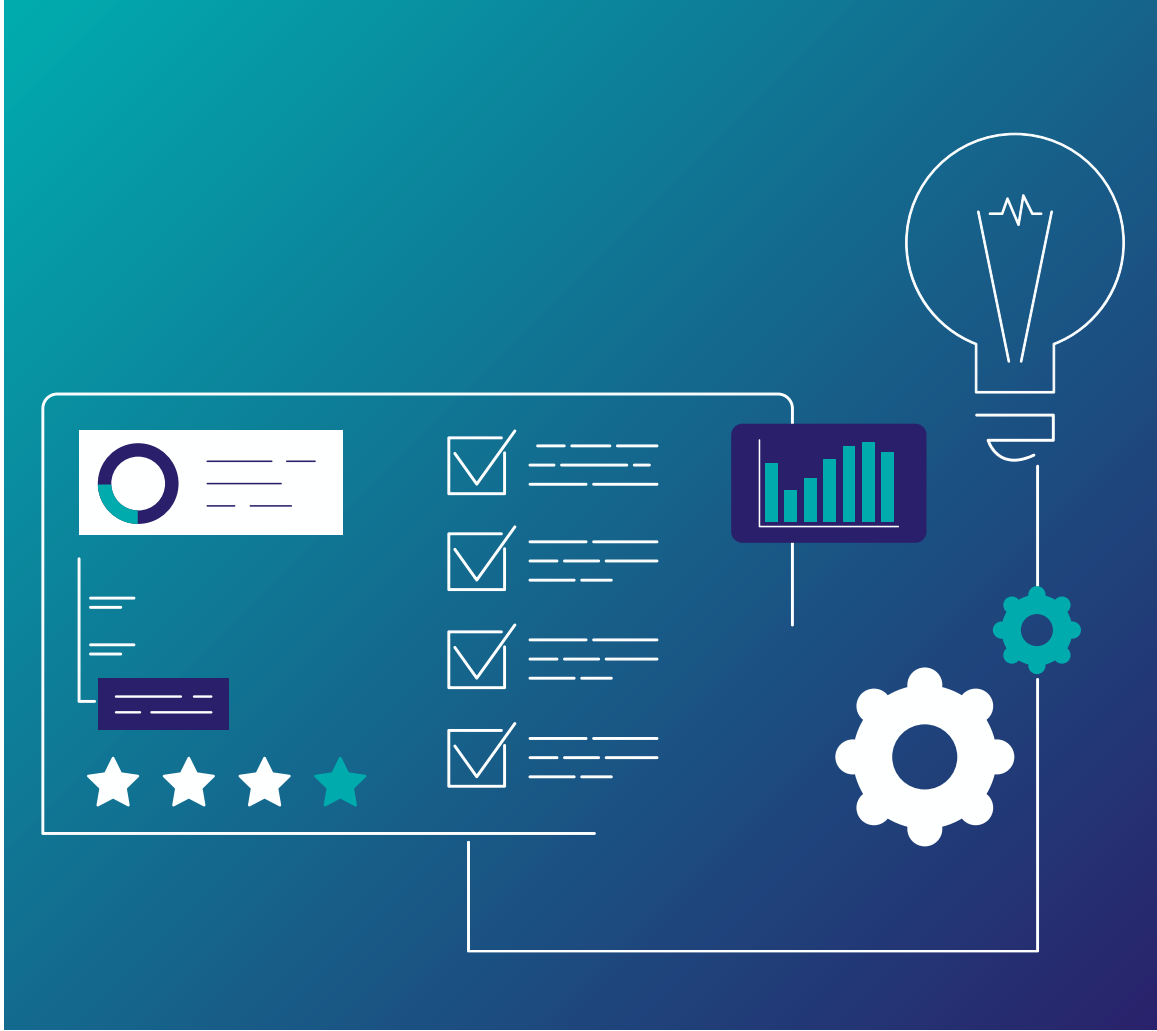
4.1

المرفقات

4.2

منهجية التقييم النهائي

4.3



الملخص التنفيذي

1

قامت هيئة الحكومة الرقمية بتبني مبادرة تهدف الى رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية لعدد من الجهات ...

مجالات الدعم

تهدف أعمال الدعم الاستشاري للجهات الحكومية تقديم ما يمكن من نصائح وخبرات عملية للعمل على رفع مستوى النضج وتأهيل الجهات الحكومية للحصول على شهادة اعتماد البنية المؤسسية الوطنية



1

موائمة الممارسة الحالية لدى
الجهة مع المتطلبات الوطنية



2

دعم أعمال إدارة البنية المؤسسية
لغايات التطوير



3

رفع مستوى نضج ممارسة البنية
المؤسسية



يشمل الدعم الاستشاري مراجعة مكونات البنية المؤسسية وأجرائها لدى الجهات الحكومية وتعريف فرص التحسين وآلية التطبيق الامثل بهدف رفع مستوى النضج في هذه الممارسة والتأكد من قدرة الجهة على التقدم للحصول على شهادة اعتماد البنية المؤسسية خلال فترة لا تتعدى السنتين

يشمل الدعم الاستشاري تقديم مراجعات تخص مكونات البنية المؤسسية لدى الجهات الحكومية وتوجيه الجهات الحكومية لتطوير هذه المكونات بالشكل الذي يحقق مستهدفات البنية المؤسسية على مستوى الجهة

يشمل الدعم الاستشاري مراجعة المكونات الأساسية لمكتب/إدارة البنية المؤسسية والتحقق من مطابقتها لأدنى متطلبات إطار البنية المؤسسية الوطنية

... من خلال اتباع آلية محددة ومعتمدة مع هذه الجهات لتقديم الدعم الاستشاري خلال فترة 12 أسبوعاً



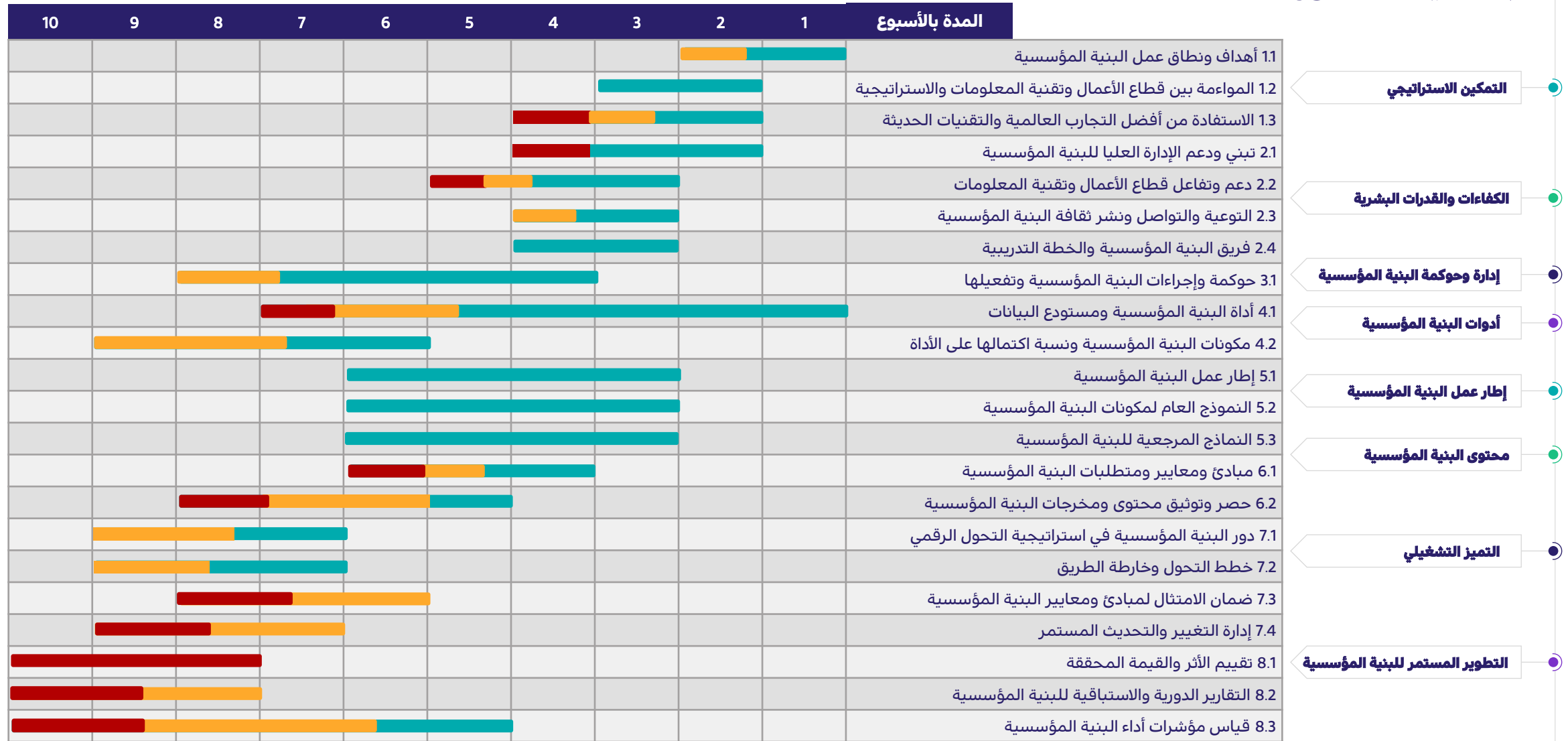
يعتمد التقييم النهائي على عدد من المعايير التي تحدد مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية والفجوات الحالية لدى الجهة

تم قياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية الحالية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة من خلال تطبيق (22) معيار ضمن (8) محاور

معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية

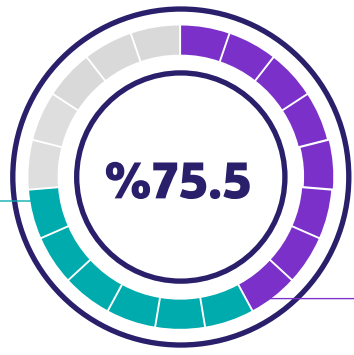
| معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>10%</p> <p>8. التطوير المستمر للبنية المؤسسية</p> <p>3% تقييم الأثر والقيمة المحققة</p> <p>2% التقارير الدورية والاستباقية للبنية المؤسسية</p> <p>5% قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية</p> | <p>15%</p> <p>7. التميز التشغيلي</p> <p>5% دور البنية المؤسسية في استراتيجية التحول الرقمي</p> <p>2% خطط التحول وخارطة الطريق</p> <p>3% ضمان الامتثال لمبادئ ومعايير البنية المؤسسية</p> <p>5% إدارة التغيير والتحديث المستمر</p> | <p>10%</p> <p>6. محتوى البنية المؤسسية</p> <p>5% مبادئ ومعايير ومتطلبات البنية المؤسسية</p> <p>5% حصر وتوثيق محتوى ومخرجات البنية المؤسسية</p> | <p>15%</p> <p>5. إطار عمل البنية المؤسسية</p> <p>5% إطار عمل ومخرجات البنية المؤسسية</p> <p>5% النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية (Metamodel)</p> <p>5% النماذج المرجعية للبنية المؤسسية</p> | <p>10%</p> <p>4. أدوات البنية المؤسسية</p> <p>5% أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات</p> <p>5% نموذج مكونات البنية المؤسسية ونسبة اكتمالها على الأداة</p> | <p>10%</p> <p>3. إدارة وحوكمة البنية المؤسسية</p> <p>10% حوكمة وإجراءات البنية المؤسسية وتفعيلها</p> | <p>15%</p> <p>2. الكفاءات والقدرات البشرية</p> <p>5% تبني ودعم الإدارة العليا للبنية المؤسسية</p> <p>2% دعم وتفاعل قطاع الأعمال وتقنية المعلومات</p> <p>3% التوعية والتواصل ونشر ثقافة البنية المؤسسية</p> <p>5% فريق البنية المؤسسية والخطة التدريبية</p> | <p>15%</p> <p>1. التمكين الاستراتيجي</p> <p>10% أهداف ونطاق عمل البنية المؤسسية</p> <p>2% الموازنة بين قطاع الأعمال وتقنية المعلومات والأهداف الاستراتيجية</p> <p>3% الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة</p> |

حالة تنفيذ المعايير حسب خطة الدعم لرفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة



تم اكتمال التطبيق من قبل الجهة لم يتم اكتمال التطبيق من قبل الجهة لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة

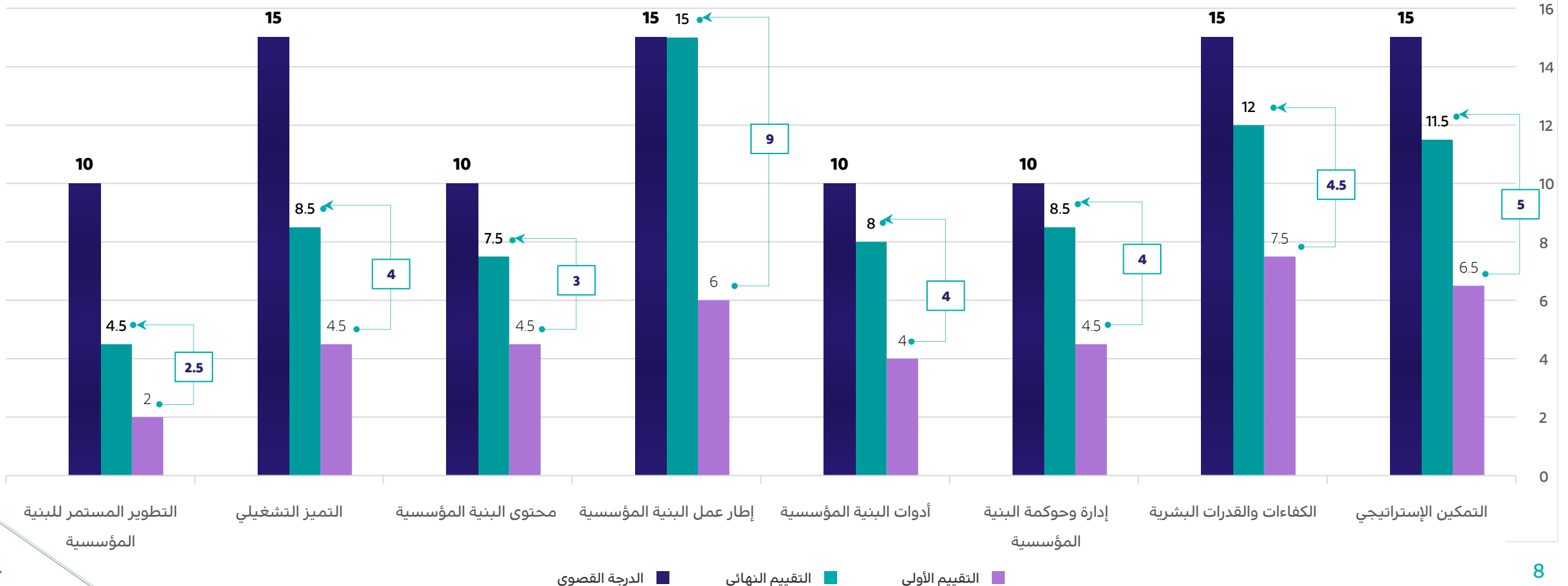
نتج عن هذه المرحلة تقدماً ملحوظاً في قياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة



نسبة التقدم
%36



التقييم الأولي
%39.5



أبرز الانجازات خلال مرحلة الدعم الاستشاري



تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية وعكسها على أداة البنية المؤسسية

تم توثيق الوضع الحالي لبنية الأعمال والتطبيقات والبيانات والتقنية والأمن، وتم تصميم الوضع المستقبلي لبنية الأعمال والتطبيقات والبيانات وتم تحليل الفجوات لمجالات البنية المؤسسية، وجاري العمل على عكس المحتوى على أداة البنية المؤسسية Visual Paradigm بعد أن تم توفير الرخص الجديدة



تحديث النموذج العام للبنية المؤسسية وبناء النماذج المرجعية وإضافة بنية تجربة المستفيد وبنية الأمن

تم تحديث النموذج العام للبنية المؤسسية وتم بناء النماذج المرجعية لمجالات الأعمال وتجربة المستفيد والتطبيقات والبيانات والتقنية والأمن بما يتوافق مع الأدلة الاسترشادية والمتطلبات والتوجهات الوطنية



تطوير وتحديث الوثائق الداعمة لممارسة البنية المؤسسية

تم تطوير وتحديث العديد من وثائق البنية المؤسسية شملت وثائق مبادئ ومتطلبات البنية المؤسسية وخطط التواصل والتدريب والتوعية والنموذج التفاعلي وإطار العمل ونموذج حوكمة البنية المؤسسية وخدمات وإجراءات البنية المؤسسية



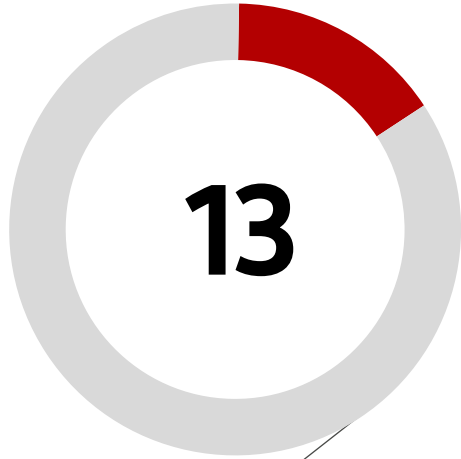
تطوير استراتيجية البنية المؤسسية

تم تطوير استراتيجية البنية المؤسسية بما يتوافق مع الأدلة الاسترشادية والمتطلبات والتوجهات الوطنية، وتم ربط أهداف استراتيجية البنية المؤسسية مع كل من الأهداف الاستراتيجية للتحويل الرقمي والأهداف الاستراتيجية للجامعة، كما تم تطوير مؤشرات أداء استراتيجية للبنية المؤسسية

ملخص حالة تنفيذ المتطلبات لمعايير البنية المؤسسية

84

إجمالي عدد المتطلبات التي تم تعريفها بتقرير التقييم الأولي ومعالجتها خلال مرحلة الدعم



13



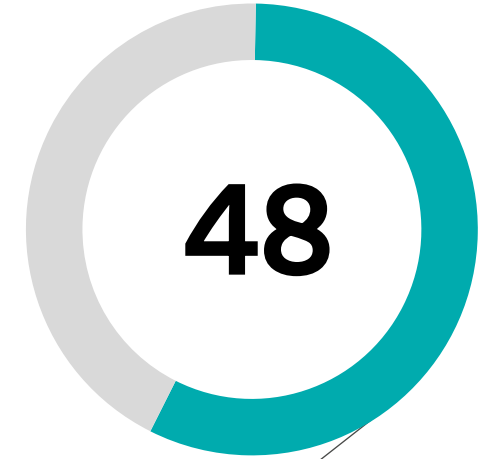
لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة



23



لم يتم اكمال التطبيق من قبل الجهة



48



تم اكمال التطبيق من قبل الجهة

تم اكمال التطبيق من قبل الجهة ● لم يتم اكمال التطبيق من قبل الجهة ● لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة ●

ملخص التوصيات بحسب محاور التقييم (1/2)

التوصيات طويلة المدى

التوصيات قصيرة المدى *

- متابعة تنفيذ استراتيجية البنية المؤسسية ومتابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية وقياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية بشكل دوري
- العمل بشكل دوري على عمل تقييم شامل لاحتياجات الجامعة وفرص التحسين من خلال استخدام التقنيات الناشئة وإعداد المقارنات المعيارية
- قياس أداء تطبيق التقنيات الناشئة داخل الجهة، مع تقييم الفوائد المحققة

- استكمال بناء استراتيجية البنية المؤسسية وتحديد الرؤية والرسالة والركائز الاستراتيجية وعوامل النجاح
- إعداد مقارنات معيارية ودراسات جدوى حول التقنيات الناشئة مع تحديد الأثر الناتج بنسب وأرقام محددة، وتفعيل خدمات/ إجراءات تبني التقنيات الناشئة للمساهمة في تشكيل المشهد المستقبلي وتحقيق نتائج إيجابية

1. التمكين الاستراتيجي

- استكمال خطة التوظيف لفريق عمل البنية المؤسسية طبقاً للهيكل التنظيمي المعتمد للبنية المؤسسية
- استمرار تطوير مهارات وقدرات فريق البنية المؤسسية من خلال الحصول على الشهادات والدورات الاحترافية متعلقة بالبنية المؤسسية طبقاً للخطة التدريبية

- استكمال بناء خطة التوعية لتوثيق بطاقة تعريف لكل نشاط توعوي وربط وسائل التوعية مع الجهات المستهدفة وتحديد إطار زمني للخطة، وبناء مؤشرات أداء لقياس فعالية الخطة ولقياس التحسن في مستوى الوعي
- تفعيل مشاركة مناظير البنية المؤسسية مع أصحاب المصلحة من قطاعات الأعمال وتقنية المعلومات وأخذ مرئياتهم وعكس ملاحظاتهم

2. الكفاءات والقدرات البشرية

- العمل على أتمتة جميع خدمات البنية المؤسسية وتقديمها عبر منصة موحدة وضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية في الجامعة
- العمل على استمرار تنفيذ مهام البنية المؤسسية من خلال تفعيل كافة إجراءات وخدمات البنية المؤسسية

- تعديل ميثاق لجنة حوكمة البنية المؤسسية لإضافة ممثلين عن قطاعات الأعمال والتخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي
- تفعيل استقبال طلبات خدمات البنية المؤسسية في الجهة مع الإدارات الأخرى وضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية في الجامعة

3. إدارة وحوكمة البنية المؤسسية

- التحديث المستمر لمكونات ومحتوى البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية بحسب النموذج العام
- رفع نسبة اكتمال محتوى البنية المؤسسية على الأداة في جميع مجالات البنية المؤسسية إلى نسبة 100%

- استكمال عكس النموذج العام المحدث لمكونات البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية وإدخال جميع السمات المرتبطة بمكوناتها
- رفع محتوى البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية، بحيث ألا تقل نسبة الاكتمال في جميع مجالات البنية المؤسسية عن 60%

4. أدوات البنية المؤسسية

ملخص التوصيات بحسب محاور التقييم (2/2)

التوصيات طويلة المدى

- تفعيل استخدام النماذج المرجعية في أعمال مكتب البنية المؤسسية للاستفادة من أفضل الممارسات وتوحيد أنماط بناء الهياكل المعمارية
- استكمال تحديث النموذج العام للبنية المؤسسية لإدراج وحدات البناء متعلقة ببنية الأمن والعلاقات بينها عبر مختلف مجالات البنية المؤسسية

- ضمان استمرارية حصر وتوثيق متطلبات البنية المؤسسية واستمرار إدارة تلك المتطلبات حتى اكتمال تنفيذها من خلال مبادرات، ومشاريع، وإجراءات عمل وغيرها
- ضمان استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق التحول الرقمي

- ضمان مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير استراتيجيات الجامعة وكذلك توظيف مخرجات البنية المؤسسية كأحد المدخلات الرئيسية في تحديث وتطوير تلك الاستراتيجيات
- استمرارية مشاركة البنية المؤسسية في متابعة تنفيذ مبادرات ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي

- استكمال العمل على رفع كفاءة الانفاق، ورفع الكفاءة التشغيلية، والحد من التكرار، وتحسين الأداء واستغلال الموارد، ومشاركة القيمة المحققة من ممارسة البنية المؤسسية دورياً مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة
- استمرار قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية الاستراتيجية والتشغيلية ومشاركة نتائج القياس بشكل دوري مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة

التوصيات قصيرة المدى *

- لا يوجد توصيات قصيرة المدى مرتبطة بهذا المحور في الوقت الحالي

- استكمال توثيق معايير البنية المؤسسية وربط متطلبات البنية المؤسسية بمشاريع خارطة الطريق للتحويل الرقمي
- استكمال توثيق الوضع الحالي لبنية البيانات وبنية التقنية وبنية الأمن
- توثيق الوضع المستقبلي لبنية التقنية وبنية الأمن
- استكمال وثيقة تحليل الفجوات وتوضيح منهجية تحليل الفجوات وتفصيلها

- بناء وتطبيق قوائم التحقق من الامتثال للبنية المؤسسية
- إعداد تقارير تحتوي أدلة على توظيف مخرجات البنية المؤسسية كأحد المدخلات الرئيسية في تحديث وتطوير استراتيجيات التحول الرقمي
- تطوير وتفعيل الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي

- إعداد تقارير توضح القيمة المتحققة وتدعيم التقارير بأرقام، وإحصائيات، ونسب مئوية
- إعداد تقارير دورية وتقارير استباقية عن أداء وانجازات البنية المؤسسية، وإعداد تقارير استباقية تشمل التوصيات لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة، وقياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية



5. إطار عمل البنية المؤسسية



6. محتوى البنية المؤسسية



7. التميز التشغيلي



8. التطوير المستمر للبنية المؤسسية

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



نتائج التقييم النهائي لمستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية

2

أهداف الدعم الاستشاري المقدم للجهات الحكومية

مجالات الدعم

تهدف أعمال الدعم الاستشاري للجهات الحكومية تقديم ما يمكن من نصائح وخبرات عملية للعمل على رفع مستوى النضج وتأهيل الجهات الحكومية للحصول على شهادة اعتماد البنية المؤسسية الوطنية



1

موائمة الممارسة الحالية لدى
الجهة مع المتطلبات الوطنية



2

دعم أعمال إدارة البنية المؤسسية
لغايات التطوير



3

رفع مستوى نضج ممارسة البنية
المؤسسية

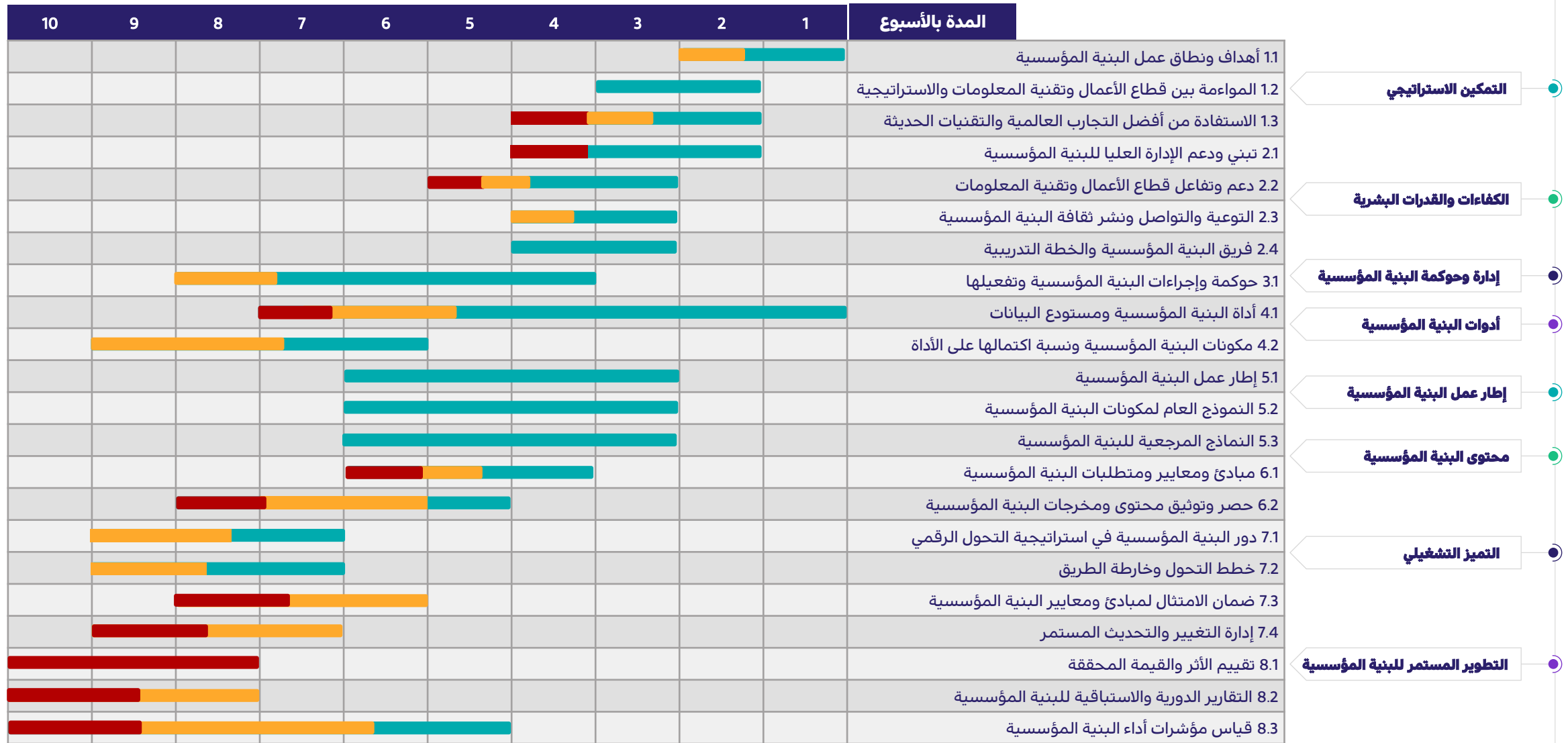


يشمل الدعم الاستشاري مراجعة
مكونات البنية المؤسسية وأجرائها لدى
الجهات الحكومية وتعريف فرص
التحسين وآلية التطبيق الامثل بهدف
رفع مستوى النضج في هذه الممارسة
والتأكد من قدرة الجهة على التقدم
للحصول على شهادة اعتماد البنية
المؤسسية خلال فترة لا تتعدى السنتين

يشمل الدعم الاستشاري تقديم مراجعات
تخص مكونات البنية المؤسسية لدى
الجهات الحكومية وتوجيه الجهات
الحكومية لتطوير هذه المكونات بالشكل
الذي يحقق مستهدفات البنية
المؤسسية على مستوى الجهة

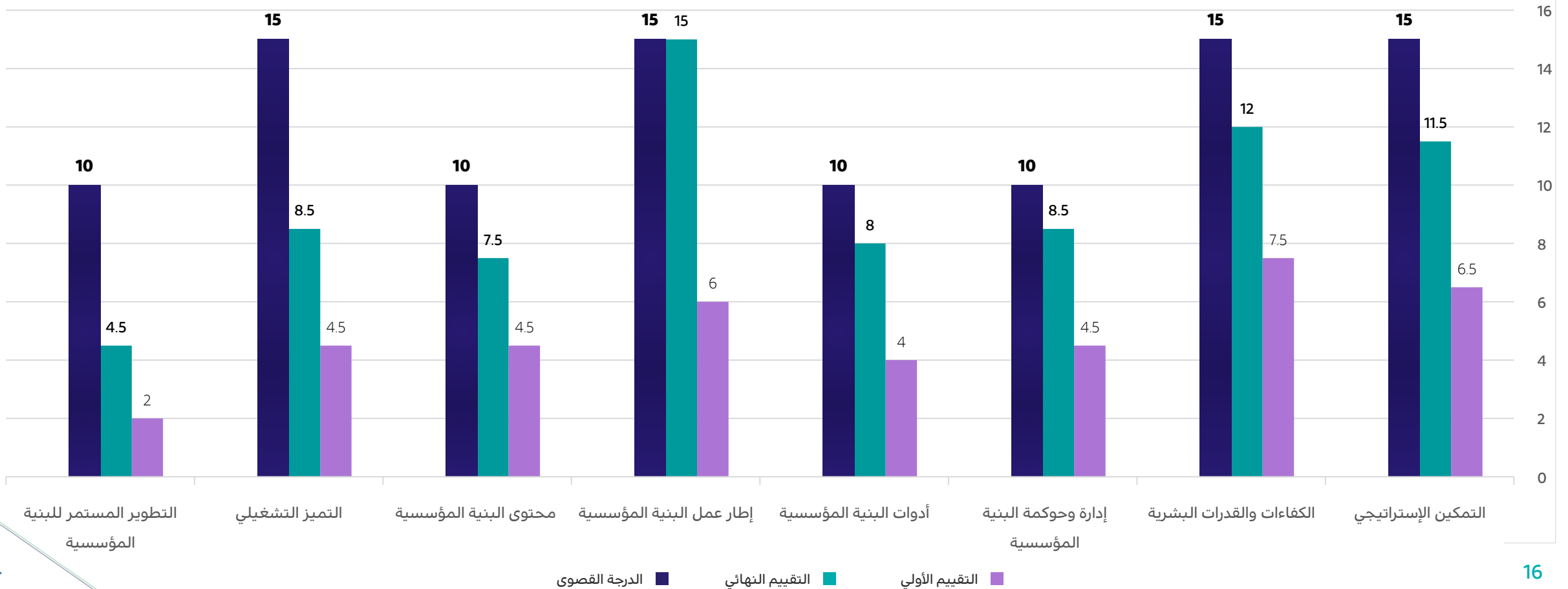
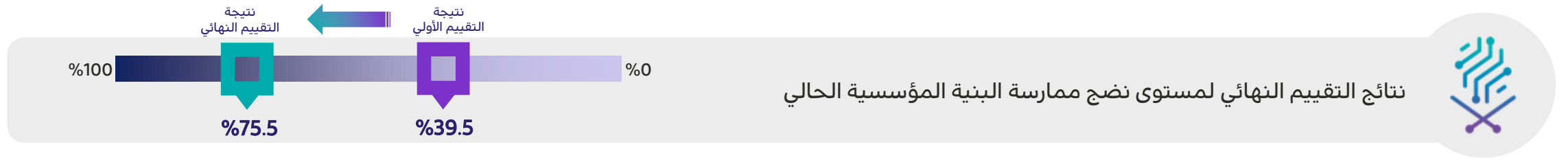
يشمل الدعم الاستشاري مراجعة
المكونات الأساسية لمكتب/إدارة البنية
المؤسسية والتحقق من مطابقتها لأدنى
متطلبات إطار البنية المؤسسية
الوطنية

مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ المعايير حسب خطة تقديم الدعم الاستشاري



تم اكتمال التطبيق من قبل الجهة لم يتم اكتمال التطبيق من قبل الجهة لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة

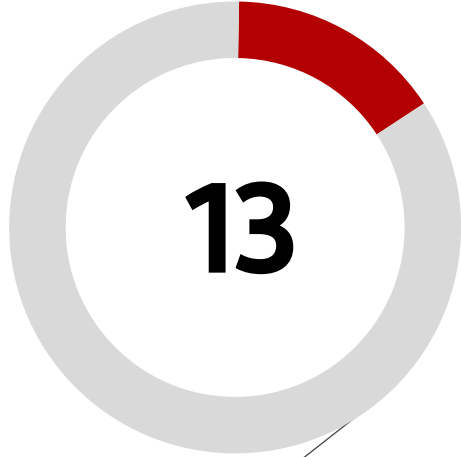
نتائج التقييم النهائي لمستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمنورة



ملخص حالة تنفيذ المتطلبات لمعايير البنية المؤسسية

84

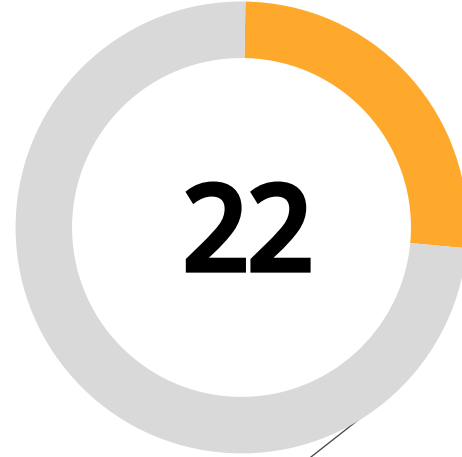
إجمالي عدد المتطلبات التي تم تعريفها بتقرير التقييم الأولي ومعالجتها خلال مرحلة الدعم



13



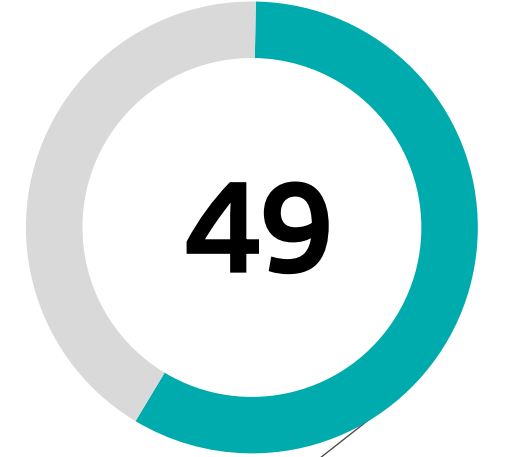
لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة



22



لم يتم اكتمال التطبيق من قبل الجهة



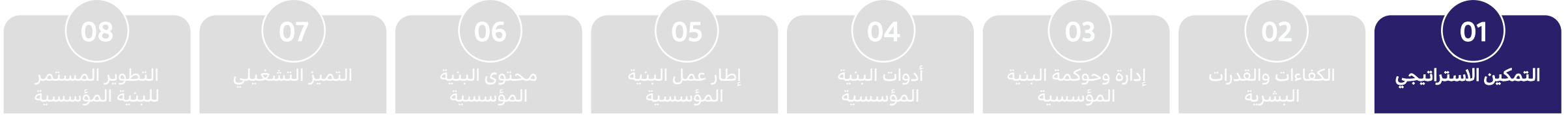
49



تم اكتمال التطبيق من قبل الجهة

تم اكتمال التطبيق من قبل الجهة ● لم يتم اكتمال التطبيق من قبل الجهة ● لم يبدأ التطبيق من قبل الجهة ●

مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة | |
|----|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 11 | أهداف ونطاق عمل البنية المؤسسية | تعريف استراتيجية البنية المؤسسية | ● | 1.1.1 | لم يتم تحديد الرؤية والرسالة لاستراتيجية البنية المؤسسية ولم يتم تحديد الركائز الاستراتيجية وعوامل نجاح البنية المؤسسية | |
| | | بناء الهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية | ● | 1.1.2 | لم يتم توضيح دور مدير البنية المؤسسية في الهيكل التنظيمي ولم يتم تحديد الوصف الوظيفي له، لم يتم تحديد المؤهلات والجدارات الأساسية وسنوات الخبرة والدرجة العلمية بما يناسب الدور الوظيفي، بل تم ذكرها بحسب أعضاء الفريق الحالي | |
| | | تطوير مهام ممارسة البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | | |
| | | تحديد نطاق عمل البنية المؤسسية (العمق، التغطية، المجال) | ● | | | |
| | | ربط الأهداف الاستراتيجية للبنية المؤسسية مع كل من أهداف استراتيجية الجهة والتحول الرقمي | ● | | | |
| | | توثيق تقاطع أعمال مكتب البنية المؤسسية مع تقنية المعلومات | ● | | | |
| | | توثيق تقاطع أعمال مكتب البنية المؤسسية مع قطاع الأعمال | ● | | | |
| | | توثيق تقاطع أعمال مكتب البنية المؤسسية مع أصحاب المصلحة من خارج الجهة | ● | | | |
| | | تطوير النموذج التفاعلي للبنية المؤسسية | ● | | | |
| | | التخطيط لتبني التقنيات الناشئة وتعزيز مجالات الابتكار | ● | | | |
| 12 | المواءمة بين قطاع الأعمال وتقنية المعلومات والأهداف الاستراتيجية | تعريف حالات استخدام التقنيات الناشئة وتوظيفها داخل الجهة (إن وجد) | ● | | | |
| | | تعريف قائمة بالخدمات أو الإجراءات المرتبطة في تبني التقنيات الناشئة والتقنيات الحديثة | ● | | | |
| | | تفعيل خدمات أو إجراءات تبني التقنيات الناشئة داخل الجهة للمساهمة في تشكيل المشهد المستقبلي وتحقيق نتائج إيجابية | ● | | | |
| 13 | الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة | تفعيل خدمات أو إجراءات تبني التقنيات الناشئة داخل الجهة للمساهمة في تشكيل المشهد المستقبلي وتحقيق نتائج إيجابية | ● | 1.3.1 | لا يوجد أدلة على تفعيل خدمات وإجراءات البنية المؤسسية في تبني التقنيات الناشئة | |
| | | إعداد المقارنة المعيارية أو عمل دراسة جدوى | ● | 1.3.2 | لا تحتوي دراسات الجدوى للتقنيات الناشئة على تحديد الأثر الناتج بنسب وأرقام محددة مع توضيح آلية الاحتساب المستخدمة، كما لا يوجد أدلة على مشاركة دراسات الجدوى والمقارنات المعيارية من قبل البنية المؤسسية مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة. | |

مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

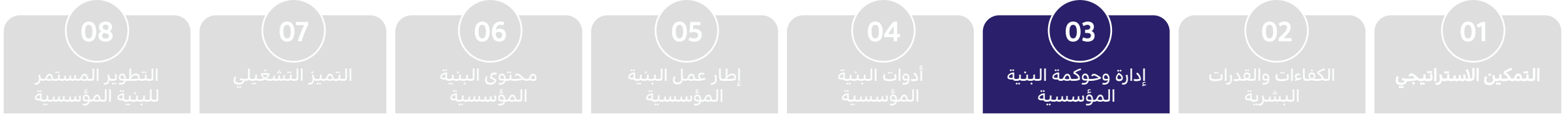
الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي

| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | تبني ودعم الإدارة العليا للبنية المؤسسية | تأسيس مكتب البنية المؤسسية | ● | 2.1.1 | لا يوجد أدلة على تضمين ممثل من البنية المؤسسية ضمن اللجان الرقمية ذات الصلة في الجهة، أو أدلة على دعم الإدارة العليا لضمان الامتثال لمبادئ ومعايير وسياسات البنية المؤسسية |
| | | الموافقة على توصيات مكتب البنية المؤسسية في تبني واعتماد التوجهات مستقبلية | ● | | |
| | | تقديم الدعم في تنفيذ التوصيات الصادرة من قبل مكتب البنية المؤسسية | ● | | |
| | | توفير الموارد اللازمة لضمان استدامة ممارسة تطبيق أعمال البنية المؤسسية وتمكينها في الجهة | ● | | |
| | | تضمين ممثل من البنية المؤسسية ضمن اللجان الرقمية ذات الصلة في الجهة | ● | | |
| 2.2 | دعم وتفاعل قطاع الأعمال وتقنية المعلومات | ضمان الامتثال لمبادئ ومعايير البنية المؤسسية | ● | 2.2.1 | لا يوجد أدلة كافية على مراجعة متطلبات الأعمال وكراسات الشروط وتقييم العروض الفنية للمشاريع الرقمية في الجهة |
| | | مراجعة متطلبات الأعمال وكراسات الشروط وتقييم العروض الفنية للمشاريع الرقمية في الجهة | ● | | |
| | | تفعيل الإجراءات المتعلقة بدور البنية المؤسسية في إعطاء الموافقات والاعتمادات والمراجعة على آلية تنفيذ الطلبات التقنية في الجهة | ● | | |
| | | إشراك البنية المؤسسية في الاجتماعات والنقاشات على مستوى قطاع الأعمال/تقنية المعلومات | ● | | |
| | | تطوير وتصميم مناظير لأصحاب المصلحة من قطاع الأعمال/تقنية المعلومات | ● | | |
| 2.3 | التوعية والتواصل ونشر ثقافة البنية المؤسسية | توفير تقارير الوضع الحالي والمستقبلي والفجوات في مجال الأعمال للمساهمة في رفع مستوى نضج الخدمات والإجراءات وقدرات الأعمال | ● | 2.3.1 | تفتقر خطة التوعية لبناء بطاقات التعريف لكل نشاط توعوي وتفتقر لربط وسائل التوعية مع الجهات المستهدفة ولم يتم تحديد الإطار الزمني للخطة، كما تفتقر لتحديد مؤشرات أداء تشغيلية لقياس فعالية أداء الخطة ولقياس التحسن في مستوى الوعي، ولا يوجد أدلة كافية على تنفيذ أنشطة توعوية بحسب الخطة |
| | | مشاركة المناظير مع أصحاب المصلحة من قطاعات الأعمال/تقنية المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار مرئياتهم وملاحظاتهم ليتم عكسها | ● | | |
| 2.4 | فريق البنية المؤسسية والخطة التدريبية | تطوير خطة التواصل للبنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | تفعيل خطة التواصل للبنية المؤسسية | ● | | |
| | | تطوير الخطة التدريبية للبنية المؤسسية | ● | | |
| | | تفعيل الخطة التدريبية للبنية المؤسسية | ● | | |
| | | تعيين وتوظيف فريق عمل طبقاً للهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية | ● | | |
| | | تضمين أدلة توضح حصول فريق البنية المؤسسية على شهادات احترافية ذات علاقة بالبنية المؤسسية | ● | | |

مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|----|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | حوكمة وإجراءات البنية المؤسسية وتفعيلها | قرار تأسيس لجنة لحوكمة البنية المؤسسية مع وجود تمثيل لقطاعات الأعمال وتقنية المعلومات | ● | 3.1.1 | لا يوجد تمثيل لإدارات الأعمال والتخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي في لجنة حوكمة البنية المؤسسية |
| | | تطوير نموذج الحوكمة للبنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | تفعيل لجنة حوكمة البنية المؤسسية | ● | | |
| | | تطوير خدمات البنية المؤسسية | ● | | |
| | | بناء إجراءات العمل للبنية المؤسسية | ● | | |
| | | ربط خدمات البنية المؤسسية مع الإجراءات ذات الصلة | ● | | |
| | | تضمين أدلة توضح إعداد التوصيات من قبل البنية المؤسسية ومن ثم رفعها إلى اللجان التنفيذية والتوجيهية أو مشاركتها مع أصحاب المصلحة | ● | | |
| | | تطبيق إجراء لاستقبال طلبات خدمات البنية المؤسسية في الجهة مع الإدارات الأخرى لضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات البنوية المؤسسية الفاعلة | ● | | 3.1.2 |



مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1 | أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات | تنصيب وتخصيص وتهيئة أداة للبنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | لا يوجد أدلة على اطلاع أصحاب المصلحة على التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية على الأداة ومشاركتها معهم وأخذ مرئياتهم |
| | | تطوير مناظير لأصحاب المصلحة المصلحة على اختلاف اهتماماتهم لتلبي احتياج الأعمال الخاص بهم من خلال الأداة | ● | | |
| | | إعطاء الصلاحيات المطلوبة على أداة البنية المؤسسية لأصحاب المصلحة للاطلاع على التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية ومشاركتها معهم وأخذ مرئياتهم | ● | 4.1.1 | لا يوجد أدلة على اطلاع أصحاب المصلحة على التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية على الأداة ومشاركتها معهم وأخذ مرئياتهم |
| | | توضيح الارتباط بين وحدات البناء على جميع مجالات البنية المؤسسية (الأعمال، البيانات، التطبيقات، البنية التحتية) باستخدام أداة البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | لا يوجد أدلة على اطلاع أصحاب المصلحة على التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية على الأداة ومشاركتها معهم وأخذ مرئياتهم |
| | | تطوير تقارير تحليل الأثر باستخدام أداة البنية المؤسسية | ● | 4.1.2 | عدم وجود تقارير تحليل الأثر الناتج من خلال أداة البنية المؤسسية، مثل تحليل الأثر الناتج من تنفيذ طلب تغيير، أو تحليل الأثر الناتج من تغيير ما في استراتيجية الأعمال ناتج من خلال تنفيذ خارطة الطريق |
| 4.2 | نموذج مكونات البنية المؤسسية ونسبة اكتمالها على الأداة | تهيئة النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية المعتمد لدى الجهة على أداة البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | لا يوجد أدلة على عكس شامل وعمق مناسب لمحتوى الوضع الحالي والمستقبلي لبنية التطبيقات ولبنية التقنية ، ولا يوجد أدلة على عكس محتوى الوضع المستقبلي لبنية الأمن على أداة البنية المؤسسية بحسب النموذج العام. لم يتم إدخال جميع السمات المرتبطة بمكونات نطاق العمل الحالي، حيث بلغت نسبة السمات المدخلة حوالي 20 % فقط، وتم عكس مكونات وسمات البنية المؤسسية بنسبة تقديرية تصل إلى 70 % من إجمالي المحتوى المستهدف على الأداة |
| | | عكس محتوى البنية المؤسسية على الأداة في مجالات البنية المؤسسية، يجب ألا تقل نسبة العكس على الاداة في جميع مجالات البنية المؤسسية عن 60% | ● | 4.2.1 | لا يوجد أدلة على عكس شامل وعمق مناسب لمحتوى الوضع الحالي والمستقبلي لبنية التطبيقات ولبنية التقنية ، ولا يوجد أدلة على عكس محتوى الوضع المستقبلي لبنية الأمن على أداة البنية المؤسسية بحسب النموذج العام. لم يتم إدخال جميع السمات المرتبطة بمكونات نطاق العمل الحالي، حيث بلغت نسبة السمات المدخلة حوالي 20 % فقط، وتم عكس مكونات وسمات البنية المؤسسية بنسبة تقديرية تصل إلى 70 % من إجمالي المحتوى المستهدف على الأداة |
| | | تضمين أدلة توضح التحديث المستمر لمحتوى البنية المؤسسية على الأداة | ● | 4.2.2 | لا يوجد أدلة حديثة كافية تثبت قيام البنية المؤسسية بتحديث كافة مكونات البنية المؤسسية وسماتها ومحتوياتها على أداة البنية المؤسسية لكافة مجالات البنية المؤسسية بشكل يعكس الواقع الحالي للمشهد الرقمي في الجامعة |



مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|--------|
| 5.1 | إطار عمل البنية المؤسسية | تطوير إطار عمل البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | ضمان توافق إطار عمل البنية المؤسسية المعتمد لدى الجهة مع المنهجية الوطنية للبنية المؤسسية | ● | | |
| 5.2 | النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية | تطوير النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | توضيح الارتباط بين وحدات البناء على جميع مجالات البنية المؤسسية (الأعمال، البيانات، التطبيقات، البنية التقنية) | ● | | |
| 5.3 | النماذج المرجعية للبنية المؤسسية | تطوير النموذج المرجعي لبنية الأعمال | ● | لا ينطبق | |
| | | تطوير النموذج المرجعي لبنية البيانات | ● | | |
| | | تطوير النموذج المرجعي لبنية التطبيقات | ● | | |
| | | تطوير النموذج المرجعي لبنية التقنية | ● | | |



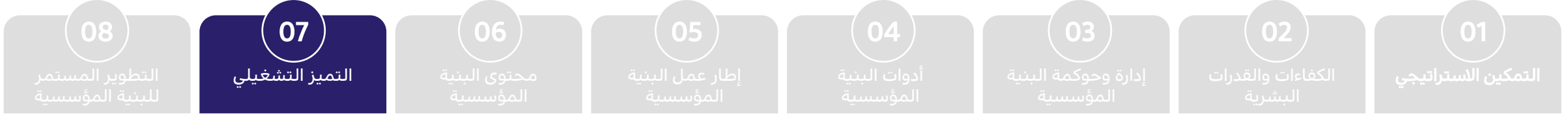
مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6.1 | مبادئ ومعايير ومتطلبات البنية المؤسسية | تطوير مبادئ البنية المؤسسية وموائمتها مع التوجهات الوطنية (DGANDMO, NCA) | ● | لا ينطبق | |
| | | تطوير قائمة معايير للبنية المؤسسية مشتقة من المعايير المحلية والعالمية ذات العلاقة بالبنية المؤسسية | ● | 6.1.1 | لا تحتوي القائمة المخصصة لمعايير البنية المؤسسية على معايير تفصيلية محددة بشكل دقيق لكل من مجالات البنية المؤسسية |
| | | توثيق متطلبات البنية المؤسسية وتضمن أدلة توضح حالة تنفيذ متطلبات البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | ربط المتطلبات مع مبادئ البنية المؤسسية وربطها مع الوضع المستقبلي ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي | ● | 6.1.2 | لم يتم ربط المتطلبات مع الوضع المستقبلي ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي |
| 6.2 | حصر وتوثيق محتوى ومخرجات البنية | حصر محتوى البنية المؤسسية وتوثيق الوضع الحالي لكافة مجالات البنية المؤسسية | ● | 6.2.1 | تفتقر وثيقة الوضع الحالي للتقنية ووثيقة الوضع الحالي لبنية الأمن لتوثيق المشاهدات أو الملاحظات كنتائج لتحليل الوضع الحالي، كما تفتقر وثيقة الوضع الحالي لبنية البيانات لتوثيق تكامل وتبادل البيانات وتفتقر لتوضيح أنماط التكامل الحالية على مستوى مصادر البيانات الداخلية والخارجية، كما تفتقر لتوثيق القدرات الحالية المرتبطة بدورة حياة البيانات |
| | | تصميم وتوثيق الوضع المستقبلي لكافة مجالات البنية المؤسسية | ● | 6.2.2 | لا يوجد توثيق للوضع المستقبلي لبنية التقنية ولبنية الأمن |
| | | تحليل الفجوات لجميع مجالات البنية المؤسسية بين الوضع الحالي والوضع مستقبلي، ومن ثم ربطها مع خارطة طريق التحول الرقمي | ● | 6.2.3 | تفتقر وثيقة تحليل الفجوات إلى توضح منهجية تحليل الفجوات وإلى توثيق تفاصيل متعلقة بالفجوات مثل المالك والأولوية والمكونات والمتطلب والمناظير المرتبطة بالفجوة وربط الفجوات مع بطاقات مشاريع التحول الرقمي، كما تفتقر لتقييم الحلول المقترحة لمعالجة الفجوات التي تم تحديدها من خلال مراجعة الأثر المتوقع من الحل وسهولة تنفيذه وأولويته، وتصنيفه وغيرها |
| | | ضمان توافق مخرجات البنية المؤسسية مع النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | ضمان استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق للتحول الرقمي | ● | 6.2.4 | لا يوجد أدلة على استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق للتحول الرقمي |



مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم



| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.1 | دور البنية المؤسسية في استراتيجية التحول الرقمي | مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير الخطة الاستراتيجية للجهة | ● | 7.1.1 | لا يوجد أدلة حديثة وكافية على مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير استراتيجية التحول الرقمي في الجامعة |
| | | توظيف مخرجات البنية المؤسسية كأحد المدخلات الرئيسية في تحديث وتطوير الخطة الاستراتيجية للجهة | ● | | |
| 7.2 | خطط التحول وخارطة الطريق | تطوير الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي | ● | 7.2.1 | لا يوجد أدلة كافية على تفعيل الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي وخارطة الطريق |
| | | تفعيل الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي | ● | | |
| | | مشاركة البنية المؤسسية في متابعة تنفيذ مبادرات ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي | ● | | |
| 7.3 | ضمان الامتثال لمبادئ ومعايير البنية المؤسسية | تطوير فوائم للتحقق والتدقيق لضمان الامتثال لممارسة البنية المؤسسية | ● | 7.3.1 | لا يوجد أدلة على تطوير فوائم للتحقق والتدقيق لضمان الامتثال لممارسة البنية المؤسسية، ولا يوجد أدلة كافية على ضمان التحقق من قياس درجة الامتثال لممارسة البنية المؤسسية في الجهة باستخدام فوائم التحقق |
| | | تضمين أدلة على ضمان التحقق من قياس درجة الامتثال لممارسة البنية المؤسسية في الجهة باستخدام فوائم التحقق | ● | | |
| 7.4 | إدارة التغيير والتحديث المستمر | تفعيل خدمة طلبات التغيير على مخرجات البنية المؤسسية | ● | 7.4.1 | لا يوجد أدلة على تفعيل خدمة طلبات التغيير على مخرجات البنية المؤسسية |
| | | تفعيل دور البنية المؤسسية ضمن إجراءات حوكمة طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال لدى الجهة | ● | 7.4.2 | لا يوجد أدلة كافية على تفعيل دور البنية المؤسسية ضمن إجراءات حوكمة طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال لدى الجامعة |
| | | تطبيق إجراء الاستثناء على الطلبات التقنية مع المتابعة على قائمة إصلاح عدم الالتزام خلال فترة التحسينات | ● | 7.4.3 | لا يوجد أدلة على تطبيق إجراء الاستثناء على الطلبات التقنية مع المتابعة على قائمة إصلاح عدم الالتزام خلال فترة التحسينات |
| | | تضمين أدلة توضح طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال التي تم تنفيذها من قبل البنية المؤسسية | ● | 7.4.4 | لا يوجد أدلة كافية توضح طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال التي تم تنفيذها من قبل البنية المؤسسية |



مرحلة الإغلاق: حالة تنفيذ متطلبات المعيار بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي

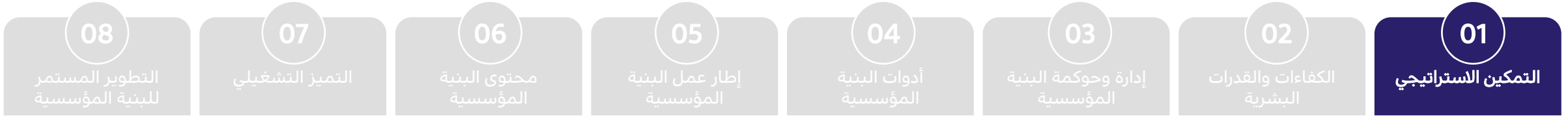
| # | المعيار | متطلبات المعيار | الحالة | رقم الفجوة | الفجوة |
|-----|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.1 | تقييم الأثر والقيمة المحققة | إعداد تقرير يوضح أثر دور البنية المؤسسية على الجهة وتعظيم القيمة المتحققة مدعومة بأرقام، وإحصائيات، ونسب مئوية | ● | 8.1.1 | لا يوجد أدلة على إعداد تقارير توضح أثر دور البنية المؤسسية على الجامعة وتعظيم القيمة المتحققة تشمل (تقليل التكاليف، المالية والتشغيلية وتقليل الوقت المستغرق للخدمة، وتقليل التعقيد، والحد من التكرار ورفع الكفاءة وتحسين الأداء) مع توضيح آلية قياس الأثر وتدعيم التقارير بأرقام، وإحصائيات، ونسب مئوية |
| 8.2 | التقارير الدورية والاستباقية للبنية المؤسسية | تطوير تقارير دورية عن أداء وانجازات والأعمال اليومية للبنية المؤسسية ورفعها الى الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف والموارد المالية والزمنية وتحقيق فوائد وقيم البنية المؤسسية | ● | 8.2.1 | لا يوجد أدلة كافية على تطوير تقارير دورية عن أداء وانجازات والأعمال اليومية للبنية المؤسسية ورفعها الى الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف والموارد المالية والزمنية وتحقيق فوائد وقيم البنية المؤسسية |
| | | تطوير تقارير استباقية ليتم رفعها الى الإدارة العليا وإعداد التوصيات لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة | ● | 8.2.2 | لا يوجد أدلة على تطوير تقارير استباقية ليتم رفعها الى الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة |
| 8.3 | قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية | بناء بطاقة مؤشرات أداء استراتيجية وتشغيلية لقياس أداء البنية المؤسسية مع ربط مؤشرات الأداء الاستراتيجية بأهداف البنية المؤسسية وربط مؤشرات الأداء التشغيلية بخدمات البنية المؤسسية | ● | لا ينطبق | |
| | | قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية الاستراتيجية والتشغيلية ووضع الدرجة الفعلية بشكل دوري لكل مؤشر ومشاركة نتائج قياس المؤشرات مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة | ● | 8.3.1 | لا يوجد أدلة كافية على قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية الاستراتيجية والتشغيلية ووضع الدرجة الفعلية بشكل دوري لكل مؤشر ومشاركة نتائج قياس المؤشرات مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة |
| | | تطوير تقرير يوضح التحسينات التي أجرتها البنية المؤسسية على مؤشرات قياس الأداء نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة والإجراءات التحسينية على بطاقات مؤشرات الأداء الاستراتيجية أو التشغيلية | ● | 8.3.2 | لا يوجد أدلة على قيام البنية المؤسسية بالتحسين على مؤشرات أداء البنية المؤسسية نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة |

الفجوات والتوصيات

3



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم



التوصيات طويلة المدى

متابعة تنفيذ استراتيجية البنية المؤسسية ومتابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية وقياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية

ضمان المواءمة باستمرار مع الاستراتيجيات المحدثة في الجامعة ذات الصلة بالبنية المؤسسية

العمل بشكل دوري على عمل تقييم شامل لاحتياجات الجامعة وفرص التحسين من خلال استخدام التقنيات الناشئة وإعداد المقارنات المعيارية

قياس أداء تطبيق التقنيات الناشئة داخل الجامعة، مع تقييم الفوائد المحققة



التوصيات قصيرة المدى*

استكمال بناء استراتيجية البنية المؤسسية وتحديد بقية مكونات البيت الاستراتيجي لتشمل الرؤية والرسالة والركائز الاستراتيجية وعوامل النجاح

استكمال بناء الهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية وإضافة الدور والوصف الوظيفي لمدير البنية المؤسسية، وتحديد المؤهلات والجدارات الأساسية وسنوات الخبرة والدرجة العلمية بما يتناسب مع الدور الوظيفي وليس بحسب مؤهلات وقدرات أعضاء الفريق الحالي

تفعيل خدمات/إجراءات تبني التقنيات الناشئة للمساهمة في تشكيل المشهد المستقبلي وتحقيق نتائج إيجابية

العمل من قبل مكتب البنية المؤسسية على إعداد مقارنات معيارية ودراسات جدوى حول التقنيات الناشئة مع تحديد الأثر الناتج بنسب وأرقام محددة وتوضيح آلية الاحتساب المستخدمة، ومشاركتها مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة



الفجوات

1.1.1 لم يتم تحديد الرؤية والرسالة لاستراتيجية البنية المؤسسية ولم يتم تحديد الركائز الاستراتيجية وعوامل نجاح البنية المؤسسية

1.1.2 لم يتم توضيح دور مدير البنية المؤسسية في الهيكل التنظيمي ولم يتم تحديد الوصف الوظيفي له، لم يتم تحديد المؤهلات والجدارات الأساسية وسنوات الخبرة والدرجة العلمية بما يناسب الدور الوظيفي، بل تم ذكرها بحسب أعضاء الفريق الحالي

1.3.1 لا يوجد أدلة على تفعيل خدمات وإجراءات البنية المؤسسية في تبني التقنيات الناشئة

1.3.2 لا تحتوي دراسات الجدوى للتقنيات الناشئة على تحديد الأثر الناتج بنسب وأرقام محددة مع توضيح آلية الاحتساب المستخدمة، كما لا يوجد أدلة على مشاركة دراسات الجدوى والمقارنات المعيارية من قبل البنية المؤسسية مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة.



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي



التوصيات طويلة المدى

استمرار التفاعل بين قطاعات الأعمال وتقنية المعلومات مع البنية المؤسسية طبقاً لخطة التواصل ونموذج التفاعل للبنية المؤسسية وتطوير تقرير يوثق ذلك التفاعل مدعوم بإحصائيات تفصيلية

استكمال العمل على تنفيذ خطة التوعية للبنية المؤسسية وتوثيق كافة النشاطات التوعوية

استمرار تطوير مهارات وقدرات فريق البنية المؤسسية من خلال الحصول على الشهادات والدورات الاحترافية ذات علاقة بالبنية المؤسسية طبقاً للخطة التدريبية

استكمال خطة التوظيف لفريق عمل البنية المؤسسية طبقاً للهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية



التوصيات قصيرة المدى*

تضمين ممثل من البنية المؤسسية في اللجان الرقمية ذات الصلة في الجامعة، وتوفير أدلة على دعم الإدارة العليا لضمان الامتثال لمبادئ ومعايير وسياسات البنية المؤسسية

تفعيل خدمات/ إجراءات مراجعة متطلبات الأعمال وكراسات الشروط وتقييم العروض الفنية للمشاريع الرقمية في الجهة، وإشراك البنية المؤسسية في الاجتماعات والنقاشات على مستوى قطاع الأعمال وتقنية المعلومات، وتفعيل مشاركة مناظير البنية المؤسسية مع أصحاب المصلحة من قطاعات الأعمال وتقنية المعلومات وأخذ مرئياتهم وعكس ملاحظاتهم

استكمال بناء خطة التوعية لتوثيق بطاقة تعريف لكل نشاط توعوي وربط وسائل التوعية مع الجهات المستهدفة وتحديد إطار زمني للخطة، وبناء مؤشرات أداء تشغيلية لقياس فعالية أداء الخطة ولقياس التحسن في مستوى الوعي، وتوثيق أدلة كافية على تنفيذ أنشطة توعوية بحسب الخطة



الفجوات

لا يوجد أدلة على تضمين ممثل من البنية المؤسسية ضمن اللجان الرقمية ذات الصلة في الجامعة، أو أدلة على دعم الإدارة العليا لضمان الامتثال لمبادئ ومعايير وسياسات البنية المؤسسية

لا يوجد أدلة كافية على مراجعة متطلبات الأعمال وكراسات الشروط وتقييم العروض الفنية للمشاريع الرقمية في الجهة، ولا يوجد أدلة على إشراك البنية المؤسسية في الاجتماعات والنقاشات على مستوى قطاع الأعمال وتقنية المعلومات، كما لا يوجد أدلة توضح مشاركة مناظير البنية المؤسسية مع أصحاب المصلحة من قطاعات الأعمال وتقنية المعلومات وأخذ مرئياتهم وعكس ملاحظاتهم

تفتقر خطة التوعية لبناء بطاقات التعريف لكل نشاط توعوي وتفتقر لربط وسائل التوعية مع الجهات المستهدفة ولم يتم تحديد الإطار الزمني للخطة، كما تفتقر لتحديد مؤشرات أداء تشغيلية لقياس فعالية أداء الخطة ولقياس التحسن في مستوى الوعي، ولا يوجد أدلة كافية على تنفيذ أنشطة توعوية بحسب الخطة

2.1.1

2.2.1

2.3.1

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي



التوصيات طويلة المدى

ضمان استمرارية وفعالية تطبيق نموذج حوكمة البنية المؤسسية وفعالية دور لجنة حوكمة البنية المؤسسية وأهمية عقد الاجتماعات الدورية للجنة، وتوثيق محاضر الاجتماعات والقرارات ومتابعة تنفيذها مدعومة بإحصائيات تفصيلية

العمل على أتمتة جميع خدمات البنية المؤسسية وتقديمها عبر منصة موحدة وضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية في الجامعة

العمل على استمرار تنفيذ مهام البنية المؤسسية من خلال تفعيل كافة إجراءات وخدمات البنية المؤسسية



التوصيات قصيرة المدى*

تعديل ميثاق لجنة حوكمة البنية المؤسسية لإضافة ممثلين عن قطاعات الأعمال والتخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي

إعداد تقارير توضح تفعيل استقبال طلبات خدمات البنية المؤسسية في الجهة مع الإدارات الأخرى وضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية في الجامعة



الفجوات

3.1.1 لا يوجد تمثيل لإدارات الأعمال والتخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي في لجنة حوكمة البنية المؤسسية

3.1.2 لا يوجد أدلة كافية على تفعيل استقبال طلبات خدمات البنية المؤسسية في الجهة مع الإدارات الأخرى وضمان المشاركة الفعالة في تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية في الجامعة

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم



التوصيات طويلة المدى

التحديث المستمر لمكونات ومحتوى البنية المؤسسية على الأداة بحسب النموذج العام

رفع نسبة اكتمال محتوى البنية المؤسسية على الأداة في جميع مجالات البنية المؤسسية إلى نسبة 100%



التوصيات قصيرة المدى*

مشاركة مناظير البنية المؤسسية والتحديثات المستمرة على المخرجات مع أصحاب المصلحة وأخذ مرئياتهم وتوثيق سجل عمليات الدخول إلى أداة البنية المؤسسية

تطوير ومشاركة تقارير تحليل الأثر من خلال أداة البنية المؤسسية

استكمال عكس النموذج العام المحدث لمكونات البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية وإدخال جميع السمات المرتبطة بمكوناتها

رفع محتوى البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية، بحيث ألا تقل نسبة الاكتمال في جميع مجالات البنية المؤسسية عن 60%



الفجوات

4.1.1 لا يوجد أدلة على اطلاع أصحاب المصلحة على التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية على الأداة ومشاركتها معهم وأخذ مرئياتهم

4.1.2 عدم وجود تقارير تحليل الأثر الناتج من خلال أداة البنية المؤسسية، مثل تحليل الأثر الناتج من تنفيذ طلب تغيير أو من تغيير ما في استراتيجية الأعمال ناتج من خلال تنفيذ خارطة الطريق

4.2.1 لا يوجد أدلة على عكس شامل وبعيد مناسب لمحتوى الوضع الحالي والمستقبلي لبنية التطبيقات والتقنية، أو الوضع المستقبلي لبنية الأمن على الأداة بحسب النموذج العام. لم يتم إدخال جميع السمات المرتبطة بمكونات نطاق العمل الحالي، وبلغت نسبة السمات المدخلة 20%، وتم عكس المكونات والسمات بنسبة 70% من إجمالي المحتوى المستهدف على الأداة

4.2.2 لا يوجد أدلة حديثة كافية تثبت قيام البنية المؤسسية بتحديث كافة مكونات البنية المؤسسية وسماتها ومحتوياتها على الأداة لكافة المجالات بشكل يعكس الواقع الحالي للمشهد الرقمي في الجامعة

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي



التوصيات طويلة المدى

ضمان استمرار توافق محتوى ومخرجات البنية المؤسسية في جميع المجالات مع النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية

استكمال تحديث النموذج العام للبنية المؤسسية لإدراج وحدات بناء متعلقة ببنية الأمن والعلاقات بينها عبر مختلف مجالات البنية المؤسسية

ضمان استمرار التحديث الدوري للنماذج المرجعية

تفعيل استخدام النماذج المرجعية في أعمال مكتب البنية المؤسسية كأداة أساسية للاستفادة من أفضل الممارسات وتوحيد أنماط بناء وإدارة الهياكل المعمارية، وتطوير حلول أكثر فاعلية وكفاءة وتوافقاً مع ضمان تقليل المخاطر وتحسين جودة الهياكل المعمارية بشكل عام



التوصيات قصيرة المدى*

لا يوجد توصيات قصيرة
المدى للوقت الحالي



الفجوات

لا يوجد فجوات في هذا
المحور للوقت الحالي

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي



التوصيات طويلة المدى

استكمال توثيق مبادئ البنية المؤسسية لتضمن مبادئ متعلقة ببنية الأمن

ضمان استمرارية حصر وتوثيق متطلبات البنية المؤسسية من خلال تحديد أصحاب المصلحة وحصر احتياجاتهم، تحليل الاحتياجات والفجوات، تحليل التغييرات والتوجهات الاستراتيجية، وغيرها) واستمرار إدارة تلك المتطلبات حتى اكتمال تنفيذها من خلال مبادرات، ومشاريع، وإجراءات عمل وغيرها

ضمان استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق التحول الرقمي



التوصيات قصيرة المدى*

توثيق قائمة مخصصة لمعايير البنية المؤسسية بطريقة تفصيلية ومحددة لكافة المجالات

استكمال توثيق قائمة متطلبات البنية المؤسسية، وربط المتطلبات مع الوضع المستقبلي ومشاريع خارطة الطريق

توثيق المشاهدات والملاحظات لتحليل الوضع الحالي في وثيقة الوضع الحالي لبنية للتقنية وبنية الأمن، توثيق تكامل وتبادل البيانات وتوضيح أنماط التكامل الحالية الداخلية والخارجية وتوثيق القدرات الحالية المرتبطة بدورة حياة البيانات في وثيقة الوضع الحالي للبيانات.

توثيق الوضع المستقبلي لبنية التقنية وبنية الأمن

استكمال وثيقة تحليل الفجوات لتوضح منهجية التحليل وتحديد المالك والأولوية والمكونات والمناظير المرتبطة بالفجوة والربط مع بطاقات المشاريع، وتقييم الحلول المقترحة وأثرها وسهولة تنفيذها وأولويتها، وتصنيفها

ضمان استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق للتحول الرقمي



الفجوات

6.1.1 لا تحتوي القائمة المخصصة لمعايير البنية المؤسسية على معايير تفصيلية محددة بشكل دقيق لكافة المجالات

6.1.2 لم يتم ربط المتطلبات مع الوضع المستقبلي ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي

6.2.1 تفتقر وثيقة الوضع الحالي لبنية للتقنية وبنية الأمن لتوثيق ملاحظات تحليل الوضع الحالي، ويفتقر الوضع الحالي لبنية البيانات لتوثيق تكامل وتبادل البيانات ولتوضيح أنماط التكامل الحالية الداخلية والخارجية، كما تفتقر لتوثيق القدرات الحالية المرتبطة بدورة حياة البيانات

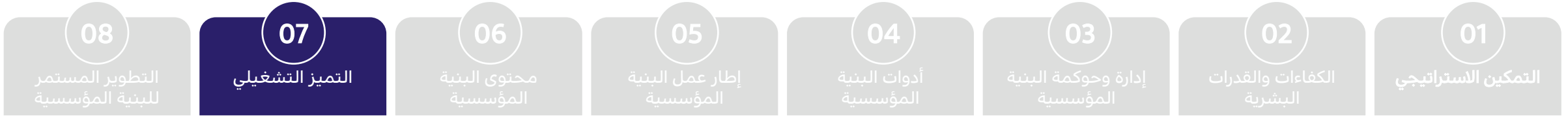
6.2.2 لا يوجد توثيق للوضع المستقبلي لبنية التقنية ولبنية الأمن

6.2.3 تفتقر وثيقة تحليل الفجوات إلى توضيح منهجية تحليل الفجوات وتوثيق تفاصيل مثل المالك والأولوية والمكونات والمتطلب والمناظير المرتبطة بالفجوة وربط الفجوات مع مشاريع التحول الرقمي، وتفتقر لتقييم الحلول المقترحة والأثر المتوقع من الحل وسهولة تنفيذه وأولويته، وتصنيفه

6.2.4 لا يوجد أدلة على استمرارية تحديث محتوى ومخرجات البنية المؤسسية لجميع المجالات حسب ما تم إنجازه في خارطة الطريق للتحول الرقمي



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم



التوصيات طويلة المدى

ضمان مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير استراتيجيات الجامعة وكذلك توظيف مخرجات البنية المؤسسية كأحد المدخلات الرئيسية في تحديث وتطوير تلك الاستراتيجيات

استمرارية مشاركة البنية المؤسسية في متابعة تنفيذ مبادرات ومشاريع خارطة طريق التحول الرقمي

ضمان الاستمرار في قياس درجة الامتثال لمعايير ومبادئ البنية المؤسسية باستخدام قوائم التحقق

ضمان تفعيل إجراءات الاستثناء والاعفاء على الطلبات التقنية مع المتابعة على قوائم إصلاح لضمان الالتزام بعكسها خلال فترة التحسينات وتوثيق ذلك بإحصائيات تفصيلية

إعداد تقرير يوضح طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال التي تم تنفيذها من قبل البنية المؤسسية مدعوم بإحصائيات تفصيلية



التوصيات قصيرة المدى*

إعداد تقارير حول مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير الخطط الاستراتيجية للجامعة وتوظيف مخرجاتها في تحديث وتطوير استراتيجية التحول الرقمي

تفعيل الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي، ومتابعة تنفيذ مبادرات ومشاريع خارطة الطريق

تطوير قوائم التحقق لضمان الامتثال لممارسة البنية المؤسسية، وإعداد تقارير التحقق من قياس درجة الامتثال

إعداد تقارير تحتوي أدلة على تفعيل خدمة طلبات التغيير على مخرجات البنية المؤسسية

إعداد تقارير تحتوي أدلة على تفعيل دور البنية المؤسسية ضمن إجراءات حوكمة طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال

تفعيل إجراء الاستثناء على الطلبات التقنية مع المتابعة على قائمة إصلاح عدم الالتزام خلال فترة التحسينات

إعداد تقارير تحتوي أدلة توضح طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال التي تم تنفيذها من قبل البنية المؤسسية



الفجوات

7.1.1 لا يوجد أدلة حديثة وكافية على مشاركة البنية المؤسسية في تحديث وتطوير استراتيجية التحول الرقمي

7.2.1 لا يوجد أدلة كافية على تفعيل الإجراءات الخاصة بدور البنية المؤسسية للمشاركة في تطوير وحوكمة خطة التحول الرقمي وخارطة الطريق

7.3.1 لا يوجد أدلة على تطوير قوائم للتحقق والتدقيق لضمان الامتثال لممارسة البنية المؤسسية، ولا يوجد أدلة كافية على ضمان التحقق من قياس درجة الامتثال

7.4.1 لا يوجد أدلة على تفعيل خدمة طلبات التغيير على مخرجات البنية المؤسسية

7.4.2 لا يوجد أدلة كافية على تفعيل دور البنية المؤسسية ضمن إجراءات حوكمة طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال

7.4.3 لا يوجد أدلة على تطبيق إجراء الاستثناء على الطلبات التقنية مع المتابعة على قائمة إصلاح عدم الالتزام خلال فترة التحسينات

7.4.4 لا يوجد أدلة كافية توضح طلبات التغيير ومتطلبات الأعمال التي تم تنفيذها من قبل البنية المؤسسية

* تمثل هذه التوصيات أدنى المتطلبات للعمل على رفع مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية داخل الجهة



مرحلة الإغلاق: الفجوات والتوصيات بحسب محاور التقييم

08

التطوير المستمر
للبنية المؤسسية

07

التميز التشغيلي

06

محتوى البنية
المؤسسية

05

إطار عمل البنية
المؤسسية

04

أدوات البنية
المؤسسية

03

إدارة وحوكمة البنية
المؤسسية

02

الكفاءات والقدرات
البشرية

01

التمكين الاستراتيجي



التوصيات طويلة المدى

استكمال العمل على رفع كفاءة الانفاق، ورفع الكفاءة التشغيلية، والحد من التكرار، وتحسين الأداء واستغلال الموارد، وغيرها، وتوثيق القيمة المحققة من ممارسة البنية المؤسسية ومشاركتها بشكل دوري مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة

استمرار تطوير تقارير استباقية ودورية ليتم رفعها الى الإدارة العليا وأصحاب المصلحة واللجان ذات العلاقة مع إعداد التوصيات والمشاركة في صنع اتخاذ القرارات

استمرار قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية الاستراتيجية والتشغيلية ومشاركة نتائج القياس بشكل دوري مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة، وكذلك تحليل مؤشرات الأداء والتحسين عليها بناءً على التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة



التوصيات قصيرة المدى *

توثيق آلية قياس الأثر من تطبيق البنية المؤسسية وربطها بالمؤشرات ذات العلاقة وإعداد تقارير توضح القيمة المتحققة تشمل (تقليل التكاليف المالية والتشغيلية وتقليل الوقت المستغرق للخدمة، وتقليل التعقيد، والحد من التكرار ورفع الكفاءة وتحسين الأداء) وتدعيم التقارير بأرقام، وإحصائيات، ونسب مئوية

إعداد تقارير دورية عن أداء وانجازات والأعمال اليومية للبنية المؤسسية ورفعها الى الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف والموارد المالية والزمنية

توفير تقارير استباقية تم رفعها الى الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة تشمل إعداد التوصيات لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة

قياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية بشكل دوري ومشاركتها مع الإدارة العليا ومع اللجان ذات العلاقة

توثيق أدلة على القيام بالتحسين على مؤشرات أداء الاستراتيجية والتشغيلية نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة وتوثيق تحليل أداء المؤشرات



الفجوات

لا يوجد تقارير توضح أثر دور البنية المؤسسية على الجامعة وتعظيم القيمة المتحققة تشمل (تقليل التكاليف، المالية والتشغيلية وتقليل الوقت المستغرق للخدمة، وتقليل التعقيد، والحد من التكرار ورفع الكفاءة وتحسين الأداء) مع توضيح آلية قياس الأثر وتدعيم التقارير بأرقام، وإحصائيات، ونسب مئوية

لا يوجد أدلة كافية على تطوير تقارير دورية عن أداء وانجازات البنية المؤسسية ورفعها الى الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف والموارد المالية والزمنية وتحقيق فوائد وقيم البنية المؤسسية

لا يوجد أدلة على تطوير تقارير استباقية ليتم رفعها الى الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد التوصيات لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة

لا يوجد أدلة كافية على قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية الاستراتيجية والتشغيلية ومشاركة نتائج قياس المؤشرات مع الإدارة العليا واللجان ذات العلاقة

لا أدلة على قيام البنية المؤسسية بالتحسين على مؤشرات الأداء نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة.



الملحقات

4

ورش العمل

4.1

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (1/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | الأسبوع الأول | 2024-09-16 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مناقشة تقرير تقييم مستوى النضج الأولي لممارسة البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتم استعراض خطة الدعم الاستشاري. تم شرح الدليل الاسترشادي لبناء استراتيجية البنية المؤسسية، مع التأكيد على ضرورة بناء وثيقة استراتيجية البنية المؤسسية تحدد الرؤية الرسالة والركائز الاستراتيجية والأهداف ومؤشرات الأداء الاستراتيجية ونطاق البنية المؤسسية بحسب الدليل الاسترشادي تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لتطوير الهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية، وتم توضيح أمثلة حول أدوار البنية المؤسسية والوصف الوظيفي لها، وآليات التعهيد للأدوار الوظيفية. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء مهام البنية المؤسسية، مع توضيح ضرورة تحديث نوعين من المهام للبنية المؤسسية (محورية وداعمة) وتم ذكر بعض الأمثلة. تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "تحديث أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات"، وتمت الافادة من قبل فريق البنية المؤسسية بالجامعة أن العمل جاري على تحديث رخص أداة البنية المؤسسية Visual Paradigm ومتوقع اكتمال التجديد للرخص خلال فترة 10 أيام المقبلة، تم التأكيد أنه بعدها لن يتم الاستمرار في استخدام أداة Archi |
| 2 | الأسبوع الثاني | 2024-09-24 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام السابقة المطلوبة من الجهة لتحديث / تطوير الوثائق التالية، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لاستراتيجية البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمهام البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية تم شرح الدليل الاسترشادي لبناء النموذج التفاعلي للبنية المؤسسية، مع توضيح بعض الأمثلة على حول التفاعل مع أصحاب المصلحة من إدارات ولجان داخل الجهة ومع أصحاب المصلحة من خارج الجهة، وتوضيح كيفية تفصيل نقاط التفاعل. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لدراسة التجارب العالمية في تبني التقنيات الناشئة والتقنيات الحديثة، مع توضيح بعض النماذج حول بناء الخدمات والإجراءات اللازمة والخاصة بها وكيفية توثيق تقارير التبني والدراسات والمقارنات المعيارية. تم شرح بشكل الدليل الاسترشادي لإعداد تقارير توضح دعم مكتب البنية المؤسسية، وأمثلة لتقارير توضح كافة أشكال الدعم بين البنية المؤسسية والإدارة العليا وقطاعات الأعمال وتقنية المعلومات. تم شرح الدليل الاسترشادي لبناء نموذج حوكمة البنية المؤسسية، مع توضيح بعض الأمثلة حول نطاق عمل حوكمة البنية المؤسسية وتصميم محاور تركيز الحوكمة والإجراءات المرتبطة بها، ومثال توضيحي لميثاق لجنة حوكمة البنية المؤسسية، وارتباطها مع اللجان الأخرى وتحديد متطلبات ومهام أعضاء لجنة الحوكمة، ومثال على العناصر الواجب تحديدها وتفصيلها لسياسات وضوابط حوكمة البنية المؤسسية وأهمية تنفيذ وتوثيق أنشطة تفعيل نموذج الحوكمة |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (2/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | الأسبوع الثالث | 2024-10-01 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none">• تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام السابقة المطلوبة من الجهة لتحديث / تطوير الوثائق التالية، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام:<ul style="list-style-type: none">◦ الوثيقة المحدثة للنموذج التفاعلي للبنية المؤسسية◦ أدلة وتقارير حول مهمة "الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة"◦ الوثيقة المحدثة لنموذج حوكمة البنية المؤسسية• تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء النموذج العام (Metamodel) لمكونات البنية المؤسسية ، مع مثال توضيحي للمشهد العام للنموذج العام لمكونات البنية المؤسسية، وأمثلة حول كيفية تعريف وحدات البناء وتفصيل سماتها وتوضيح العلاقات فيما بينها وذلك لمختلف مجالات البنية المؤسسية.• تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء النماذج المرجعية لمجالات البنية المؤسسية ، مع توضيح أمثلة حول القدرات الرئيسية والقدرات الفرعية الخاصة بكل مجال بنية مؤسسية.• تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء خطة التواصل ، مع توضيح بعض الأمثلة على أدوات وقنوات التواصل، وتحديد قائمة أصحاب المصلحة من إدارات ولجان داخل الجهة وأصحاب المصلحة من خارج الجهة، وأمثلة حول الربط بين أصحاب المصلحة وقنوات التواصل.• تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لتطوير خطة توعية بالبنية المؤسسية ، وتم توضيح أمثلة حول قائمة الوسائل والقنوات المستخدمة للتوعية، وأمثلة لبطاقات التعريف لكل نشاط من أنشطة الخطة، وأمثلة لبعض مؤشرات الأداء المرتبطة بخطة التوعية، مع التأكيد على أهمية تفعيل خطة التوعية وتوثيق النشاطات التوعوية المتعلقة بها• تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لتطوير خطة تدريب البنية المؤسسية ، وتم توضيح أمثلة حول كيفية تحديد المهارات الشخصية والفنية الحالية لأعضاء فريق البنية المؤسسية وتحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة .• تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "تحديث إطار عمل البنية المؤسسية" وتم توضيح عدة أمثلة لمكونات Artifacts الخاصة بمجالات البنية المؤسسية وتوضيح الأدلة (Catalogs) وسماتها والمصفوفات (Matrices) والمخططات التمثيلية (Diagrams) |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (3/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | الأسبوع الرابع | 2024-10-08 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مراجعة الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لخطة التواصل للبنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لخطة التوعية للبنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لخطة التدريب للبنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للنماذج المرجعية لمجالات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للنموذج العام للبنية المؤسسية أدلة وتقارير حول مهمة "الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة" تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "تحديث أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات"، وتمت الافادة من قبل فريق البنية المؤسسية بالجامعة أنه إلى الآن لم يتم الانتهاء من تحديث رخص أداة البنية المؤسسية Visual Paradigm، وتم التأكيد على ضرورة الإسراع بتوفير الرخص المطلوبة والعمل على تهيئة الأداة وعكس النموذج العام ومحتويات البنية المؤسسية. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لتطوير خدمات البنية المؤسسية، مع توضيح بعض الأمثلة على الخدمات المحورية والداعمة وكيفية تفعيلها وربط الخدمات بالمهام. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء إجراءات العمل للبنية المؤسسية، مع توضيح كيفية توثيق هيكلية إجراءات عمل ممارسة على عدة مستويات، ومثال لرسم بياني لوصف خطوات إجراء سير العمل، وكيفية ربط الإجراءات بخدمات ومهام البنية المؤسسية. تم شرح بشكل مفصل لنموذج مبادئ البنية المؤسسية، مع توضيح أمثلة حول مبررات وتبعات تطبيق مبادئ تتعلق بكل مجال من مجالات البنية المؤسسية، وكذلك تم توضيح مثال لربط متطلبات البنية المؤسسية مع مبادئ البنية المؤسسية ومثال حول كيفية توثيق الامتثال لمبادئ البنية المؤسسية. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لإدارة متطلبات البنية المؤسسية، مع توضيح أمثلة حول قائمة متطلبات البنية المؤسسية والربط مع الوضع المستقبلي، ومتابعة حالة تنفيذ المتطلبات ودراسة وتحليل أثر تغيير متطلبات البنية المؤسسية، وتوضيح كيفية التحقق من تلبية متطلبات البنية المؤسسية. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لبناء معايير البنية المؤسسية، مع توضيح بعض الأمثلة حول المعايير المحلية والعالمية وتوضيح ارتباطها بمجالات البنية المؤسسية في الجهة، وحول كيفية بناء قائمة مخصصة لمعايير البنية المؤسسية، ومثال توضيحي لقياس الامتثال لمعايير البنية المؤسسية. |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (4/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | الأسبوع الخامس | 2024-10-15 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مراجعة الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لخدمات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لإجراءات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمبادئ البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمعايير البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للنماذج المرجعية لمجالات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للنموذج العام للبنية المؤسسية أدلة وتقارير حول مهمة "الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة" تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام المطلوبة من الجهة لتحديث / تطوير الوثائق، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام. تم شرح بشكل مفصل حوكمة نماذج طلبات التغيير والاستثناءات ، مع توضيح أمثلة حول إجراءات العمل لطلبات التغيير والاستثناء وحوكمة خارطة الطريق للتحويل الرقمي وبناء مخطط إجراءات العمل، ووصف أنشطة مخطط إجراءات العمل، وبطاقة التعريف ونموذج الطلب لكل إجراء. وأمثلة لعدد من إجراءات عمل البنية المؤسسية مصنفة حسب مجال عمل الحوكمة تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "حصر وتوثيق محتوى ومخرجات البنية المؤسسية" والتأكيد على أهمية التحديث بشكل دوري على محتوى ومخرجات البنية المؤسسية (لجميع المجالات) و، كذلك التحديث على ملفات الأدليل (كتالوج) والمصفوفات والرسوم التمثيلية حسب النموذج العام والتغيرات الحاصلة على مستوى الجهة، والتأكيد على أهمية تحسين وثائق البنية الحالية والبنية المستقبلية في جميع مجالات البنية المؤسسية بما يشمل بناء المنهجية ورفع نسبة التغطية والعمق. تم شرح بشكل مفصل لدليل استرشادي لتطوير مناظير البنية المؤسسية ، وتم توضيح أنواع المناظير (كتالوج، مصفوفة، تمثيل مرئي) ومستويات المناظير (المفاهيمي، المنطقي، المادي)، وتم ذكر أمثلة لقائمة المناظير الخاصة بمجالات البنية المؤسسية المختلفة، توضيح أهمية ربط المناظير بأصحاب المصلحة ، وتحديد منهجية مشاركة للمناظير وتوفير خدمات لطلب مناظير من أصحاب المصلحة، كما تم ذكر أمثلة لكيفية توثيق تفاصيل المناظير وربطها بأصحاب المصلحة. تم توضيح أهمية إعطاء الصلاحيات المطلوبة على أداة البنية المؤسسية لأصحاب المصلحة للاطلاع على المناظير الخاصة بهم وعلى التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية ومشاركتها معهم بشكل دوري وعند الحاجة وتوثيق واخذ مرئياتهم حول تلك المناظير وتوثيق مدى استفادتهم منها في أعمالهم، وكذلك أهمية توثيق تقارير تحليل الأثر والترابط بين مكونات البنية المؤسسية في أداة البنية المؤسسية. |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (5/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | الأسبوع السادس | 2024-10-22 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مراجعة مسودات الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لمناظير البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمتطلبات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لخدمات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لإجراءات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمعايير البنية المؤسسية تم شرح الدليل الاسترشادي لتحليل فجوات البنية المؤسسية، وتوضيح كيفية تحليل وتحديد الفجوات وكيفية اقتراح ومناقشة وتقييم حلول لمعالجة الفجوات، وأمثلة لكيفية توثيق القائمة الفجوات وربطها بمشاريع ومبادرات الوضع المستقبلي وببطاقات تعريف المشاريع، ومثال لكيفية توثيق قائمة الحلول المقترحة وربطها بالفجوات. تم شرح الدليل الاسترشادي لبناء مؤشرات أداء البنية المؤسسية مع توضيح أمثلة حول بناء بطاقات مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية للبنية المؤسسية وربط مؤشرات الأداء التشغيلية مع خدمات البنية المؤسسية، و توضيح أمثلة حول كيفية توثيق قياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية للبنية المؤسسية وتحديد مدى تحقيق المستهدف حسب دورية القياس، كما تم شرح كيفية تحليل مؤشرات الأداء والقيام بالتحسينات بناءً على التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة ورصد التحديات ووضع التوصيات والدعم المطلوب بناءً على نتيجة التحليل لكل مؤشر أداء (مرفق الدليل الاسترشادي المتعلق بالمهمة). تم التأكيد على أهمية توثيق عينات لمشاركة نتائج قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية بشكل دوري مع الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد تقرير يوضح التحسينات التي أجرتها البنية المؤسسية على مؤشرات قياس الأداء نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة والإجراءات التحسينية أو على بطاقات مؤشرات الأداء الاستراتيجية أو التشغيلية تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة " استكمال نموذج مكونات البنية المؤسسية ونسبة اكتمال تلك المكونات على الأداة" مع التأكيد على أهمية بناء تقرير لتوضيح عينات من محتوى البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية تشمل كل مجالات البنية المؤسسية وتوضيح نسبة عكس المحتويات البنية المؤسسية على الأداة، واستعراض المحتويات والمناظير على الأداة خلال ورشة العمل المقبلة. تم توضيح أهمية إعطاء الصلاحيات المطلوبة على أداة البنية المؤسسية لأصحاب المصلحة للاطلاع على المناظير الخاصة بهم وعلى التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية ومشاركتها معهم بشكل دوري وعند الحاجة وتوثيق واخذ مرئياتهم حول تلك المناظير وتوثيق مدى استفادتهم منها في أعمالهم، وكذلك أهمية توثيق تقارير تحليل الأثر والترابط بين مكونات البنية المؤسسية في أداة البنية المؤسسية. |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (6/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | الأسبوع السابع | 2024-10-29 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مناقشة تقرير العمل المرحلي والوقوف على التحديات والتوصيات والتأكيد على أهمية تعظيم الاستفادة من أعمال الدعم الاستشاري وتنفيذ المهام بحسب الخطة. تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام المطلوبة من الجهة لتحديث أو تطوير وثائق أو تقارير البنية المؤسسية، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام تم مراجعة مسودات الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لمؤشرات أداء البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة للنموذج العام قائمة التحقق من الامتثال للبنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لإجراءات البنية المؤسسية الوثيقة المحدثة لمعايير البنية المؤسسية تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة " تفعيل دور البنية المؤسسية في استراتيجية التحول الرقمي"، وتوضيح أمثلة حول دور البنية المؤسسية في حوكمة خارطة التحول الرقمي، والمشاركة في تحديث خطة التحول الرقمي وخارطة الطريق بما يشمل موافقات وإجراءات البنية المؤسسية (مراجعة، مقارنات معيارية، وغيرها) وتوظيف مخرجات البنية المؤسسية (الوضع الحالي والمستقبلي والفجوات) كأحد المدخلات الرئيسية في تحديث وتطوير استراتيجية أعمال الجهة واستراتيجية التحول الرقمي، وكذلك توضيح أهمية بناء نماذج وإجراءات لضمان مشاركة البنية المؤسسية في تطوير وتفعيل خطة التحول الرقمي. تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "حوكمة خطة التحول الرقمي" وتوضيح أهمية بناء وتفعيل اجراء للتحديث على خارطة طريق التحول الرقمي بالتنسيق مع إدارة المشاريع وتطوير تقارير توضح مشاركة البنية المؤسسية في متابعة تنفيذ خارطة الطريق وإعطاء ملاحظات على المشاريع كدمج أو إلغاء أو تعديل نطاق، وتوضيح أهمية تطوير تقارير دورية توضح نسب الإنجاز في مشاريع خطة التحول الرقمي، وكذلك توضيح وأهمية بناء مؤشرات أداء كمية ونوعية تقيس معدل النجاح في تنفيذ مشاريع خطة التحول الرقمي تعطي نواحي مثل (الجودة، الوقت، الميزانية، مستوى رضا المستفيدين، وغيرها). تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "حوكمة طلبات التغيير وطلبات الاحتياج" وتم شرح بشكل مفصل لنماذج حوكمة طلبات التغيير والاستثناءات، مع توضيح أمثلة حول إجراءات العمل لطلبات التغيير والاستثناء وحوكمة خارطة الطريق للتحول الرقمي وبناء مخطط إجراءات العمل، ووصف أنشطة مخطط إجراءات العمل، وبطاقة التعريف ونموذج الطلب لكل إجراء وأمثلة لعدد من إجراءات عمل البنية المؤسسية مصنفة حسب مجال عمل الحوكمة |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (7/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8 | الأسبوع الثامن | 2024-11-05 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مراجعة مسودات الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> الوثيقة المحدثة لمؤشرات أداء البنية المؤسسية وثيقة الوضع الحالي لبنية الأعمال والبيانات وثيقة الوضع المستقبلي لبنية التطبيقات عينات لتقارير دورية صادرة من البنية المؤسسية عينات لمراجعة بعض وثائق البنية المؤسسية تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "تقييم الأثر والقيمة المحققة" مع التأكيد على أهمية إعداد تقارير توضح الأثر والقيمة المتحققة من ممارسة البنية المؤسسية على مستوى الجامعة بحيث يمكن ان تشمل هذه التقارير جوانب مثل (تقليل التكاليف، تقليل الوقت المستغرق لتنفيذ الخدمة، تقليل التعقيد، الحد من التكرار ورفع الكفاءة)، وتم ذكر عدة أمثلة على محتويات هذه التقارير. تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة " تطوير التقارير الدورية والاستباقية" مع التأكيد على أهمية إعداد تقارير دورية عن أداء مكتب البنية المؤسسية تثبت قيام المكتب بالعمل بشكل مستمر على الدراسة والتحليل على الوضع الراهن والتي يتم رفعها الى اللجان لاتخاذ القرارات والإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة. وتم ذكر بعض امثلة تساعد في إعداد تقارير استباقية ترفع للإدارة العليا لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف والموارد المالية والزمنية وتحقيق أهداف البنية المؤسسية. يمكن الاستعانة بالدليل الاسترشادي لإعداد تقارير توضح دعم مكتب البنية المؤسسية الذي تم شرحه سابقا للاستفادة من الأمثلة على المخرجات المذكورة بالدليل لإعداد التقارير الدورية والاستباقية. تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة " قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية "، وتوضيح أمثلة حول كيفية توثيق قياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية للبنية المؤسسية وتحديد مدى تحقيق المستهدف حسب دورية القياس ، كما تم شرح كيفية تحليل مؤشرات الأداء والقيام بتحسينات بناءً على التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة ورصد التحديات ووضع التوصيات والدعم المطلوب بناءً على نتيجة التحليل لكل مؤشر أداء (مرفق الدليل الاسترشادي المتعلق بالمهمة). تم التأكيد على ضرورة تطوير تقارير توثق أمثلة (من 3 إلى 5 عينات) لتفعيل كل ممارسة من ممارسات البنية المؤسسية التي تم بناء وثائق التأسيس لها. |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (8/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 | الأسبوع التاسع | 2024-11-12 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> تم مراجعة مسودات الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> آلية تقييم الأثر والقيمة المحققة من ممارسة البنية المؤسسية وثيقة إجراءات البنية المؤسسية. تم ملاحظة وجود تأخير في العمل على التقارير والوثائق المطلوبة في الأسبوع الماضي وتم التأكيد على أهمية الاستفادة القصوى من الفترة المتبقية في مرحلة الدعم للإسراع بتنفيذ المهام المطلوبة تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام المطلوبة من الجهة لتحديث / تطوير الوثائق والتقارير، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام. تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "تحديث أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات"، وتمت الافادة من قبل فريق البنية المؤسسية بالجامعة أنه إلى الآن لم يتم الانتهاء من تحديث رخص أداة البنية المؤسسية، Visual Paradigm وتم التأكيد على ضرورة الإسراع بتوفير الرخص المطلوبة والعمل على تهيئة الأداة وعكس النموذج العام ومحتويات البنية المؤسسية تم التأكيد على أهمية توثيق عينات لمشاركة نتائج قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية بشكل دوري مع الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد تقرير يوضح التحسينات التي أجرتها البنية المؤسسية على مؤشرات قياس الأداء نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة والإجراءات التحسينية أو على بطاقات مؤشرات الأداء الاستراتيجية أو التشغيلية تم نقاش الوضع الحالي المتعلق بمهمة "استكمال نموذج مكونات البنية المؤسسية ونسبة اكتمال تلك المكونات على الأداة" مع التأكيد على أهمية بناء تقرير لتوضيح عينات من محتوى البنية المؤسسية على أداة البنية المؤسسية تشمل كل مجالات البنية المؤسسية وتوضيح نسبة عكس المحتويات البنية المؤسسية على الأداة، واستعراض المحتويات والمناظير على الأداة خلال ورشة العمل المقبلة. تم توضيح أهمية إعطاء الصلاحيات المطلوبة على أداة البنية المؤسسية لأصحاب المصلحة للاطلاع على المناظير الخاصة بهم وعلى التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية ومشاركتها معهم بشكل دوري وعند الحاجة وتوثيق واخذ مرئياتهم حول تلك المناظير وتوثيق مدى استفادتهم منها في أعمالهم، وكذلك أهمية توثيق تقارير تحليل الأثر والترابط بين مكونات البنية المؤسسية في أداة البنية المؤسسية تم التأكيد على ضرورة تطوير تقارير توثق أمثلة (من 3 إلى 5 عينات) لتفعيل كل ممارسة من ممارسات البنية المؤسسية التي تم بناء وثائق التأسيس لها. |

مرحلة الإغلاق: ملخص أعمال الدعم الاستشاري (9/9)

تم عقد (10) ورش عمل مع فريق البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على النحو التالي

| رقم | الأسبوع | التاريخ | طريقة تقديم الدعم | ملخص أنشطة الورشة |
|-----|----------------|------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | الأسبوع العاشر | 2024-11-19 | ورشة عمل عن بعد | <ul style="list-style-type: none"> • قام فريق البنية المؤسسية في الجامعة بتقديم عرض شامل ومباشر لمحتوى أداة البنية المؤسسية، Visual Paradigm وتم توضيح محتوى مجالات البنية المؤسسية وعينات توضيح المناظير والارتباط بين مكونات البنية المؤسسية والتتابع والترابط عبر مختلف المجالات • تمت الإفادة أنه جاري العمل على نقل محتوى البنية المؤسسية من أداة Archi إلى أداة Visual Paradigm • تم متابعة حالة ونسب تنفيذ المهام السابقة المطلوبة من الجهة لتحديث أو تطوير وثائق أو تقارير البنية المؤسسية، وتم نقاش أي تحديات متعلقة بتنفيذ تلك المهام • تم مراجعة مسودات الوثائق التالية وإبداء الملاحظات عليها خلال ورشة العمل: <ul style="list-style-type: none"> ○ أدلة وتقارير حول مهمة "تطوير التقارير الدورية والاستباقية" ○ أدلة وتقارير حول مهمة "قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية" ○ أدلة وتقارير محدثة حول مهمة "تفعيل دور البنية المؤسسية في التحول الرقمي" ○ أدلة وتقارير محدثة حول مهمة "حوكمة خطة التحول الرقمي" ○ أدلة وتقارير محدثة حول مهمة "حوكمة طلبات التغيير وطلبات الاحتياج" ○ أدلة وتقارير محدثة حول مهمة "حصر وتوثيق محتوى ومخرجات البنية المؤسسية" ○ أدلة وتقارير محدثة حول مهمة "تحديث أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات" • تم التأكيد على أهمية توثيق عينات لمشاركة نتائج قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية بشكل دوري مع الإدارة العليا أو اللجان ذات العلاقة وإعداد تقرير يوضح التحسينات التي أجرتها البنية المؤسسية على مؤشرات قياس الأداء نتيجة التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة والإجراءات التحسينية أو على بطاقات مؤشرات الأداء الاستراتيجية أو التشغيلية • تم توضيح أهمية إعطاء الصلاحيات المطلوبة على أداة البنية المؤسسية لأصحاب المصلحة للاطلاع على المناظير الخاصة بهم وعلى التحديثات المستمرة على مخرجات البنية المؤسسية ومشاركتها معهم بشكل دوري وعند الحاجة وتوثيق واخذ مرئياتهم حول تلك المناظير وتوثيق مدى استفادتهم منها في أعمالهم، وكذلك أهمية توثيق تقارير تحليل الأثر والترابط بين مكونات البنية المؤسسية في أداة البنية المؤسسية • تم التأكيد على ضرورة تطوير تقارير توثق أمثلة (من 3 إلى 5 عينات) لتفعيل كل ممارسة من ممارسات البنية المؤسسية التي تم بناء وثائق التأسيس لها. |

المرفقات

4.2

حصر ودراسة الوثائق (1/4)

| | | | | | |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| نموذج الحوكمة للبنية المؤسسية | إجراءات العمل وطلبات التغيير والإستثناء | خدمات البنية المؤسسية | لجنة حوكمة البنية المؤسسية | مهام البنية المؤسسية | استراتيجية البنية المؤسسية |
| نموذج حوكمة ممارسة البنية المؤسسية | إجراءات العمل وطلبات التغيير والإستثناء بالكتب البنية المؤسسية | تطوير خدمات البنية المؤسسية | لجنة الحوكمة للبنية المؤسسية | مهام البنية المؤسسية | استراتيجية البنية المؤسسية |
| معايير البنية المؤسسية | خطة التواصل للبنية المؤسسية | خطة التدريب للبنية المؤسسية | تفعيل خطة التوعية بالبنية المؤسسية | خطة التوعية بالبنية المؤسسية | النموذج التفاعلي للبنية المؤسسية |
| بناء معايير البنية المؤسسية | خطة التواصل للبنية المؤسسية | خطة التدريب للبنية المؤسسية | تفعيل خطة الرسائل التوعية للبنية المؤسسية | خطة التوعية للبنية المؤسسية | النموذج التفاعلي لممارسة البنية المؤسسية |
| مناظير البنية المؤسسية | النموذج العام للبنية المؤسسية | متطلبات البنية المؤسسية | النماذج المرجعية للبنية المؤسسية | الهيكل التنظيمي للبنية المؤسسية | مبادئ البنية المؤسسية |
| مناظير البنية المؤسسية | النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية | إدارة متطلبات البنية المؤسسية | النماذج المرجعية لمجالات البنية المؤسسية في الجامعة الإسلامية | وثيقة الهيكل التنظيمي لممارسة البنية المؤسسية | نماذج مبادئ البنية المؤسسية |



حصر ودراسة الوثائق

قمنا بدراسة وتحليل كافة
الوثائق والتقارير
والمستندات المقدمة من
الجهة

98
وثيقة

حصر ودراسة الوثائق (2/4)



حصر ودراسة الوثائق

قمنا بدراسة وتحليل كافة الوثائق والتقارير والمستندات المقدمة من الجهة

98 وثيقة

| | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <p>تقرير دليل تفعيل دعم الإدارة العليا للبنية المؤسسية</p> | <p>عينات اجتماعات لجنة حوكمة البنية المؤسسية (3)</p> | <p>عينات اجتماعات لجنة حوكمة البنية المؤسسية (2)</p> | <p>عينات اجتماعات لجنة حوكمة البنية المؤسسية (1)</p> | <p>تبني التقنيات الحديثة وارتباطها مع الوضع المستقبلي</p> | <p>دراسة التقنيات الناشئة والتقنيات الحديثة</p> |
| <p>Business Architecture Gap Analysis for Deanship of Admission and Registration</p> | <p>Business Architecture Document 1.0</p> | <p>عينات من محاضر اجتماعات مع عمادة القبول والتسجيل (2)</p> | <p>عينات من محاضر اجتماعات مع عمادة القبول والتسجيل (1)</p> | <p>رد طلب مراجعة كراسة الشروط والمواصفات لتوريد وتركيب جهاز الطاقة غير المنقطعة</p> | <p>تقرير طلب مراجعة كراسة الشروط والمواصفات</p> |
| <p>تقرير عمل الصلاحيات على أداة البنية المؤسسية VP</p> | <p>عكس مكونات وسمات البنية المؤسسية على الأداة حسب النموذج العام</p> | <p>تفعيل أداة VP واستخدام Archi كحل مؤقت</p> | <p>موافقة عمادة القبول والتسجيل لمتطلبات البنية المؤسسية</p> | <p>تفعيل خطة التدريب للبنية المؤسسية</p> | <p>تفعيل خطة التواصل للبنية المؤسسية</p> |

حصر ودراسة الوثائق (3/4)



حصر ودراسة الوثائق

قمنا بدراسة وتحليل كافة الوثائق والتقارير والمستندات المقدمة من الجهة

98 وثيقة

حصر ودراسة الوثائق (4/4)



حصر ودراسة الوثائق

قمنا بدراسة وتحليل كافة الوثائق والتقارير والمستندات المقدمة من الجهة

98 وثيقة

قرار تأسيس إدارة البنية المؤسسية

عبئة من محاضر اجتماعات لجنة حوكمة البنية المؤسسية

طلب تجديد رخص البنية المؤسسية

عينات محاضر اجتماعات مع قطاعات الأعمال

عكس النموذج العام على أداة البنية المؤسسية

قائمة التحقق من كراسة

عينات من محتوى أداة البنية المؤسسية Archi (1)

عينات من محتوى أداة البنية المؤسسية Archi (2)

عينات من محتوى أداة البنية المؤسسية Archi (3)

عينات من محتوى أداة البنية المؤسسية Archi (4)

تقرير دوري واستباقي

مؤشرات أداء البنية المؤسسية

قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية

منهجية التقييم النهائي
لمستوى نضج ممارسة البنية
المؤسسية

4.3

مرحلة الإغلاق: المنهجية المتبعة في إعداد التقرير النهائي

تم اتباع المنهجية التالية في إعداد التقرير النهائي لقياس مستوى نضج البنية المؤسسية في الجهة



التوصيات

3.1 إعداد قائمة بالتوصيات قصيرة المدى وطويلة المدى لتحسين مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية في الجهة.

3.2 مشاركة التقرير النهائي لمستوى النضج والتوصيات مع الجهة ومناقشته من خلال اجتماع تفصيلي.

03



إعادة التقييم

2.1 مراجعة الأدلة والوثائق المحدثة المقدمة من الجهة.

2.2 إعادة تطبيق معايير التقييم لقياس مستوى نضج ممارسة البنية المؤسسية وتحديد مستوى التقدم بعد انتهاء مرحلة الدعم.

02



جمع البيانات

1.1 الانتهاء من عقد ورش عمل الدعم الاستشاري مع الجهة وتحديد قائمة الأدلة والوثائق الداعمة النهائية المطلوبة.

1.2 استكمال جمع الأدلة والوثائق الداعمة المحدثة لممارسة البنية المؤسسية من الجهة.

01

مجالات قياس مستوى نضج البنية المؤسسية

1. التمكين الاستراتيجي

قياس دور إدارة البنية المؤسسية في تحقيق الموائمة بين استراتيجية الأعمال وتمكينها لاستراتيجية التحول الرقمي

2. الكفاءات والقدرات البشرية

قياس هيكلية فريق البنية المؤسسية في الجهات الحكومية وقدراتهم التقنية والتزامهم بتطوير المهارات المطلوبة

3. إدارة وحوكمة البنية المؤسسية

قياس كفاءة اجراءات الحوكمة المعتمدة لدى مكتب إدارة البنية المؤسسية وآلية تفاعلها داخل وخارج الجهات الحكومية

4. أدوات البنية المؤسسية

قياس فاعلية تطبيق أدوات البنية المؤسسية المعتمدة لدى الجهة وتشمل أتمتة أعمال البنية المؤسسية

8. التطوير المستمر للبنية المؤسسية

قياس مدى التطوير المستمر لأعمال الجهة بناءً على مؤشرات وتقارير البنية المؤسسية ومتطلبات المساهمة على المستوى القطاعي والمستوى الوطني

7. التميز التشغيلي

قياس نتائج تبني البنية المؤسسية داخل الجهات الحكومية والقطاعات وفقاً لأهداف الإدارة ومؤشرات الأداء الرئيسية المعرفة على مستوى القطاع

6. محتوى البنية المؤسسية

قياس موائمة تطوير واستدامة مناظير البنية المؤسسية ومتطلبات ومبادئ البنية المؤسسية وتطبيقها في الجهة بما يتواءم مع التوجهات الاستراتيجية، وتطوير مخرجات البنية المؤسسية حسب النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية

5. إطار عمل البنية المؤسسية

قياس مدى تبني الجهة لبنية مؤسسية فعالة ذات إطار مرن ومتوافق مع المتطلبات الوطنية والقطاعية لتلبية الأهداف طويلة المدى وقصيرة المدى



معايير التقييم لقياس مستوى نضج البنية المؤسسية

تم قياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية الحالية في الجامعة من خلال دراسة وتحليل (22) معيار ضمن (8) مجالات

معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية

| معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية | معايير التقييم لقياس مستوى النضج لممارسة البنية المؤسسية |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>10%</p> <p>8. التطوير المستمر للبنية المؤسسية</p> <p>3% تقييم الأثر والقيمة المحققة</p> <p>2% التقارير الدورية والاستباقية للبنية المؤسسية</p> <p>5% قياس مؤشرات أداء البنية المؤسسية</p> | <p>15%</p> <p>7. التميز التشغيلي</p> <p>5% دور البنية المؤسسية في استراتيجية التحول الرقمي</p> <p>2% خطط التحول وخارطة الطريق</p> <p>3% ضمان الامتثال لمبادئ ومعايير البنية المؤسسية</p> <p>5% إدارة التغيير والتحديث المستمر</p> | <p>10%</p> <p>6. محتوى البنية المؤسسية</p> <p>5% مبادئ ومعايير ومتطلبات البنية المؤسسية</p> <p>5% حصر وتوثيق محتوى ومخرجات البنية المؤسسية</p> | <p>15%</p> <p>5. إطار عمل البنية المؤسسية</p> <p>5% إطار عمل ومخرجات البنية المؤسسية</p> <p>5% النموذج العام لمكونات البنية المؤسسية (Metamodel)</p> <p>5% النماذج المرجعية للبنية المؤسسية</p> | <p>10%</p> <p>4. أدوات البنية المؤسسية</p> <p>5% أداة البنية المؤسسية ومستودع البيانات</p> <p>5% نموذج مكونات البنية المؤسسية ونسبة اكتمالها على الأداة</p> | <p>10%</p> <p>3. إدارة وحوكمة البنية المؤسسية</p> <p>10% حوكمة وإجراءات البنية المؤسسية وتفعيلها</p> | <p>15%</p> <p>2. الكفاءات والقدرات البشرية</p> <p>5% تبني ودعم الإدارة العليا للبنية المؤسسية</p> <p>2% دعم وتفاعل قطاع الأعمال وتقنية المعلومات</p> <p>3% التوعية والتواصل ونشر ثقافة البنية المؤسسية</p> <p>5% فريق البنية المؤسسية والخطة التدريبية</p> | <p>15%</p> <p>1. التمكين الاستراتيجي</p> <p>10% أهداف ونطاق عمل البنية المؤسسية</p> <p>3% الموازنة بين قطاع الأعمال وتقنية المعلومات والأهداف الاستراتيجية</p> <p>2% الاستفادة من أفضل التجارب العالمية والتقنيات الحديثة</p> |



شكراً لكم