



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

الخطة الاستراتيجية

لجمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي لعام 2024م

الإصدار 1.0 - ذي القعدة 1445هـ الموافق مايو 2024م



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

قائمة المحتويات

أولاً - مقدمة :	3
ثانياً - منهجية وخطوات إعداد الخطة الاستراتيجية:	4
ثالثاً - الرؤية:	6
رابعاً - الرسالة:	6
خامساً - قيم الجمعية:	7
سادساً - التحليل الإستراتيجي:	13
سابعاً - الإطار العام للخطة الإستراتيجية:	14
ثامناً - الصعوبات والمخاطر المتوقعة وسبل مواجهتها:	43
تاسعاً - الموازنة المالية:	43
عاشراً الملاحق:	44
الملحق الأول - أعضاء مجلس الإدارة:	44
الملحق الثاني - الهيكل الإداري	45



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

معلومات الوثيقة	
اسم الوثيقة:	الخطة الاستراتيجية لعام 2024-2028
حالة اعتمادية الوثيقة:	معتمدة
معلومات الإصدار الحالي:	3.0
تاريخ الإصدار:	يونيو 2025م

التعديلات التاريخية على الوثيقة			
الاصدار	اعداد/ تحديث / مراجعة بواسطة	التاريخ	التعديلات
1.0	د. ظبية البوعيينين د. انتصار الكيال م.عبدالرحمن الماجد	ذي القعدة 1445هـ مايو 2024م	المسودة الأولى
2.0	د. انتصار الكيال د.ابراهيم الزهراني د.أمل الخليوي	ذي القعدة 1446هـ مايو 2025	مراجعة
3.0	أعضاء مجلس الإدارة	محرم 1447 هـ يونيو 2025م	اعتماد



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

أولاً: المقدمة

جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي هي جمعية أهلية غير ربحية تأسست في العام 1445-08-14هـ مرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي وتعمل تحت إشراف الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) بهدف تعزيز حوكمة الذكاء الاصطناعي والالتزام بأخلاقياته والمساعدة في بناء اقتصاد رقمي قائم على الابتكار ونقل المعرفة. تهدف الوثيقة إلى وضع الخطة الاستراتيجية لجمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي وذلك لخمس سنوات من عام 2024م إلى 2029. وتوضح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للجمعية.

ثانياً: منهجية وخطوات اعداد الخطة الاستراتيجية

1. تم تشكيل فريق عمل متخصص لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجمعية عبر مجموعة من الأدوات منها: ورش عمل ومقابلات لأصحاب المصلحة وفيما يلي جدول زمني يوضح خطوات العمل:

النشاط	الشهر	المهمة	المخرجات	المشاركين	ملاحظات أخرى
1	الأسبوع الأول	تشكيل الفريق وتحديد الأدوار	وثيقة تشكيل الفريق وخطة العمل	مجلس الإدارة + الإدارة التنفيذية	يراعى تنوع التخصصات
2	الأسبوع الثاني	جمع البيانات وتحليل البيئة الداخلية	تحليل الموارد، القدرات، نقاط القوة والضعف	الفريق الاستراتيجي + الجهات المعنية	استخدام استبيانات + مقابلات
3	الأسبوع الثالث	تحليل البيئة الخارجية	تحليل الفرص والتهديدات الخارجية (PESTEL)	الفريق + مستشارين خارجيين	يشمل تحليل السياسات والتقنية والسوق

4	الأسبوع الرابع	إجراء ورشة عمل استراتيجية	تحديد القضايا المحورية + الرؤية والرسالة والقيم	جميع أصحاب المصلحة	تشمل مشاركة مجتمعية إن أمكن
5	الشهر الثاني	صياغة الأهداف الاستراتيجية	أهداف ذكية SMART ومرتبطة بالمحاور	الفريق + المختصين	يجب ربطها برؤية 2030 إذا أمكن
6	الشهر الثاني	بناء مؤشرات الأداء KPI وخطة المتابعة	وثيقة تتضمن الأهداف، المبادرات، مؤشرات الأداء	الفريق + خبير متابعة وتقييم	يتم تصميم لوحة متابعة أداء Dashboard
7	الشهر الثالث	المراجعة النهائية والاعتماد	الخطة النهائية + مصادقة من مجلس الإدارة	الفريق + المجلس	يتم الإعداد للطباعة والنشر
8	الشهر الثالث	إعداد خطة التنفيذ المرحلية	خطة تنفيذية بثلاث مراحل (قصيرة، متوسطة، طويلة المدى)	الإدارة التنفيذية	توزع المهام وتحدد الميزانيات
9	الشهر الرابع	إطلاق الخطة داخلياً وخارجياً	تقرير إطلاق + فعالية تعريفية	إدارة العلاقات العامة	إعداد حملة إعلامية مناسبة

2. مراجعة وتحليل العديد من الأدبيات السابقة المتعلقة بحوكمة الذكاء الاصطناعي وتم مراجعة العديد من الوثائق المنشورة وغير المنشورة الصادرة في المجال بهدف التعرف على التطور الحاصل في المجال. تم كل ذلك من أجل إعداد تحليل شامل وموضوعي للبيئة الداخلية والخارجية للجمعية كي تتمكن من تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر.



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence Governance Association

3. إجراء سلسلة من ورش العمل واللقاءات مع إدارة الجمعية من أجل تطوير تحليل البيئة الشامل للجمعية وتطوير رؤية ورسالة وأهداف الجمعية ومناقشة ما يمكن أخذه من استراتيجيات من أجل تطوير أداء الجمعية وتحقيق رضا الفئات المستهدفة.
4. إجراء سلسلة من المقابلات المتفرقة مع جميع أصحاب العلاقة في الجمعية من أجل تعزيز التحليل البيئي للجمعية وتطوير أدائها.
5. عقد ورشة عمل مع عدد من المستفيدين لاستكشاف آرائهم ومدى رضاهم عن خدمات الجمعية وبرامجها.
6. مناقشة الخطة الاستراتيجية الأولية عبر ورشة عمل أوسع وبحضور مجلس إدارة الجمعية من أجل تطوير الخطة وإقرارها بصورتها النهائية.

ثالثاً : الرؤية

الريادة في تعزيز حوكمة الذكاء الاصطناعي لضمان التطبيق الأخلاقي الآمن والمسؤول

رابعاً : الرسالة

نسعى لتمكين في مجال حوكمة وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي من خلال تقديم البرامج التوعوية والتدريب والاستشارات والخدمات المتخصصة ، بما يعزز الابتكار ونقل المعرفة ويسهم في بناء اقتصاد رقمي محكم و مستدام .

خامساً :القيم

العدالة:ضمان تطوير واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل منصف، يحترم حقوق جميع الأفراد ويمنع التحيز.

التمكين:تأهيل وتمكين الأفراد والجهات المعنية لاستخدام وتطوير الذكاء الاصطناعي بوعي ومسؤولية.

الامتثال:ضمان تطبيق المعايير الأخلاقية والتنظيمية في كل ما يتعلق باستخدام وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي.

الابتكار:تشجيع تطوير حلول وتقنيات جديدة في مجال حوكمة الذكاء الاصطناعي تسهم في تعزيز الكفاءة والاستدامة.

الشفافية:ضمان الوضوح في السياسات والقرارات والخوارزميات، مع تمكين الأطراف المعنية من فهم كيفية اتخاذ القرارات المبنية على الذكاء الاصطناعي.



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

سادساً: التحليل الاستراتيجي

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات:

قام فريق العمل بتحليل استراتيجي لتحديد وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وكانت النتائج على النحو التالي:

تحليل البيئة الداخلية	
نقاط القوة	نقاط الضعف
الإدارة: - أعضاء مجلس الإدارة يتمتعون بمكانة علمية تمكنهم من التواصل الفعال مع المجتمع وتزيد من ثقة المجتمع بالجمعية - يوجد لدى الجمعية رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية - يتم إشراك منسوبي الجمعية المعنيين في عملية التخطيط تنفيذ البرامج: - الخبرة والكفاءة لمنسوبي الجمعية انعكست إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة - نوعية الخدمة المقدمة تتلاءم مع احتياجات الفئات المستهدفة الموارد البشرية: - وجود خبرات وكوادر مؤهلة تعتبر أهم الموارد البشرية للجمعية - عدد المتطوعين لدى الجمعية ساهم في توفير موارد بشرية لا تشكل عبئاً مالياً كبيراً على الجمعية	- عدم كفاية مهارات بعض طاقم الجمعية الإداري حيث يوجد احتياج لزيادة المهارات الإدارية. - هناك حاجة لزيادة عدد البرامج وتخصيص الموارد - عدم وجود إطار حوكمة معتمد وسياسات تنظيمية واضحة - الحاجة لتطوير الخطة الإستراتيجية وكذلك اللوائح والإجراءات - ضعف المصادر المالية الداخلية للجمعية يؤثر نوعاً ما سلباً على جودة الخدمة المقدمة - قلة العمل بنظام الحوافز والعلاوات داخل الجمعية لمحدودية المصادر المالية - الحاجة لوجود نظام وممارسات وخطة محدثة لتطوير الموارد البشرية - هناك حاجة لسياسات وممارسات وتدريب لزيادة مشاركة المتطوعين في تصميم المشاريع المختلفة وتنفيذها ومراجعتها - عدم القدرة على تلبية وحضور كافة الأنشطة المتعلقة بالمجتمع المحلي أو المؤسسات الأخرى

▪ هناك حاجة ملحة لتوطيد العلاقة مع وسائل الإعلام حيث لا تستحوذ الجمعية على الاهتمام من قبلهم ▪ هناك حاجة لتنسيق البرامج مع مؤسسات أخرى بغرض الحد من الازدواجية وزيادة التكاملية ▪ هناك حاجة لتطوير منظومة العمل المالية الخاصة بالجمعية ▪ هناك حاجة لوجود خطط وتصورات مالية مستقبلية دقيقة	▪ هناك سياسات متبعة لتعزيز فهم الطاقم لرسالة الجمعية ودورها المجتمعي وإلزامها بهم ▪ يتم تشجيع الطاقم على المشاركة في المبادرات والمشاريع المختلفة وتنفيذها ومراجعتها العلاقات الخارجية: ▪ تتميز الجمعية بالعلاقات مع الجهات ذات العلاقة وتجسد ذلك من خلال بناء شراكات معهم تمكنهم من تبادل الخبرات وتقديم الخدمة وتحسين جودتها والوصول إلى الفئات الحقيقية المستهدفة ▪ تقوم الجمعية بمشاركة اصحاب المصلحة ممثلة في مجلس الادارة واللجان الداخلية في الجمعية للمساهمة في تحديد الاحتياجات وتنفيذ أنشطة وبرامج الجمعية ويتم إشراكهم من خلال أنشطة ثقافية واجتماعية والمشاركة في الدورات مما يكسبها علاقات متواصلة مع المجتمع. ▪ تتميز الجمعية بخبرات تساعد على الوصول الى الفئات المستهدفة والتسويق لنشاطاتها من خلال الموقع الالكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي والنشرات الدورية واللقاءات
---	--

تحليل البيئة الخارجية

الفرص	التحديات
▪ تتمتع الجمعية بعلاقات جيدة مستدامة مع بعض الممولين المتكررين مما يشكل فرصة لترقيتهم لشركاء استراتيجيين ▪ استخدام بعض الطاقات والموارد المحلية غير المستغلة	▪ انسحاب بعض الممولين ▪ المنافسة غير المتكافئة مع جمعيات من مناطق أخرى للعمل في نفس المنطقة



جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي
Artificial Intelligence Governance Association

سابعاً: الإطار العام للخطة الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية:

1. دعم السياسات الوطنية في حوكمة الذكاء الاصطناعي
2. التوعية المجتمعية وتعزيز الثقافة الأخلاقية في تطوير واستخدام الذكاء الاصطناعي
3. تنمية القدرات البشرية في مجال حوكمة الذكاء الاصطناعي
4. تعزيز البحث العلمي والابتكار المسؤول في مجال الذكاء الاصطناعي وأخلاقياته
5. تمكين القطاعات من تطبيق مبادئ حوكمة الذكاء الاصطناعي
6. تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الجهات ذات العلاقة
7. تعزيز الاستدامة المالية للجمعية

الهدف الاستراتيجي للجمعية	المواءمة مع أهداف التنمية المستدامة (SDGs)	رقم الهدف الأممي
دعم السياسات الوطنية في حوكمة الذكاء الاصطناعي	بناء مؤسسات قوية وفعالة تدعم الشفافية والمساءلة	الهدف 16: السلام والعدل والمؤسسات القوية
التوعية المجتمعية وتعزيز الثقافة الأخلاقية في استخدام الذكاء الاصطناعي	ضمان التعليم الجيد وتعزيز التعلم مدى الحياة ونشر القيم الأخلاقية	الهدف 4: التعليم الجيد الهدف 16: السلام والعدل الهدف 10 : الحد من أوجه عدم المساواة
تنمية القدرات البشرية في مجال حوكمة الذكاء الاصطناعي	توفير فرص تعلم وتدريب تقني ومهني للجميع	الهدف 4: التعليم الجيد الهدف 8: النمو الاقتصادي والعمل اللائق
تعزيز البحث العلمي والابتكار المسؤول في مجال الذكاء الاصطناعي وأخلاقياته	تعزيز البحث والابتكار التكنولوجي المستدام والمسؤول	الهدف 9: الصناعة والابتكار الهدف 12: الاستهلاك والإنتاج المسؤول

تمكين القطاعات من تطبيق مبادئ حوكمة الذكاء الاصطناعي	تعزيز البنية التحتية الرقمية واستخدام التقنيات الآمنة والمسؤولية في القطاعات	الهدف 9: الصناعة والابتكار الهدف 11: مدن ومجتمعات مستدامة
تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الجهات ذات العلاقة	دعم الشراكات لتحقيق الأهداف التنموية من خلال التعاون المؤسسي	الهدف 17: عقد الشراكات لتحقيق الأهداف
تعزيز الاستدامة المالية للجمعية	ضمان استدامة الموارد لتقديم خدمات طويلة الأمد وتحقيق الأثر	الهدف 8: النمو الاقتصادي والعمل اللائق الهدف 17: عقد الشراكات لتحقيق الأهداف

#	اسم الهدف الاستراتيجي	الوزن النسبي %	#	الأهداف التفصيلية	الوزن النسبي %	مؤشرات الأداء
1	دعم السياسات الوطنية في حوكمة الذكاء الاصطناعي	15%	1	تقديم المبادرات التي تدعم نشر السياسات الوطنية لتعزيز الامتثال لمعايير الحوكمة	100%	عدد المبادرات والمنشورات في نشر السياسات
2	التوعية المجتمعية وتعزيز الثقافة الاخلاقية في استخدام الذكاء الاصطناعي	20%	1	نشر مفاهيم أخلاقيات الذكاء الاصطناعي للمجتمعات	50%	عدد المستفيدين - عدد البرامج
			2	تنفيذ برامج توعوية	50%	عدد المستفيدين - عدد البرامج
	تنمية القدرات البشرية في مجال حوكمة الذكاء الاصطناعي	20%	1	إعداد برامج تدريبية متخصصة في حوكمة الذكاء الاصطناعي	60%	عدد البرامج ونسبة الرضا
3			2	تفعيل مجتمعات متخصصة تضم مجموعة من الخبراء والمهتمين بمجال حوكمة الذكاء الاصطناعي	40%	عدد المجتمعات ، عدد الخبراء

4	تعزيز البحث العلمي والابتكار المسؤول في مجال الذكاء الاصطناعي وأخلاقياته	10%	1	نشر الأبحاث في مجال حوكمة الذكاء الاصطناعي	40%	عدد الأبحاث
			2	الإشراف على تطوير حلول مبتكرة في حوكمة الذكاء الاصطناعي	10%	عدد الحلول
			3	نشر التقارير الدورية المتعلقة بحوكمة الذكاء الاصطناعي	50%	عدد التقارير
5	تمكين القطاعات من تطبيق مبادئ حوكمة الذكاء الاصطناعي	15%	1	تقديم خدمات الدعم الفني والاستشاري للقطاعات فيما يتعلق بحوكمة الذكاء الاصطناعي	100%	عدد الخدمات وعدد الجهات
6	تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الجهات ذات العلاقة	10%	1	عقد الشراكات الاستراتيجية	100%	عدد الشراكات وقياس الأثر
7	تعزيز الاستدامة المالية للجمعية	10%	1	نمو الإيرادات السنوية	30%	نسبة الإيرادات
			2	تنويع مصادر الدخل والتمويل	20%	عدد مصادر التمويل
			3	معدل الاحتفاظ بالرعاة والداعمين	50%	نسبة استمرارية الرعاة والداعمين

ثامناً: الصعوبات والمخاطر وطرق التغلب عليها

فيما يلي عرض لأهم المعوقات والمخاطر التي من الممكن أن يتم مواجهتها أثناء العمل على تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وقد تم في هذا السياق طرح تصور لبعض الاحتمالات المحتمل حدوثها للتعامل معها بغرض الحد من تأثيراتها غير المرغوبة وذلك لتحقيق أهداف الخطة:

الرقم	المعوقات والمخاطر المتوقعة	سبل مواجهة المعوقات والمخاطر المتوقعة
1.	ضعف الموارد المالية والاعتماد على المشاريع	إعداد خطة استراتيجية وخطة تمويل الجمعية
2.	عدم توفر التمويل المطلوب	- تحسين قدرات الجمعية - تنوع مصادر التمويل - تقوية القدرة على تمويل أنشطة الجمعية

مصفوفة تحليل المخاطر الاستراتيجية

رقم	الخطر	درجة الاحتمالية (عالية/متوسطة/منخفضة)	درجة الأثر (عالية/متوسطة/منخفضة)	مستوى الخطورة (مرتفع/متوسط/منخفض)	خطة الاستجابة	الجهة المسؤولة	ملاحظات التحديث
1	ضعف الموارد المالية والاعتماد على المشاريع	عالية	عالية	مرتفع	إعداد خطة تمويل استراتيجية، البحث عن رعاية وداعمين، بناء شراكات طويلة الأمد	اللجنة المالية	تُراجع الخطة كل 3 أشهر وتُحدَّث مصادر التمويل
2	عدم توفر التمويل الكافي لتنفيذ المبادرات	متوسطة	عالية	مرتفع	تنويع مصادر الدخل (دورات، خدمات استشارية، عضويات)، إعداد ملف دائم تمويلي احترافي	اللجنة المالية	تحديث سنوي للمنتجات والخدمات المدرة للدخل

3	محدودية الكوادر البشرية المتخصصة	متوسطة	متوسطة	متوسط	استقطاب متطوعين متخصصين، بناء شراكات مع الجامعات، تقديم برامج تدريبية داخلية	إدارة الموارد البشرية	تقييم الكفاءة البشرية بشكل ربع سنوي
4	ضعف وعي بعض الجهات بمفاهيم الحوكمة	عالية	متوسطة	مرتفع	إعداد برامج توعوية، تنظيم فعاليات، تطوير محتوى تفاعلي رقمي	إدارة التوعية والعلاقات	قياس الأثر التوعوي كل 6 أشهر
5	تغيرات مفاجئة في السياسات أو التشريعات الوطنية	منخفضة	عالية	متوسط	مرونة في الخطة، مراجعة دائمة للسياسات، التواصل مع الجهات التنظيمية	اللجنة القانونية	متابعة الأنظمة كل ربع سنة
6	ضعف المشاركة المجتمعية أو عزوف عن الفعاليات	متوسطة	متوسطة	متوسط	تطوير آليات التواصل المجتمعي، استخدام وسائل إعلام تفاعلية، تنظيم فعاليات جذابة	العلاقات العامة	تحديث خطط المشاركة المجتمعية دوريًا
7	الاعتماد الزائد على أشخاص أو قنوات محددة	متوسطة	متوسطة	متوسط	توثيق العمليات الداخلية، بناء فرق بديلة، توزيع المسؤوليات بمرونة	اللجنة التنفيذية	تدقيق داخلي كل 3 أشهر لضمان التوزيع

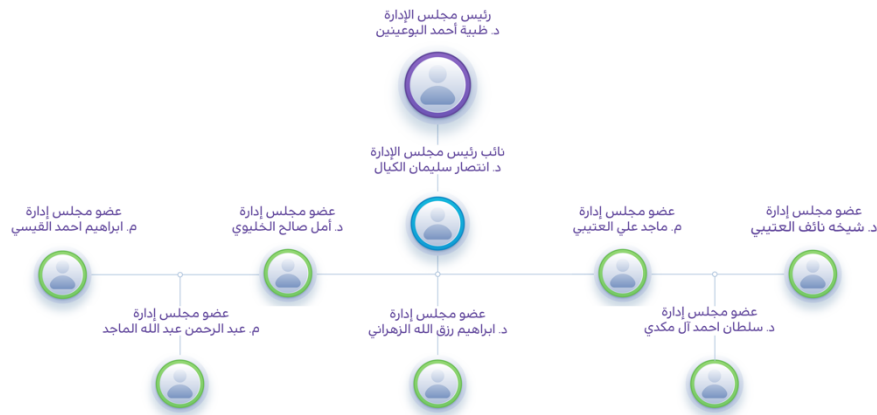


جمعية حوكمة الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence Governance Association

الملاحق

• أعضاء مجلس الإدارة

أعضاء مجلس الإدارة



• الهيكل الاداري

