

الخطة الإستراتيجية والتشغيلية

2020 – 2025م



ETTIFAQ.COM



ETTI

ETTIFAQ F.C. 1945



المحتوى

- كلمة رئيس مجلس الإدارة
- كلمة الرئيس التنفيذي
- الملخص التنفيذي
- الهيكل التنظيمي
- التحليل التنافسي "SWOT"
- عناصر وركائز الخطة الإستراتيجية
 - الرؤية "Vision"
 - الرسالة "Mission"
 - القيم "Core Values"
 - الغايات الإستراتيجية "Strategic Intentions"
 - الخارطة الإستراتيجية "Strategic Map"
 - مناطق التركيز والنتائج "Key Results Areas KRA's"
 - الأهداف الإستراتيجية "Strategic Objectives"
- الخطط التشغيلية مفصلة بحسب الإدارات والأقسام
- مراحل إعداد الخطة



كلمة رئيس مجلس الإدارة

يساهم نادي الاتفاق الرياضي النادي صاحب التاريخ الرياضي العريق في مسيرة الرياضة في مملكتنا الحبيبة منذ انطلاسته في العام 1945م في مسيرة الرياضة سواء في لعبة كرة القدم أو الألعاب المختلفة، وذلك بما تميز به نادي الاتفاق من كونه وجهة تستقطب وتهتم وتعني بالمواهب الصغيرة من الشباب وتهينهم ليكونوا رافداً ومخزوناً للفرق الأولى، وبما يمتلكه النادي من منظومة من المرافق والبنية التحتية التي تمكنه من تنفيذ كثير من البرامج والأنشطة التدريبية والتأهيلية الرياضية، وقبل كل هذا وذلك بما يتمتع به نادي الاتفاق من كوادر إدارية سواء في القطاع الرياضي او في القطاع الإداري يتمتع بمستوى من الالتزام بمهامه ومسؤولياته.

يطيب له ان أذشن أصالة عن نفسي ونيابة عن زملائي أعضاء مجلس الإدارة الموقر للنادي النسخة المحدثه من الخطة الإستراتيجية للأعوام 2020-2025 والتي جاءت نتيجة لعمل مكثف وورش عمل ونقاش على مستوى وكحصيلة لجهد قيادات وفريق عمل النادي من أعضاء مجلس وضعوا وحددوا التوجهات والمنطلقات العامة الى فريق تنفيذي من مدراء وموظفي الإدارة المختلفة بقيادة الرئيس التنفيذي للنادي - وفقه الله - وبالتشارك مع جهات استشارية احترافية وبتوظيف أكثر طرق التخطيط شمولاً وتكاملاً لتعكس هذه الجهود وتثمر محتوى يلبي تطلعاتنا في الرقي بالنادي وتطوير أعماله والامتثال لمعايير ومقاييس الحوكمة المؤسسية بما يدعم - بمشيئة الله جعل نادي الاتفاق جزء من صناعة المستقبل الواعد.

طموحنا في قيادة نادي الاتفاق كبير وسقف تطلعاتنا عالي في تقديم نموذج رياضي يحتذى به القطاع الرياضي، وثقتنا بالله عز وجل ثم بقيادة مملكة الحبيبة التي تدعم تطوير المسيرة الرياضية كجزء من خطة المملكة 2030 ثم بالطاقات التي يمتلكها النادي كبيرة في تحقيق النجاح.

مجلس إدارة نادي الاتفاق

عنهم/ خالد بن عبدالله الدبل

رئيس مجلس الإدارة



كلمة الرئيس التنفيذي

شرفت أنا وفريق عمل نادي الاتفاق الرياضي بثقة السادة الموقرين أعضاء مجلس إدارة النادي حين تم تكليفنا بالعمل على تحديث وإعادة صياغة الخطة الإستراتيجية والخطط التشغيلية لكافة إدارات وأنشطة وأقسام نادي الاتفاق، وقد تهيأت لي ولفريق العمل فرصة عظيمة للتواصل المكثف والعمل الدؤوب على ما يقرب من 6 أسابيع لم يدخر خلالها زملائي فريق العمل من مدراء إدارات وموظفين الجهد ولا الوقت في حضور ورش العمل التي تم إقامتها وفي الحرص على استيعاب تقنيات وأدوات التخطيط التي تم انتخابها للعمل، ثم الجهد الذي بذل في العمل المكتبي لتجهيز كل إدارة لتصوراتهم حول الإستراتيجية والخطط التشغيلية، فقدم الفريق صورة من روح التعاون وعمل الفريق الواحد لإنجاح المهمة.

لقد تم اختيار طريقة وأسلوب بطاقة الأداء المتوازن كإطار عام لتحديث الإستراتيجية اعتقادا منا بمميزاتها في التخطيط الشامل والاهتمام بالتفاصيل بالتوازي مع تحديد الغايات والتوجهات الكلية، وانطلقنا في تحديث الاستراتيجية من الخطة السابقة للبناء التراكمي على المنجز ثم من المحددات والمعايير ذات الصلة بالخطط والتي تنص عليها معايير الحوكمة المؤسسية التي تعمل عليها وزارة الرياضة وتوجهات مجلس إدارة النادي ومرئياته حول التطوير ثم اسهامات فريق العمل في كافة الإدارات باعتبارهم شركاء في التنفيذ وصناعة الإنجاز.

صياغة الإستراتيجية لتعبر عن الكيان هو تحدي، وفقنا الله لإنجازها ...

ثقنا بالله كبيرة بأن التوفيق حليفنا في تحقيق إنجاز يوازي الطموح والتطلعات بعد التنفيذ.

معاذ بن ماجد العوهلي
الرئيس التنفيذي





ملخص تنفيذي

تتضمن هذه الوثيقة النسخة المحدثة من الخطة الإستراتيجية والتشغيلية لنادي الاتفاق ، وقد جاء محتواها متوافقا مع المحددات الإستراتيجية التي وضعتها مجلس إدارة النادي للخطة الإستراتيجية ومحددات

وزارة الرياضة من خلال نظام ومشروع الحوكمة بند الإستراتيجية وبند الخطة الدولية ومحددات كفاءة إدارات النادي، وقد تم إعداد النسخة المحدثة من الخطة خلال الفترة من 10 نوفمبر الى 30 ديسمبر 2020م من قبل فريق عمل النادي بدءا بمجلس الإدارة ثم الإدارة التنفيذية من مدراء ومنسوبي الإدارات والمدراء التنفيذيين في إدارة الفريق الأول والفئات النسوية والألعاب المختلفة وقدم تم تكليف مستشار مشروع الحوكمة والرئيس التنفيذي بإدارة عملية تحديث الخطة نظرا لقرهم من تفاصيل معايير الحوكمة وبما يعزز عكس المعايير والمتطلبات في تفاصيل الخطة الإستراتيجية والخطط التشغيلية لكافة إدارات النادي.

وقد تم اختيار وإعتماد منهجية وأسلوب بطاقة الأداء المتوازن (The Balanced Scorecard BSC) من قبل لجنة الإستراتيجية لما تتمتع به من خصائص أهمها:

1. الشمول والتكامل في التخطيط لتضمنها على الأبعاد المالية (financial aspects) وغير المالية (non-financial).
2. بنيت الطريقة على مبدأ السببية الذي يربط النتائج بالأسباب "cause-effect"، ويرفع مستوى الضمانات على تحقيق النتائج - بإذن الله تعالى - لكونه يؤكد على تحديد الأسباب اللازمة لتحقيق الأهداف، كتحقيق هدف النمو في الإيرادات كنتيجة لعوامل مختلفة تشكل أسباباً ومتطلبات لا بد منها كالتسويق والترويج وكذلك الحفاظ على مستوى الجودة ورضى المنتسبين، وتحقيق هدف رفع جودة الخدمة يتطلب توفر أسباب منها جودة اختيار وتدريب وتحفيز الكادر الذي يشكل سبباً رئيسياً في تقديم الخدمة بجودة وهو كذلك المعني بإدارة العلاقة مع المنتسبين والعملاء والعمل والحرص على تحقيق رضاهم وبالتالي الحفاظ عليهم كعملاء والحفاظ على الإيراد المتحقق من التعامل معهم الخ
3. توفر بطاقة الأداء المتوازن وسيلة قياس للأداء لتضمنها بعد مؤشرات قياس الأداء (KPI's)، سواء مؤشرات رفع الحالية (lagging KPI's) والتي تقدم تصور عن الحالة بنهاية العمل، أو المؤشرات الإرشادية القيادية (leading KPI's) التي تقدم تصور عن الأداء خلال التنفيذ وقبل الوصول لمرحلة النتيجة وتقدم وسيلة للتصويب والإستدراك خلال تنفيذ العمل.
4. تربط بطاقة الأداء المتوازن بين العناصر الإستراتيجية (الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية والغايات الإستراتيجية والأهداف الإستراتيجية) والعناصر التشغيلية (المبادرات والمستهدفات التنفيذية من مشاريع وبرامج ومؤشرات قياس الأداء).
5. تهتم طريقة بطاقة الأداء المتوازن بتعزيز مبدأ المسؤولية والمساءلة من خلال التأكيد على ضرورة تسمية مسؤولي متابعة ومسؤولي تنفيذ وتحديد الإطار الزمني للتنفيذ.

واعتمد تحديث الخطة الإستراتيجية والتشغيلية بدرجة ما على النسخة السابقة المعتمدة من الخطة كما اعتمدت بشكل كبير على التحليل التنافسي (SWOT) الذي قام به منسوبي النادي وعلى دراسة مقارنة مكتبية عامة لنماذج للمقارنة "benchmark" لعدد من الأندية المحلية والإقليمية والدولية.

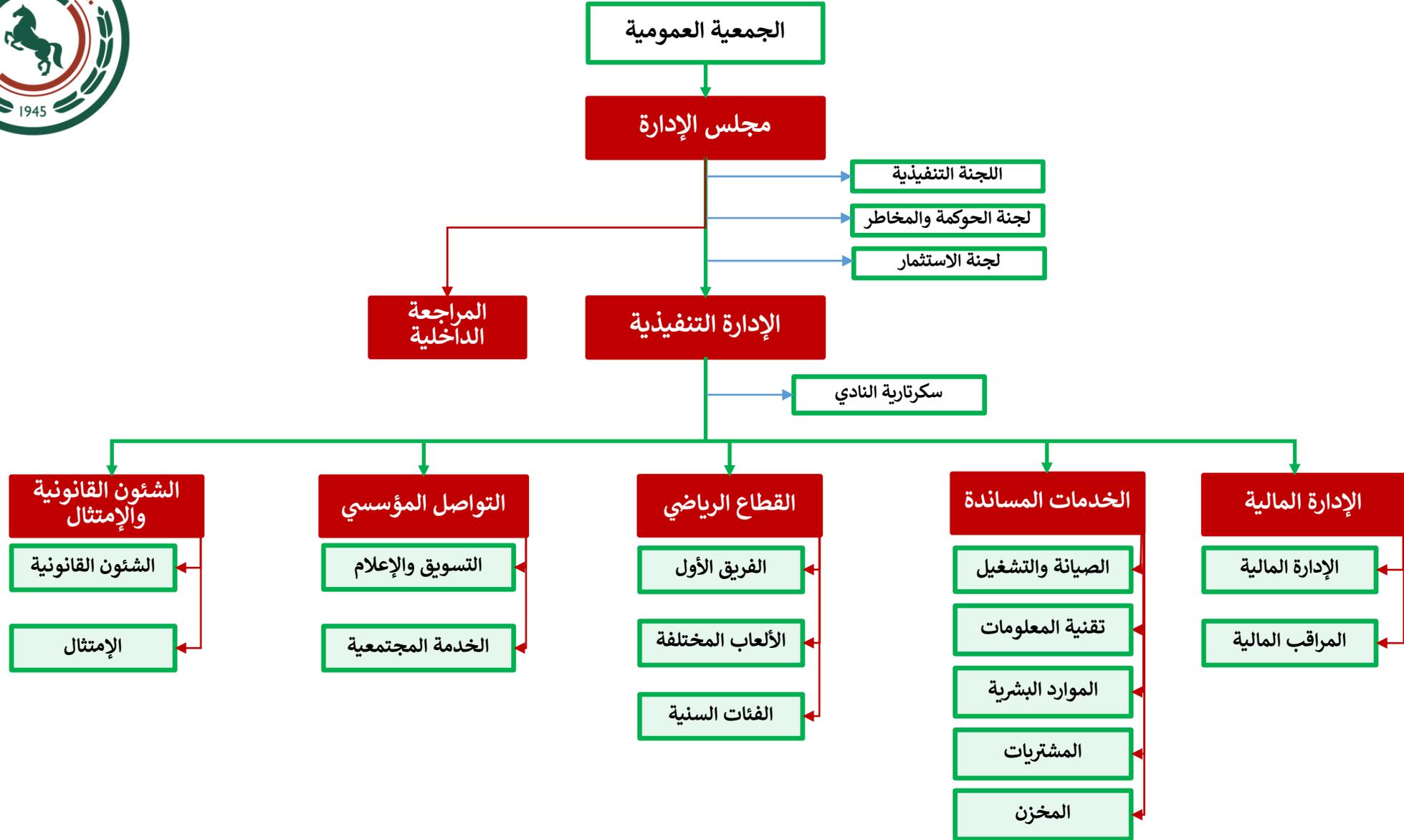
وقد استغرق تحديث الإستراتيجية والخطط التشغيلية لإدارات النادي الفترة من 10 نوفمبر حتى 30 ديسمبر 2020م من خلال عقد عدد من ورش العمل ومهام وتكاليف مكتبية، ولقاءات فردية مصغرة دورية بمتوسط 3 لقاءات لكل إدارة لمراجعة النسخ المعدة من قبل فريق كل إدارة حتى جاءت الخطة الإستراتيجية التشغيلية لنادي الاتفاق عن الأعوام 2020-2023م مكونة من 4 غايات إستراتيجية و17 منطقة تركيز و 22 هدف إستراتيجيا وعدد 160 هدف تشغيلي، بالإضافة الى تسمية أكثر 200 مؤشر قياس أداء، وانطلاقا من اهتمام مجلس إدارة نادي الاتفاق والإدارة التنفيذية بتنفيذ الإستراتيجية تم تشكيل لجنة عليا لمتابعة تنفيذ وتحديث الإستراتيجية وتشكيل وحدة مصغرة لمتابعة شئون التنفيذ مع فريق العمل من خلال بروتوكول تنفيذ الإستراتيجية.

الهيكل التنظيمي





الهيكل التنظيمي لنادي الإتفاق





التحليل التنافسي SWOT





W

- حاجة مرافق النادي للصيانة والترميم وزيادة المساحة في بعض المرافق (مثال معسكر الفرق الأول)
- التسويق المشوق للنادي بما يتناسب مع تاريخه العريق
- عدم وجود برامج تطويرية لكوادر النادي
- استدامة أعضاء مجلس الإدارة لفترة أطول تخدم الخطة المنشودة (الأساسية)
- بعد النادي عن الأحياء السكنية
- عدم كفاية الملاعب لكافة الفئات
- ضعف امكانيات العيادات للفئات السنية
- عدم وجود قاعدة بيانات تنظم العمل
- ضعف توفر المواصلات للفئات
- عدم وجود سياسات إدارية مكتوبة
- البيئة ضعف في الملعب الرئيسي
- عدم وجود متجر إلكتروني
- عدم وجود تقرير شهري للإدارات
- عدم وجود طريقة تواصل فعالة مع الموظفين
- عدم استغلال مساحات النادي في الاستثمار
- عدم وجود وسائل إعلام في المنطقة الشرقية
- البنية التحتية قديمة
- عدم وجود سياسات
- كثرة الثغرات القانونية
- عدم وضوح الهيكل الإداري
- قصور العناية في المتجر الإلكتروني

T

- مخاطر توفر السيولة المالية
- البيئة ضعيف في ملعب الدمام
- المنافسين : عدم التركيز للوصول لعدة فئات مستهدفه
- تحويل مشجع الجديد للتشجيع أندية أخرى (الولاء)
- عدم تحقيق النادي بطولات لكرة القدم لفترة طويلة
- أوقات مباريات الفريق الأول
- مشاهدات المشجع المباريات من المنزل
- تصحيح كل ما يتعلق بالقانون من لوائح - عقود - إجراءات
- عدم وجود سستم يتظلم التعاملات ومتابعتها والإجراءات المتأخرة لكل عملية سواء إداري او قانوني أو مرافق زي نظام SAP
- مخاطر الاستدامة المالية (كفاءة مالية)
- عدم الاحتفاظ بالكوادر (الرياضية)

S

- وجود مرافق متنوعة تخدم جميع الألعاب الرياضية
- تاريخ وسمعة نادي الاتفاق يعتبر نادي الأوليات
- وجود كوادر قوية ادارياً ورياضياً
- وجود مجلس ادارة قوي ذو خبرات متنوعة
- البرامج المتنوعة للمسؤولية المجتمعية
- التنظيم الاداري
- قوة اكتشاف المواهب
- تطوير اللاعبين
- أفضل بيئة جاذبة للمواهب في الشرقية
- فرصة تدرج اللاعبين من الفئات السنية الى الفريق الأول
- وجود شخصيات اتفافية مشهورة
- شعبية النادي ووجود قاعدة جماهيرية وشعبية كبيرة
- النادي لديه انجازات كبيرة
- وجود رعاة أقوياء
- وجود إدارة احتراف على مستوى عالي
- وجود لاعبين على مستوى عالي
- موقع النادي
- الاستقرار الإداري
- أكثر اندية المنطقة بطولات مما يساعد في التسويق له
- عرض فلم - متحف - زيارة لاعب قديم للمدارس أو التجمعات حين الاستقطاب
- امتلاك أرض ملك للنادي

O

- فرصة وجود دعم الحكمة
- استغلال منشأة النادي في الجوانب الاستثمارية
- تطوير الموقع
- إقامة متحف \ اماكن سياحية
- جذب رعاة جدد من خارج المنطقة الشرقية \ دولياً
- زيادة القاعدة الجماهيرية
- الموقع الاستثماري
- اجتماع قداما النادي من عاملين وأجهزة فنية عن طريق زوم
- المسؤولية الاجتماعية تجاه منسوبي النادي القدامى تدعم الولاء للنادي ويساعد في استقطاب مشجعين جدد
- أكثر المواهب تتواجد في المنطقة الشرقية
- الاستفادة من الهوية التجارية كمصدر رخل رئيسي
- الاستفادة من القاعدة الجماهيرية كمصدر دخل رئيسي عن طريق تذاكر موسمية
- أغلب مؤسسين الشركات التجارية في المنطقة من أهل الشرقية يمكن توظيف الانتماء للحصول على الرعاية
- استقطاب مستثمر لإنشاء بلازا في أرض النادي من خلال اللانحة للاستثمار (من خلال مستثمر خارجي)
- استقطاب كوادر (مواهب رياضية من المنطقة) (الاحتواء)
- تمكين القيادات الحالية وبناء قيادات الصف الثاني



مصطلحات:

| المصطلح | شرح وإيضاح المصطلح |
|--|--|
| الخطة | الخطة الإستراتيجية لنادي الاتفاق الأخلاق وتشمل العناصر الإستراتيجية والتشغيلية |
| بطاقة الأداء المتوازن | أسلوب وطريقة في التخطيط تهدف لجعل التخطيط شامل ومتكامل من خلال أبعاد أربعة: البعد المالي - بعد التشغيل والعمليات - بعد النمو والتطوير - بعد العملاء وأصحاب المصلحة |
| الأهداف الإستراتيجية Strategic Objectives | مخرجات محددة من حيث المحتوى والمضمون سيسعى وسوف يسعى ويعمل فريق العمل على تحقيقها، يمكن ان تكون ذكية الصيغة (التمتع بخصائص (SMART)، مثلا (تحقيق) تحصيل الطلبة بما لا يقل عن 85%)، ويمكن أن تكون صيغة الأهداف تدل على محتوى أعم لتخدم الصيغة عدة أعوام ويتم التحديد بشكل أدق في بند المبادرات والمشاريع والبرامج السنوية في الخطة التشغيلية، مثلا في الهدف "تحقيق تميز في تحصيل الطلبة بما لا يقل عن جيد جدا"، ثم تحدد في المستهدفات السنوية لأربعة أعوام متتالية بنسب مستهدفة محددة لكل عام |
| الرؤية | الصورة الذهنية للمستقبل المنشود للنادي. |
| Our Vision | فقرة تعد بأسلوب سهل مباشر واضح وبسيط للغاية، تصف بدقة بالغة الصورة الذهنية لما تتوق إليه النادي وتأمل أن تصل إليه وتكون عليه حالتها بعد فترة زمنية مستقبلية، وتعبر عن الصورة النموذجية التي تأمل النادي الوصول إليها وأن تكون عليه شاملة ما تقدمه من خدمات ومخرجات. ولا علاقة للرؤية بالموارد الحالية المتوفرة ولا بالمعوقات الحالية، وإنما هي حافز ودافع للعمل على صناعة الغد. |
| الرسالة | الغرض الأساسي والمهمة الجوهرية أو مجموعة المهام التي أنشئ النادي من أجل تقديمها، أو ما تتمحور أنشطة وأعمال النادي حولها. |
| Our Mission | يجب أن تنطلق الرسالة (المهمة الأساسية) من الموارد الحالية المتوفرة والإمكانات، وذلك لما لها من ارتباط وأثر بالبعد التنفيذي |
| القيم الجوهرية core values | المبادئ والمعتقدات والأخلاقيات والمثل الثابتة والراسخة التي تؤمن بها قيادات ومنسوبي النادي وتشكل مرجعية من مرجعيات اتخاذ القرار أو حل الخلافات وعند تباين وجهات النظر حول ملف من الملفات أو قضية من القضايا وتوجيه السلوك وتحديد الصواب والخطأ. |
| الغايات الإستراتيجية | الغايات الاستراتيجية هي ما تسعى النادي الى تحقيقه والوصول اليه في الاجل الطويل وتعد الركيزة الاساسية لبناء خطة استراتيجية فعالة وتعد الناتج العام المستهدف تحقيقه لتشغيل النادي وادارة انشطتها مجتمعاً |
| مناطق التركيز او مناطق النتائج الأساسية KRA's | الأولويات التي يجب التركيز عليها في كل بعد من أبعاد العمل لبطاقة الأداء الأربعة، وتتضمن كل منطقة تركيز عدد من الأهداف الخاصة بها. |
| أهداف ذكية | تتمتع بالخصائص القياسية للأهداف " : " SMARTمحدد - قابل للقياس - قابل للتحقق - على صلة وارتباط - محدد بزمان |
| الإدارة العليا | مجلس الإدارة - الرئيس التنفيذي - مدير القطاع الرياضي - المدير المالي |
| الإدارة التنفيذية | الرئيس التنفيذي - مدراء الإدارات المختلفة |
| مشروع project | كل مستهدف محدد التكلفة (-) (costمحدد النطاق والغرض الفني (-) (scopeمحدد بفترة زمنية للتنفيذ (time)، مثلا كإنشاء فرع للنادي - إعادة تشكيل وتوزيع مساحات دور من الأدوار - مشروع أوتمة (ERP)، والمشروع عبارة عن مجموعة من الأعمال وسلسلة مترابطة من الأنشطة تهدف مجتمعة لتحقيق غاية أو هدف |
| مستهدفات targets | مخرجات ونتائج تصاغ بصيغة ذكية SMARTمحددة جداً وتأتي بشكل مشاريع - projects أو برامج - programs او مهام محددة specific tasks |
| مؤشر قياس الأداء KPI's | جهد منظم للتشخيص كيفاً و/أو كما (أي بالأرقام إذا أمكن) لتحديد مدى نجاح الإدارة أو وحدى العمل في تحقيق الأهداف وفي حسن استخدام الموارد لتقديم ما هو مطلوب بالموصفات التي يتوقعها المستفيدين داخليا أو خارجيا، وتنقسم المؤشرات الى نوعين: مؤشرات رفع الحالية (lagging KPI's) والتي تقدم في نهاية العمل لتقرير ما تم وحصل مثل نتائج الطلبة الحاصلين على 95% فأكثر في الثانوية العامة، أو المؤشرات القيادية (leading KPI's) التوجيهية التي تقدم خلال التنفيذ وقبل الوصول لمرحلة النتيجة النهائية وتقدم كوسيلة للتصويب والاستدراك خلال تنفيذ العمل |
| نموذج الجدارات KSA | مقياس للجدارات الشخصية يتضمن 3 ابعاد: المعرفة - knowledge - المهارة - skills - التوجهات والسلوك والقدرات attitude / abilities |

الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية

ETTIFAQ F.C. VMV

تمثل عناصر الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية لنادي الاتفاق المنطلقات الأساسية التي تصاغ وتطوير الأهداف الإستراتيجية والمكونات التنفيذية لتأتي كإستجابة لها، كما تعد الحافز الأهم لمنسوبي النادي وتمثل الجوانب المشتركة بينهم ومرجع لفريق العمل ويعتبرها كل منهم رؤيته ورسالته وقيمه الشخصية التي يسعى لترجمتها وتجسيدها من خلال الممارسة والسلوك العملي





أن نكون الأداة التي من خلالها يصبح نادي الاتفاق العلامة الأبرز
في تطبيق المعايير الاحترافية والرائد بين الأندية محلياً وقارياً.



رؤيتنا

نشر تجربة النادي الإيجابية لكرة القدم ومختلف الرياضات
للاعبين وذويهم من جميع الأعمار والقدرات لتحقيق التميز.



رسالتنا

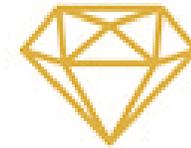
المسؤولية

التمكين

الشراكة

الشفافية

الالتزام



قيمنا



قيمتنا

الإلتزام

نحن ملتزمون بكل واجباتنا تجاه كافة الأطراف أصحاب المصلحة ونسعى جادين للوفاء بها، نضع الأطراف أصحاب المصلحة كمحور جوهري في كل ما نقوم به، ونتطلع باستمرار إلى تحسين أدائنا وخدمتنا، وتسخير معرفتنا ومهارتنا للاستجابة لاحتياجاتهم، والعمل على تهيئة بيئة مهنية مستقرة وتكامل أعمال الإدارات المختلفة.

الشفافية

نقوم بأنشطتنا بشفافية كاملة، ونتعهد بأن نكون مسؤولين ومنفتحين في جميع ممارساتنا من أجل بناء الثقة و الكفاءة والاحترام المتبادل على جميع المستويات، نؤمن بقيمة الشفافية ودورها في خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة وواضحة ومنظورة ومفهومة وبشكل أكثر تحديد من خلال تقديم المعلومة او التواصل بها او النشر والإفصاح عنها في الوقت المناسب والانفتاح لكل الأطراف ذوي العلاقة، إضافة إلى تبسيط إجراءات الوصول إليها بحيث تكون متاحة للأطراف ذوي العلاقة.

الشراكة

الشراكة: نؤمن في نادي الاتفاق بأننا ننجح عندما نعمل معاً ، من خلال الشراكات المختلفة مع الأطراف المحتملة، ونرى أن الشراكة هي التزام بين طرفين يتطلب حشد التعاون والتضامن لتحقيق أهداف مشتركة عامة، نحن نؤمن بقوة بالإنجاز المشترك وأن الشراكة التي هي أقوى من أي جهد فردي لخلق نماذج عمل ناجحة، نعمل مع شركائنا داخلياً وخارجياً من أجل الارتقاء بالأداء في جميع أعمالنا.

التمكين

نسعى جاهدين وبشغف في نادي الاتفاق لتمكين كافة الأطراف أصحاب المصلحة من لاعبين وموهوبين وإداريين وفرق عمل مساندة لتقديم أفضل ما لديهم من أداء وقيمة مضافة كلا بحسب طبيعة مهمته ، كما يتسع أفق التمكين ليشمل فئات المتطوعين والمجتمع

المسؤولية

في تسيير عملنا ، نسعى جاهدين لتلبية التوقعات العالية ، واحترام وحماية موارد النادي، وأن نكون صادقين وجديرين بالثقة في الدوافع والأفعال، وراء العمل الذي نقوم به ، والمساهمات التي نقدمها ومعايير العمل العالية التي نحافظ عليها، إيماننا من بأن المسؤولية هي التزام الشخص بما يصدر عنه من قول، أو فعل، وتعكس قدرة الشخص على تحمّل نتائج أفعاله التي يقوم بها باختياره، مع علمه المسبق بنتائجها، كما أنّها شعور أخلاقي يجعل الإنسان يتحمّل نتائج أفعاله، سواء كانت أفعالاً جيّدة، أم أفعالاً سيّئة، ويترتب عليها مستوى عالي من الإلتقان والإهتمام والرعاية للتكاليف.

الغايات الإستراتيجية ومناطق التركيز

The Strategic Intentions & KRA's

تشكل الغايات الإستراتيجية ، التوجهات العامة والقضايا الكلية والخطوط العريضة التي تسعى قيادة النادي لتحقيقها وتشكل بوصلة توجيه الأداء ومنها تتولد بقية مكونات الخطة الإستراتيجية







الغايات الاستراتيجية

بعد أصحاب
المصلحة

لتقديم وإضافة قيمة لأصحاب المصلحة

بعد
العمليات

نحسن ونجود كفاءة وحوكمة عملياتنا

بعد التطوير
والنمو

نطور ونستفيد من مواردنا المختلفة

البعد
المالي

ننمي ونوظف مواردنا المالية

الخريطة الإستراتيجية

The Strategic Map

تقدم الخريطة الإستراتيجية لنادي الاتفاق الرياضي صورة وملخص بصري لكافة المكونات الإستراتيجية للخطة: الأبعاد الإستراتيجية، الغايات الإستراتيجية ومناطق التركيز ثم الأهداف الإستراتيجية، كما توضح بشكل بصري العلاقة السببية بين مختلف مناطق التركيز





فريق - واحد
حلم - واحد



المطار

حنا

المطار



حنا - وياكم

المطار



المطار



المطار



المطار

الخريطة الإستراتيجية – نادي الاتفاق

مناطق التركيز

الأهداف الأستراتيجية

محور أصحاب
المصلحة

تقديم وإضافة
قيمة

محور العمليات
والتشغيل

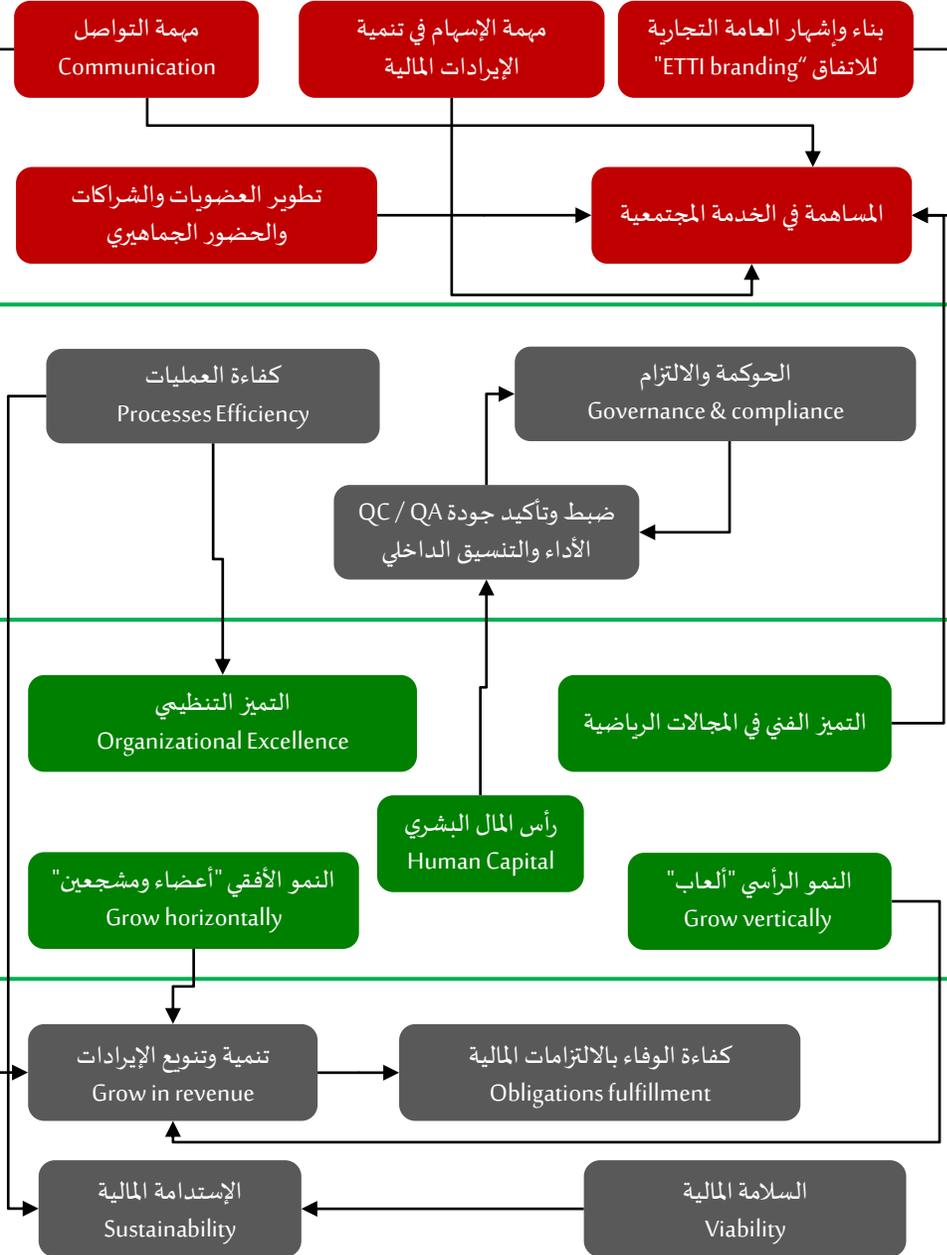
ونحسن ونوجه
عملياتنا

محور التطوير والنمو

ونطور ونستفيد من
قدراتنا

المحور المالي

ننمي ونوظف
مواردنا



1. تعزيز الصورة الذهنية للنادي كعلامة تجارية في الداخل والخارج
2. تعزيز التواصل الفعال والمشاركة والحضور الإعلامي للنادي
3. تنمية موارد النادي المالية وتعزيز الاستدامة
4. تطوير مستوى الحضور الجماهيري
5. تحقيق رضى أصحاب المصلحة من منسوبي النادي وجمهوره ومشجعي وأعضاء ومجتمع
6. تعزيز المشاركة والخدمة المجتمعية للنادي بما يحقق أهداف رؤية 2030 في الرياضة والتطوع
7. استقطاب المواهب وصقلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية

1. رفع مستوى فعالية وكفاءة وأداء الكوادر الإدارية والرياضية في تقديم أداء عالي الجودة
2. رفع وتحسين كفاءة الإشغال لمرافق النادي ، ومستوى جاهزيتها
3. تطبيق معايير الجودة والأمن والسلامة في بيئات النادي "بيئة آمنة تعمل بجودة"
4. تحقيق مستوى عالي من التواصل الإداري والتنسيق البيئي بما يعزز مراقبة وتتبع الأداء
5. تحقيق الالتزام والحوكمة في القطاعين الرياضي والإداري بالنادي بمرجعية الأدلة والسياسات والإجراءات والتشريعات الخاص بالرياضة

1. البناء التنظيمي: من خلال تطوير وتحديث دليل السياسات والإجراءات في كافة جوانب عمل النادي
2. تقنية المعلومات: التوظيف الفعال للتقنية والتحول الرقمي في كافة مجالات عمل النادي
3. بناء وتدريب الكادر: تطوير قدرات كوادر النادي وفق نموذج KSA (معارف / مهارات / قدرات / سلوك)
4. التوسع الأفقي (زيادة عدد الأعضاء – الجماهير – الكفاءات في الفئات السنوية)
5. التوسع الرأسى: تطوير قدرات النادي لتقديم مخرجات في الألعاب المختلفة
6. تطوير آليات وأدوات استقطاب المواهب وصقلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية بما يعزز إستراتيجية تخريج كوادر للفرق الأولى

1. تحقيق إيرادات متنوعة: 1-وزارة الرياضة 2-إعارة وبيع اللاعبين 3-رعايات 4-عضويات 5-متجر النادي 6-الحضور الجماهيري 6-إيراد مرافق النادي 7-رابطة محترفين
2. ضبط وترشيد التكلفة من خلال الالتزام بالموازنة التقديرية وضبط بنود الصرف بالتوازي مع الإيراد
3. تطوير إستثمارات النادي لمرافقه وأصوله والعلامة التجارية بما يعزز الاستدامة
4. الوفاء بالالتزامات النادي المالية بكفاءة حسب أولويات المعتمدة من الوزارة (اللاعبين - المدربين - القضايا الدولية - حقوق الأندية - حقوق الوكلاء - رواتب الموظفين - البنود الأخرى)



الأهداف الإستراتيجية

Strategic Objectives

لضمان تنفيذ الغايات والأهداف الإستراتيجية للنادي فقد تم ترجمتها إلى مبادرات وبرامج ومشاريع عمل سنوية على مستوى الإدارات، كم تم وضع وتحديد مستهدفات قابلة للقياس لكل مشروع وبرنامج حتى يمكن وضع آليات التنفيذ العملي وصولاً إلى تحقيق الغايات المنشودة





الأهداف الإستراتيجية – نادي الاتفاق

1. تعزيز الصورة الذهنية للنادي كعلامة تجارية في الداخل والخارج
2. تعزيز التواصل الفعال والمشاركة والحضور الإعلامي للنادي
3. تنمية موارد النادي المالية وتعزيز الاستدامة
4. تطوير مستوى الحضور الجماهيري
5. تحقيق رضى أصحاب المصلحة من منسوبي النادي وجمهوره ومشجعي وأعضاء ومجتمع
6. تعزيز المشاركة والخدمة المجتمعية للنادي بما يحقق أهداف رؤية 2030 في الرياضة والتطوع
7. استقطاب المواهب وصقلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية

محور
أصحاب
المصلحة

1. رفع مستوى فعالية وكفاءة وأداء الكوادر الإدارية والرياضية في تقديم أداء عالي الجودة
2. رفع وتحسين كفاءة الإشغال لمرافق النادي ، ومستوى جاهزيتها
3. تطبيق معايير الجودة والأمن والسلامة في بيئات النادي "بيئة آمنة تعمل بجودة"
4. تحقيق مستوى عالي من التواصل الإداري والتنسيق البيئي بما يعزز مراقبة وتبعية الأداء
5. تحقيق الالتزام والحوكمة في القطاعين الرياضي والإداري بالنادي بمرجعية الأدلة والسياسات والإجراءات والتشريعات الخاص بالرياضة

محور
العمليات
والتشغيل

1. البناء التنظيمي: من خلال تطوير وتحديث دليل السياسات والإجراءات في كافة جوانب عمل النادي
2. تقنية المعلومات: التوظيف الفعال للتقنية والتحول الرقمي في كافة مجالات عمل النادي
3. بناء وتدريب الكادر: تطوير قدرات كوادر النادي وفق نموذج KSA (معارف / مهارات / قدرات / سلوك)
4. التوسع الأفقي (زيادة عدد الأعضاء – الجماهير – الكفاءات في الفئات السنية
5. التوسع الرأسي: تطوير قدرات النادي لتقديم مخرجات في الألعاب المختلفة
6. تطوير آليات وأدوات استقطاب المواهب وصقلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية بما يعزز إستراتيجية تخريج كوادر للفرق الأولى

محور التطوير
والنمو

1. تحقيق إيرادات متنوعة: 1-وزارة الرياضة 2- إغارة وبيع اللاعبين 3-رعايات 4- عضويات 5- متجر النادي 6- الحضور الجماهيري 6- إيراد مرافق النادي 7- رابطة محترفين
2. ضبط وترشيد التكلفة من خلال الالتزام بالموازنة التقديرية وضبط بنود الصرف بالتوازي مع الإيراد
3. تطوير استثمارات النادي لمرافقه وأصوله والعلامة التجارية بما يعزز الاستدامة
4. الوفاء بالتزامات النادي المالية بكفاءة حسب أولويات المعتمدة من الوزارة (اللاعبين - المدربين - القضايا الدولية - حقوق الأندية - حقوق الوكلاء - رواتب الموظفين - البنود الأخرى)

المحور المالي





بروتوكول تنفيذ الإستراتيجية

The Strategy Implementation

“استراتيجية بدون إجراءات تنفيذية الطريق الأبطأ نحو النصر والإنجاز
تحرك بدون استراتيجية هو الضجيج الذي يسبق الفشل والهزيمة”
صن تزو





إطارمراجعة الأداء الإستراتيجي:

يتم تقييم الأداء بناءً على الحقائق، حيث تجمع البيانات من مختلف المصادر لفهم وتقييم الأداء تجاه الغايات و الأهداف الاستراتيجية والبرامج والمشاريع المستهدفة في الخطة التشغيلية، من خلال البيانات المحددة مسبقا حول مؤشرات قياس الأداء KPI'S الخاصة بالبرامج والمشاريع للخطة التشغيلية المعتمدة. سوف يستخدم **نادي الأتفاق الرياضي** خمسة أنواع من تقارير التقدم في إنجاز المبادرات الإستراتيجية وما ينبثق عنها من برامج ومشاريع وفق للتوقيت الزمني المحدد للإنجاز أو الفترات الزمنية المعتمدة للإنجاز على الوجه التالي :

| الدرجة | الإيضاح | النسب |
|---------|--|-----------------------|
| أحمر | تخطي محتمل للزمن والتكاليف والجودة، حيث لا يكون هناك مجال لإعادة تصحيح الأمور وإعادة وضع المشروع إلى المسار الصحيح | أقل من 60% |
| أصفر | تخطي محتمل للزمن والتكاليف والجودة، لكن يكون هناك مجال لإعادة تصحيح الأمور وإعادة وضع المشروع إلى المسار الصحيح | من 60% إلى أقل من 70% |
| برتقالي | تخطي محتمل لجزء من زمن وتكاليف التنفيذ والجودة، هناك مجال لإعادة تصحيح الأمور وإعادة وضع المشروع إلى المسار الصحيح | من 70% إلى 85% |
| أخضر | العمل وفق ما هو محدد من ناحية الزمن ، التكاليف والجودة دون أي مشاكل | من 85% إلى 100% |
| أزرق | العمل يزيد عما هو متوقع من ناحية الزمن ، التكاليف والجودة دون أي مشاكل | أكثر من 100% |

ويجب أن يتضمن تقرير الإنجاز:

1. الوضع الحالي بحسب تدرج الألوان في برامج ومشاريع الخطة التشغيلية.
2. التعليقات الموجزة المتعلقة بالتقرير.
3. التقدم (أو التأخير) مقابل المقاييس المحددة لهذه الفترة والفترات المقبلة، بما فيها حالة تدرج الألوان لكل عمل من الأعمال والمقاييس المرتبطة بها.
4. المخاطر أو الأحداث التي تتطلب الانتباه والتي تترك لمسؤول المتابعة الرئيسي لاتخاذ القرار اللازم أو الرفع والرجوع للجنة الإستراتيجية للتشاور وتحديد ما هو ملائم.
5. أي تبعات متصاعدة تتطلب اهتمام مدير الإدارة أو مسؤول المتابعة الرئيسي، أو أي طرف مؤثر.