

نموذج الاستفسارات

مشروع تصميم استراتيجية التحول الرقمي

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
1	فيما يخص المرحلة الثالثة (دعم تنفيذ المبادرات الرقمية ذات الأولوية)، نأمل التوضيح : هل يوجد عدد محدد للمبادرات المتوقع شمولها ضمن نطاق الدعم؟ وما الحد الأعلى المتوقع لعدد المبادرات التي سيتم دعمها خلال مدة المشروع؟	يقتصر نطاق الدعم على عدد من المبادرات الرقمية ذات الأولوية، يتم تحديدها واعتمادها من قبل الهيئة وفقاً للأولوية والأثر، وبما لا يتجاوز (3-5) مبادرات كحد أقصى خلال مدة المشروع.
2	فيما يخص المرحلة الثالثة (دعم تنفيذ المبادرات الرقمية ذات الأولوية)، نأمل التوضيح: ما طبيعة الدعم المطلوب لكل مبادرة ضمن هذه المرحلة (هل يقتصر على الحوكمة والمتابعة ورفع التقارير؟ أم يشمل إعداد وثائق تفصيلية مثل متطلبات الأعمال ونطاقات العمل؟	يقتصر نطاق الدعم على الحوكمة والمتابعة وقياس التقدم ورفع التقارير، كما يشمل إعداد نطاقات العمل والمتطلبات العامة للمبادرات الرقمية على مستوى عالٍ (high level)، بما يدعم طرحها وتنفيذها، دون الدخول في إعداد وثائق تفصيلية أو تنفيذ تشغيلي كامل للمبادرات.
3	بالنسبة لبند إعداد كراسات الشروط والمواصفات، هل المقصود إعداد كراسة متكاملة لكل مبادرة؟ أم تقديم دعم جزئي باستخدام قوالب أو نماذج معتمدة لدى الهيئة؟	المقصود هو تقديم الدعم في إعداد أو مراجعة كراسات الشروط والمواصفات للمبادرات الرقمية ذات الأولوية، بما يساهم في تمكين طرحها وتنفيذها، وذلك باستخدام النماذج والقوالب المعتمدة لدى الهيئة، دون الالتزام بإعداد كراسة متكاملة لكل مبادرة.
4	هل يشمل نطاق المشروع تقديم دعم خلال مراحل الطرح والترسية للمبادرات الرقمية، أم يقتصر على إعداد الكراسات فقط؟	لا يشمل نطاق المشروع إدارة مراحل الطرح والترسية بشكل كامل، وإنما يقتصر على دعم إعداد الكراسات وتقديم التوصيات عند الحاجة.

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
5	فيما يخص تحليل الذكاء الاصطناعي، هل يقتصر على تقييم مستوى النضج والاستعداد الاستراتيجي؟ أم يشمل تحديد حالات استخدام وخطط تنفيذ تفصيلية؟	يقتصر على تقييم مستوى النضج والاستعداد الاستراتيجي للذكاء الاصطناعي، مع تحديد فرص الاستخدام والمبادرات المرتبطة على مستوى عالٍ، دون إعداد خطط تنفيذ تفصيلية.
6	ورد في الكراسة ضرورة تواجد كفاءتين متخصصتين في مقر الهيئة طوال مدة المشروع، هل المقصود تواجد يومي كامل طوال فترة المشروع؟ أم تواجد منتظم وفق خطة عمل يتم اعتمادها بالتنسيق مع الهيئة؟	المقصود هو تواجد فعلي ومنتظم لفريق العمل في مقر الهيئة طوال مدة المشروع، على أن يكون التواجد كافيًا لضمان إدارة وتنفيذ أعمال المشروع بشكل متكامل، ولا يقتصر على التواجد الجزئي أو المتقطع. ويتولى المورد مسؤولية إدارة وتنفيذ أعمال المشروع بشكل كامل، بما يشمل التنسيق اليومي، وإدارة الأنشطة، وإعداد المخرجات، والتكامل مع أصحاب المصلحة، في حين يقتصر دور الهيئة على الإشراف والمتابعة واعتماد المخرجات. ويتم تنظيم آلية التواجد وجدول العمل بالتنسيق مع الهيئة بما يضمن تحقيق أهداف المشروع واستمرارية التنفيذ بكفاءة
7	بالنسبة لدور "أخصائي أول في التحول الرقمي والدعم التنفيذي"، هل التواجد طوال مدة المشروع إلزامي؟ أم أن التواجد المكثف المطلوب يقتصر على فترة (8) أشهر كما ورد في الكراسة؟	التواجد المطلوب لدور "أخصائي أول في التحول الرقمي والدعم التنفيذي" لا تقل مدته عن (8) أشهر خلال مدة المشروع، على أن يكون التواجد خلال المراحل المتقدمة من المشروع. كما يُتوقع أن يتركز هذا التواجد في الفترة الأخيرة من مدة المشروع، بما يضمن دعم التنفيذ، واستمرارية الأعمال، وتعزيز جاهزية الهيئة.

إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين	الاسئلة والاستفسارات	م
<p>لدى الهيئة حصر مبدئي يغطي الأنظمة والخدمات الرقمية، بما يشمل الأنظمة المقدمة للمستخدمين، والأنظمة الداخلية الداعمة، والتكاملات مع الجهات ذات العلاقة.</p> <p>وسيتم مشاركة التفاصيل المتاحة مع المتعاقد عند بدء المشروع، على أن يتولى المتعاقد التحقق من دقتها واستكمال أعمال الحصر والتحليل ضمن نطاق المشروع.</p>	<p>هل لدى الهيئة حصر محدث للخدمات والعمليات والأنظمة والتطبيقات والتكاملات الحالية يمكن الاستناد إليه في أعمال التقييم؟</p>	8
<p>يشمل نطاق التقييم الخدمات والأنظمة الرقمية ذات العلاقة بالتحول الرقمي في الهيئة، بما في ذلك الأنظمة المقدمة للمستخدمين، والأنظمة الداخلية الداعمة، والتكاملات المرتبطة بها.</p> <p>وسيتم تحديد النطاق التفصيلي للتقييم بالتنسيق مع الهيئة خلال مرحلة التنفيذ، بما يضمن تغطية الجوانب ذات الأولوية والأثر الأعلى.</p>	<p>ما النطاق المتوقع لتقييم الخدمات والأنظمة (هل يشمل جميع الخدمات والأنظمة؟ أم عينة ممثلة يتم الاتفاق عليها؟</p>	9

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
10	هل توجد وثائق حالية تخص الحوكمة الرقمية، واستراتيجية تقنية المعلومات، وسياسات البيانات، أو تقارير سابقة سيتم توفيرها للمتعاقد؟	<p>تتوفر لدى الهيئة بعض الوثائق ذات العلاقة، حيث توجد سياسات خاصة بتقنية المعلومات، وقد تكون بحاجة إلى مراجعة وتحديث لاستكمالها بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي.</p> <p>كما يوجد لدى الهيئة مكتب بيانات قائم يتولى إعداد وتطوير سياسات حوكمة البيانات، والتي لا تندرج ضمن نطاق إعداد المشروع بشكل مباشر، مع إمكانية تقديم توصيات ذات علاقة عند الحاجة.</p> <p>ولا توجد حاليًا استراتيجية رقمية أو استراتيجية تقنية معلومات معتمدة على مستوى الهيئة.</p> <p>كما تتوفر بعض التقارير ذات العلاقة (مثل تقارير المراجعة الداخلية)، وسيتم مشاركة ما يتوفر منها مع المتعاقد لدعم أعمال التقييم.</p> <p>وتجدر الإشارة إلى أن إدارة التحول الرقمي في طور التأسيس، ويُعد هذا المشروع أحد الممكنات الرئيسية لبناء الإطار المؤسسي والتنظيمي للإدارة، بما في ذلك تطوير الاستراتيجية، والنموذج التشغيلي، والسياسات ذات العلاقة.</p> <p>ويستند المشروع بشكل أساسي إلى متطلبات هيئة الحكومة الرقمية والأطر الوطنية ذات العلاقة، حيث سيتم تقييم الوضع الحالي وتحديد الفجوات، ومن ثم بناء السياسات والأطر اللازمة استنادًا إلى نتائج هذا التقييم.</p>

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
11	هل توجد نتائج أو تقارير تقييم سابقة لمؤشرات "قياس" أو مؤشرات النضج يمكن الاستناد إليها لتحديد خط الأساس؟	<p>لم تخضع الهيئة سابقًا للتقييم الرسمي ضمن مؤشر "قياس". وحاليًا، تشارك الهيئة في تقييم مؤشر نضج التجربة الرقمية، ومن المتوقع صدور نتائج التقييم من قبل هيئة الحكومة الرقمية بعد استكمال إجراءات التقييم. كما تم إجراء تقييم ذاتي داخلي سابق لمؤشر "قياس"، ويمكن الاستفادة منه كمدخل أولي، مع الأخذ في الاعتبار أنه تقييم تقديري يتطلب التحقق والمراجعة ضمن أعمال المشروع. وسيقوم المتعاقد بالاعتماد على المدخلات المتاحة، واستكمال أعمال التقييم لتحديد خط الأساس بشكل دقيق وفق الأطر الوطنية المعتمدة.</p>
12	ما الحد الأدنى المتوقع لورش العمل وبرامج التدريب ونقل المعرفة خلال المشروع؟	<p>يُعد نشر الوعي وبناء ثقافة التحول الرقمي أحد المحاور الرئيسية في المشروع، وعليه يتوقع تنفيذ عدد من ورش العمل وبرامج التمكين ونقل المعرفة خلال مدة المشروع. على أن لا يقل عدد ورش العمل التفاعلية عن (4-6) ورش عمل كحد أدنى، تغطي مراحل المشروع المختلفة، إضافة إلى جلسات توعوية ونقل معرفة حسب الحاجة. ويتم تحديد الموضوعات والفئات المستهدفة وجدولة التنفيذ بالتنسيق مع الهيئة، بما يضمن تحقيق أهداف التمكين ورفع الوعي المؤسسي بالتحول الرقمي.</p>

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
13	ما الفئات المستهدفة من التدريب: (فريق التحول الرقمي فقط؟ أم يشمل القيادات والإدارات المختلفة وأصحاب المصلحة؟	نظرًا لأن التحول الرقمي يمثل تحولًا مؤسسيًا شاملاً يشمل مختلف مكونات المنظومة، فإن نطاق التدريب ونقل المعرفة يستهدف مختلف إدارات الهيئة والقيادات وأصحاب المصلحة، ولا يقتصر على فريق التحول الرقمي فقط. ويهدف ذلك إلى رفع مستوى الوعي ونشر ثقافة التحول الرقمي على مستوى الهيئة بشكل عام، بما يدعم تحقيق مستهدفات التحول الرقمي وتنفيذ المبادرات بكفاءة. ويتم تحديد الفئات المستهدفة لكل نشاط بشكل تفصيلي وفق موضوعه وبالتنسيق مع الهيئة.
14	يرجى تأكيد ما إذا كانت مدة المشروع (15 شهرًا) تشمل فترة دعم التنفيذ البالغة 4 أشهر، أم أنها لا تشملها؟	مدة تنفيذ المشروع (15 شهرًا)، وتشمل جميع مراحل المشروع بما في ذلك مرحلة دعم التنفيذ.
15	هل المشروع بنموذج Secondment Model (إعارة موظفين)؟ وهل يُطلب من المتعاقد التواجد في الموقع 5 أيام في الأسبوع طوال ساعات العمل؟	المشروع ليس بنموذج إعارة موظفين (Secondment Model)، وإنما مشروع استشاري يتطلب تواجد فعلي ومنتظم لفريق العمل في مقر الهيئة، بما يضمن تنفيذ أعمال المشروع بكفاءة. ويتم تحديد آلية التواجد بالتنسيق مع الهيئة وفق متطلبات العمل.
16	يرجى تزويدنا بقائمة الجهات التنظيمية والأطر التنظيمية المطبقة على تقييم (Taqeem)، مثل (National Cybersecurity Authority (NCA) و (Essential Cybersecurity Controls و (Personal Data Protection Law (PDPL)، و (Digital Government Authority (DGA)، و (Protection Law (PDPL)، و (General Data Protection Regulation (GDPR)، وغيرها.	تخضع الهيئة لمجموعة من الأطر التنظيمية ذات العلاقة، ومن أبرزها متطلبات هيئة الحكومة الرقمية (DGA)، والهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA)، إضافة إلى الأنظمة والتشريعات الوطنية ذات العلاقة مثل نظام حماية البيانات الشخصية (PDPL) وسيتم تزويد المتعاقد بالتفاصيل ذات الصلة حسب الحاجة ضمن أعمال المشروع.

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
17	<p>يرجى تزويدنا بنظرة عامة على المشهد التقني الحالي في المنظمة، بما يشمل:</p> <p>البنية التحتية لتقنية المعلومات (محلي / سحابي / هجين) كم عدد الأنظمة وتطبيقات الأعمال المستخدمة كم عدد الأنظمة وتطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة</p>	<p>تعتمد الهيئة على بنية تحتية سحابية، تشمل خدمات مستضافة على بيئات سحابية، Deem Cloud وGoogle Cloud، بالإضافة إلى بيئة تعافي من الكوارث (Disaster Recovery) مستضافة على سحابة Alibaba. ويشمل المشهد التقني مجموعة من الأنظمة والتطبيقات الرقمية، من أبرزها بوابة الخدمات الإلكترونية، والموقع الرسمي للهيئة، وأنظمة إدارة التذاكر للمستفيدين، ومنجى مدارة من شركات مشغلة (تقدير ومنصة المرجع السعري) إضافة إلى أنظمة داخلية داعمة لإدارة الأعمال مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ، وأنظمة الأرشفة، وأنظمة التراسل. كما تتوفر أنظمة تقنية معلومات داعمة لإدارة وتشغيل البيئة التقنية، مثل أنظمة إدارة خدمات تقنية المعلومات (ITSM) ، إلى جانب أنظمة أخرى داعمة للتشغيل والمتابعة. وسيتم مشاركة التفاصيل المتاحة مع المتعاقد عند بدء المشروع، على أن يقوم المتعاقد بمراجعة وتحليل المشهد التقني الحالي بشكل شامل ضمن نطاق المشروع، بما في ذلك استكمال أعمال الحصر والتحليل.</p>

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
18	ما هو الهيكل التنظيمي الحالي لتقنية المعلومات والتحول الرقمي؟	<p>يوجد لدى الهيئة هيكل تنظيمي لإدارة تنفيذية تشمل التحول الرقمي وتقنية المعلومات، ويتفرع تحتها عدد من الإدارات: إدارة الطول الرقمية، وإدارة البنية التحتية، ومكتب البيانات.</p> <p>كما أن إدارة التحول الرقمي في طور التأسيس، ويُعد هذا المشروع أحد الممكنات الرئيسية لتصميم وتفعيل هذه الإدارة، بما يشمل تحديد هيكلها التنظيمي وأدوارها ومسؤولياتها ضمن منظومة التحول الرقمي في الهيئة</p>
19	ما هو إجمالي عدد الموظفين في إدارة تقنية المعلومات؟	<p>يبلغ إجمالي عدد الموظفين في إدارة تقنية المعلومات (9) موظفين على الكادر الرسمي، إضافة إلى عدد (16) موظفًا يعملون بعقود تشغيلية لدعم أعمال الإدارة.</p>
20	هل يوجد موردون حاليون أو مزودو خدمات مُدارة يدعمون عمليات تقنية المعلومات حالياً، بحيث سيتعين على الاستشاري التنسيق معهم؟	<p>نعم وجميعهم تحت إدارة تقنية المعلومات بشكل مباشر</p>

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
21	هل تم إجراء أي تقييمات سابقة لنضج التحول الرقمي أو لتقنية المعلومات؟	لم يتم إجراء تقييم رسمي سابق لنضج التحول الرقمي أو تقنية المعلومات على مستوى الهيئة. ومع ذلك، تم تنفيذ بعض التقييمات الداخلية الأولية بشكل ذاتي، والتي يمكن الاستفادة منها كمدخل مبدئي، مع ضرورة التحقق منها واستكمالها ضمن نطاق المشروع. كما تشارك الهيئة حاليًا في مؤشر نضج الخدمات الرقمية، ومن المتوقع أن تسهم نتائجها في دعم أعمال التقييم وتحديد خط الأساس.
22	هل توجد خطط استراتيجية عالية، أو تحديثات على الرؤية والرسالة، أو برامج تحول يجب على المورد مواءمة عمله معها؟	لا توجد حاليًا استراتيجية رقمية أو استراتيجية تقنية معتمدة على مستوى الهيئة. ومع ذلك، يعمل المشروع على المواءمة مع التوجهات الاستراتيجية العامة للهيئة، بالإضافة إلى متطلبات الجهات التنظيمية ذات العلاقة، وفي مقدمتها هيئة الحكومة الرقمية. وسيتم تزويد المتعاقد بأي تحديثات أو توجهات استراتيجية ذات صلة عند توفرها، لضمان مواءمة مخرجات المشروع معها.
23	ما هي الأنظمة الرئيسية المستخدمة حالياً (مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP، وإدارة علاقات العملاء CRM، والمنصات الأساسية)؟	تشمل الأنظمة الرئيسية في الهيئة أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وأنظمة إدارة التذاكر وخدمات المستفيدين، وهي مبنية على منصة Odoo، إضافة إلى بوابة الخدمات الإلكترونية والموقع الرسمي للهيئة، إلى جانب أنظمة داخلية داعمة للتشغيل والتكامل. وسيتم استعراض وتحليل الأنظمة بشكل تفصيلي ضمن مرحلة التقييم.

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
24	هل توجد أي مبادرات حالية أو تم الانتهاء منها مؤخرًا في مجال تقنية المعلومات أو التحول الرقمي؟	لا توجد حاليًا مبادرات تحول رقمي مسجلة بشكل رسمي ضمن إطار استراتيجي معتمد، إلا أن هناك عددًا من الجهود والمبادرات القائمة التي تدعم التحول الرقمي، من أبرزها العمل على قياس نضج التحول الرقمي في الهيئة، وتحسين تجربة المستخدم في الخدمات الإلكترونية، إضافة إلى تطوير التكامل والربط الإلكتروني بين أنظمة الهيئة والجهات الحكومية ذات العلاقة.
25	هل توجد تحديات معروفة مرتبطة بالأنظمة القديمة (Legacy Systems)؟	نعم، توجد بعض التحديات المرتبطة بمرحلة الانتقال من بوابة الخدمات الإلكترونية الحالية إلى بوابة خدمات جديدة، حيث يشمل ذلك تحسين الإجراءات وتجربة المستخدم. ويُعد هذا المشروع في مراحله المتقدمة، ومن المتوقع أن يسهم في معالجة هذه التحديات وتعزيز كفاءة الخدمات الرقمية المقدمة.
26	ما هو مستوى دعم التنفيذ المتوقع (استشاري فقط أم تنفيذ فعلي مباشر)؟	يقتصر مستوى الدعم المطلوب على الدعم الاستشاري والتنفيذي الجزئي، بما يشمل حوكمة التنفيذ، والمتابعة، وتمكين تنفيذ المبادرات الرقمية ذات الأولوية، إضافة إلى إعداد نطاقات العمل والمخرجات اللازمة لدعم الطرح والتنفيذ. ولا يشمل ذلك التنفيذ التقني المباشر للمبادرات أو تطوير الأنظمة، حيث يتركز دور المتعاقد على تمكين التنفيذ وضمان جاهزية الهيئة واستمرارية الأعمال.

م	الاسئلة والاستفسارات	إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
27	<p>في حال كانت البنية التحتية التقنية لدى Saudi Authority of Accredited Valuers (تقييم) مستضافة على السحابة، يرجى توضيح نموذج التشغيل المستخدم، مثل البنية التحتية كخدمة (IaaS) أو البرمجيات كخدمة (SaaS).</p>	<p>تعتمد الهيئة بشكل أساسي على نموذج البنية التحتية كخدمة (IaaS)، حيث يتم استضافة الأنظمة والتطبيقات على بيئات سحابية مختلفة، مع إدارة وتشغيل التطبيقات من قبل فرق التقنية.</p>
28	<p>هل يتطلب تقديم جميع المخرجات (مثل الاستراتيجية، السياسات، الإجراءات، وغيرها) باللغة العربية أم بالإنجليزية أم بكلا اللغتين؟</p>	<p>يُتوقع تقديم المخرجات الرئيسية للمشروع باللغة العربية، بما في ذلك الاستراتيجية والسياسات والإجراءات. مع إمكانية تقديم بعض المخرجات أو العروض التوضيحية باللغة الإنجليزية عند الحاجة أو بحسب طبيعة المحتوى، وبالتنسيق مع الهيئة.</p>
29	<p>ما هو الوضع الحالي لوثائق حوكمة التحول الرقمي؟ هل جميع السياسات والإجراءات والعمليات تم تطويرها واعتمادها وتطبيقها بالفعل، ويطلب من المورد فقط تحسينها بناءً على الفجوات التي سيتم تحديدها خلال تقييم الفجوات؟ أم أن المطلوب من المورد هو تطوير «حزمة السياسات اللازمة» من البداية؟</p>	<p>لا توجد حالياً سياسات أو أطر مكتملة لحوكمة التحول الرقمي على مستوى الهيئة. وتتركز السياسات المتوفرة في مجالات تقنية المعلومات، مثل البنية التحتية والحوال الرقمية، بالإضافة إلى سياسات حوكمة البيانات التي يتولى تطويرها مكتب البيانات. وعليه، يشمل نطاق المشروع تطوير وبناء حزمة السياسات والأطر التنظيمية اللازمة لحوكمة التحول الرقمي، بما يتوافق مع متطلبات هيئة الحكومة الرقمية والأطر الوطنية ذات العلاقة، وبالاستناد إلى نتائج تقييم الوضع الراهن وتحليل الفجوات.</p>

إجابة الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين	الاسئلة والاستفسارات	م
<p>إدارة التحول الرقمي في طور التأسيس حاليًا، ويُعد هذا المشروع أحد الممكنات الرئيسية لتأسيس وتفعيل إدارة التحول الرقمي بشكل مؤسسي، بما يشمل تحديد أدوارها ومسؤولياتها وتعزيز حوكمة التحول الرقمي على مستوى الهيئة.</p>	<p>هل لدى الجهة إدارة مخصصة للتحول الرقمي، أم أن مبادرات التحول الرقمي تُدار من قبل إدارة تقنية المعلومات؟</p>	30