

# الخطة الإستراتيجية والتشغيلية

2020 – 2026م



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





# ملخص تنفيذي

تتضمن هذه الوثيقة النسخة المحدثة من الخطة الإستراتيجية والتشغيلية لنادي الاتفاق ، وقد جاء محتواها متوافقا مع المحددات الإسترشادية التي وضعها 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 إلى 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 النسبية 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 لتضمينها 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، لتحقيق 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 لتضمينها 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.

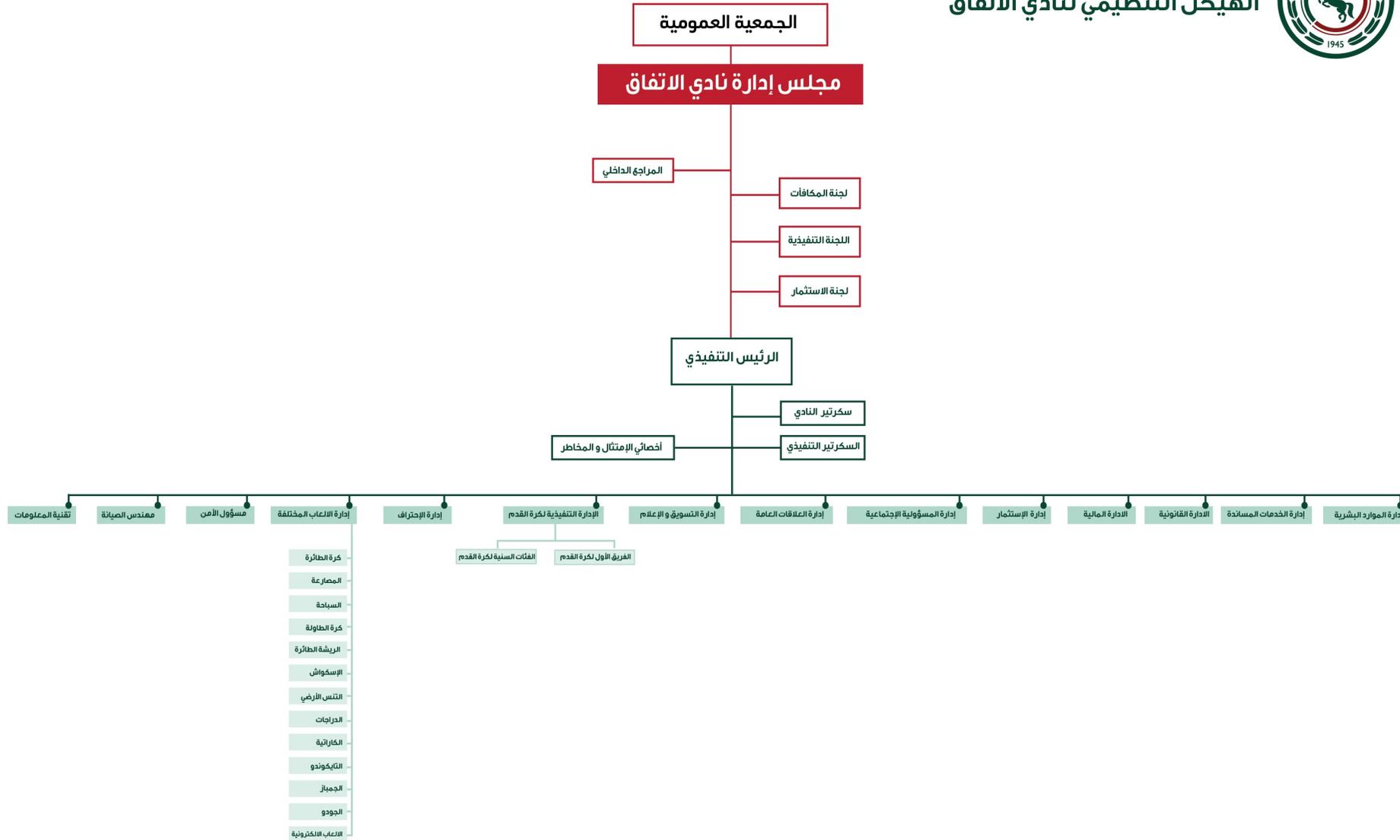
واعتمد تحديث الخطة الإستراتيجية والتشغيلية بدرجة ما على النسخة السابقة المعتمدة من الخطة. كما اعتمدت بشكل كبير على التحليل التنافسي (SWOT) الذي قام به منسوبي النادي وعلى دراسة مقارنة مكتبية عامة لنماذج للمقارنة "benchmark" لعدد من الأندية المحلية والإقليمية والدولية.

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 و22 هدف إستراتيجيا وعدد 160 هدف تشغيلي، بالإضافة إلى تسمية أكثر من 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 لنادي الاتفاق





# الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية

## ETTIFAQ F.C. VMV

تمثل عناصر الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية لنادي الاتفاق المنطلقات الأساسية التي تصاع وتطور 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



ETTIFAQ.COM





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  
لللاعبين وذويهم من جميع الأعمار والقدرات لتحقيق التميز.



رسالتنا

المسؤولية

التمكين

الشراكة

الشفافية

الالتزام



قيمنا



## 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 والكفاءة 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 بالإنتاج 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، إيماناً 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، ويتربّط 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

تقديم وإضافة قيمة لأصحاب المصلحة

بعد  
العمليات

تحسين ونجود كفاءة وحوكمة عملياتنا

بعد التطوير  
والنمو

نرتقي بالمستوى الرياضي للاتفاق من خلال  
تطوير والاستفادة من مواردنا المختلفة

البعث  
المالي

ننمي ونوظف مواردنا المالية ونحقق الاستدامة

# 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

## الأهداف الاستراتيجية

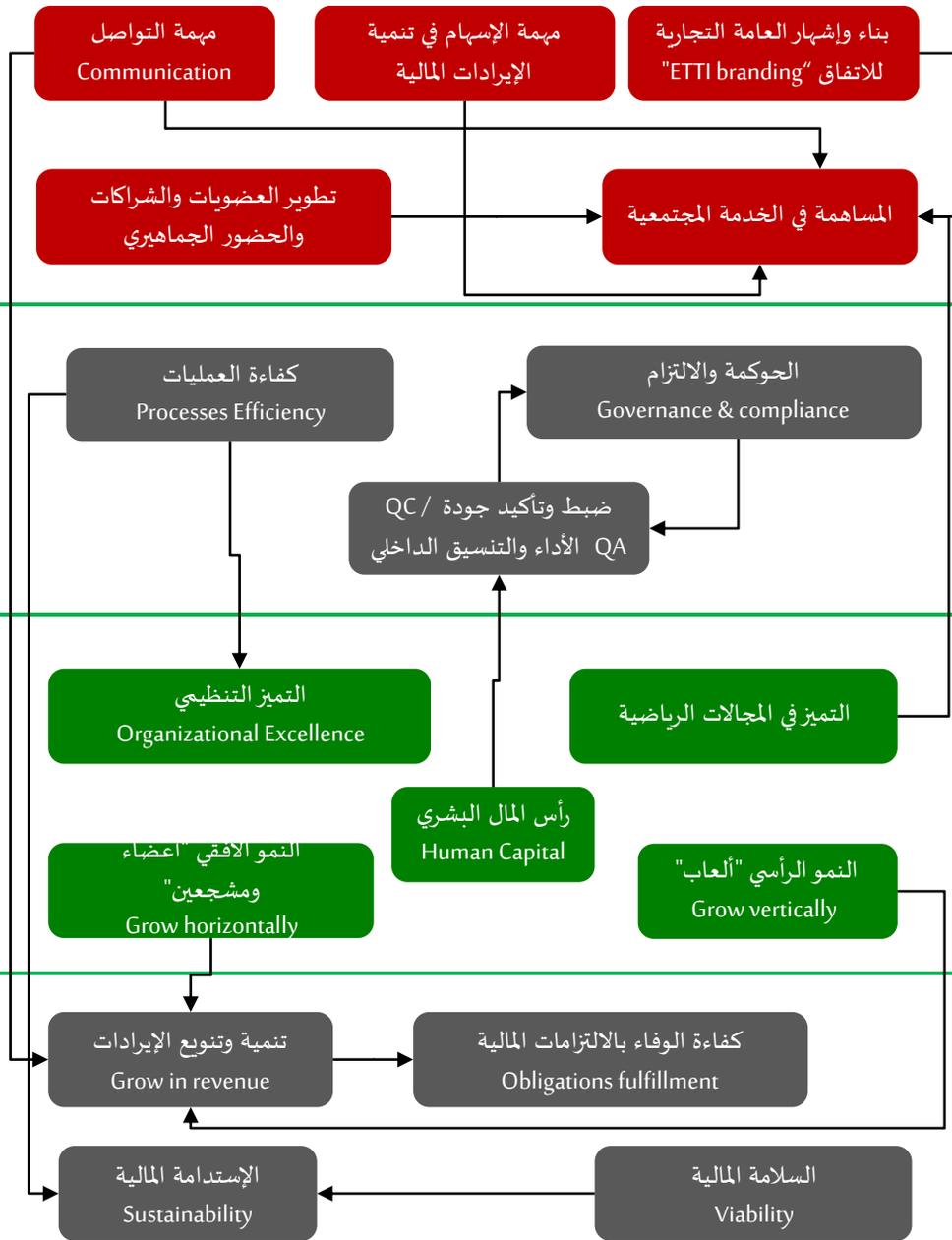
## مناطق التركيز

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

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

(D-1) الارتقاء بالمستوى الرياضي لنادي الاتفاق لتحقيق مستويات تنافسية والوصول خلال خمسة سنوات الى المراكز الأربعة المتقدمة في جميع الألعاب.  
 (D-2) البناء التنظيمي: من خلال تطوير وتحديث دليل السياسات والإجراءات في كافة جوانب عمل النادي  
 (D-3) تقنية المعلومات: التوظيف الفعال للتقنية والتحول الرقمي في كافة مجالات عمل النادي.  
 (D-4) بناء وتدريب الكادر: تطوير قدرات كوادر النادي وفق نموذج KSA (معارف / مهارات / قدرات / سلوك)  
 (D-5) التوسع الأفقي (زيادة عدد الأعضاء – الجماهير – الكفاءات في الفئات السنوية  
 (D-6) التوسع الرأسي: تطوير قدرات النادي لتقديم مخرجات في الألعاب المختلفة  
 (D-7) تطوير آليات وأدوات استقطاب المواهب وصقلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية

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



تقديم وإضافة قيمة

محور أصحاب المصلحة

ونحسن ونوجه عملياتنا

محور العمليات والتشغيل

ونطور ونستفيد من قدراتنا

محور التطوير والنمو

ننمي ونوظف مواردنا

المحور المالي

كما نعزز استراتيجيتنا بتضيق كوادر للفرق الأولى

# الأهداف الإستراتيجية لنادي الاتفاق

## Effifaq F.C. 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

المصلحة  
محور أصحاب

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

والتشغيل  
محور العمليات

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

C = مختصر عملاء "Customers & Stakeholders"

O = مختصر عمليات "Operation"



# الأهداف الإستراتيجية – نادي الاتفاق

## محور التطوير والنمو

(D-1) الارتقاء بالمستوى الرياضي لنادي الاتفاق لتحقيق مستويات تنافسية والوصول خلال خمسة سنوات الى المراكز الأربعة المتقدمة في جميع الألعاب، من خلال عمل مجلس إدارة النادي على الالتزام بتحقيق الأهداف الرياضية التالية:

1. تحسين الأداء للجهاز الفني بما يلبي التطلعات والأهداف الرياضية لفريق كرة القدم
2. المنافسة على مقعد آسيوي (المتاح نتيجة تحقيق النادي أحد المراكز الـ 4 الأولى)
3. الفئات السنوية: تطوير لاعبين يمثلون الفريق الأول
4. الفئات السنوية: إبقاء الفريق في جو المنافسة
5. الفئات السنوية: تحقيق لقب دوري الفئات
6. الفئات السنوية: زيادة # لاعبي النادي المنتخبين للمنتخبات الوطنية
7. الألعاب المختلفة: زيادة عدد المواهب في الألعاب المختلفة
8. الألعاب المختلفة: بقاء الألعاب المختلفة للنادي في أجواء المنافسة
9. الألعاب المختلفة: زيادة # لاعبي النادي المنتخبين للمنتخبات الوطنية
10. الألعاب المختلفة: المنافسة على مراكز متقدمة في جميع رياضات الألعاب المختلفة

(D-2) البناء التنظيمي: من خلال تطوير وتحديث دليل السياسات والإجراءات في كافة جوانب عمل النادي

(D-3) تقنية المعلومات: التوظيف الفعال للتقنية والتحول الرقمي في كافة مجالات عمل النادي من خلال تحقيق الأهداف التقنية التالية:

1. أتمتة العمليات (automation) بالنادي من خلال برنامج ERP الأساسي بدءا بالمالية والموارد البشرية مع التطوير المستمر السنوي
2. التحول الرقمي (digital transformation) من خلال توظيف وسائل وبرامج وتطبيقات التقنية الملائمة للوصول الى بيئة عمل بدون ورق (الحد الأدنى)

(D-4) بناء وتدريب الكادر: تطوير قدرات كوادر النادي وفق نموذج KSA (معارف / مهارات / قدرات / سلوك)

(D-5) التوسع الأفقي (زيادة عدد الأعضاء – الجماهير – الكفاءات في الفئات السنوية

(D-6) التوسع الرأسي: تطوير قدرات النادي لتقديم مخرجات في الألعاب المختلفة

(D-7) تطوير آليات وأدوات استقطاب المواهب وصلها من خلال قدرات وخبرات النادي والبنية التحتية بما يعزز إستراتيجية تخريج كوادر للفرق الأولى



# الأهداف الإستراتيجية – نادي الاتفاق

## المحور المالي

- (F-1) تحقيق إيرادات متنوعة: 1-وزارة الرياضة 2- إعاره وبيع اللاعبين 3-رعايات 4- عضويات 5- متجر النادي 6- الحضور الجماهيري 6- إيراد مرافق النادي 7- رابطة محترفين
- (F-2) ضبط وترشيد التكلفة من خلال الالتزام بالموازنة التقديرية وضبط بنود الصرف بالتوازي مع الإيراد
- (F-3) تطوير استثمارات النادي لمرافقه وأصوله والعلامة التجارية بما يعزز الاستدامة
- (F-4) الوفاء بالتزامات النادي المالية بكفاءة حسب أولويات المعتمدة من الوزارة (اللاعبين - المدربين - القضايا الدولية - حقوق الأندية - حقوق الوكلاء - رواتب الموظفين - البنود الأخرى)
- من خلال عمل مجلس إدارة النادي على الالتزام بتحقيق الأهداف المالية التالية:
1. تحقيق معايير الكفاءة المالية بـ %100
  2. تحقيق معايير الالتزام النادي بلانحة الكفاءة ولانحة الأساسية للأندية
  3. العمل على رفع بند الإيرادات الأخرى في النادي لتخفيض العجز من خلال بند الاستثمارات (هناك دلائل)

# التحليل الرباعي SWOT

يشكل التحليل الرباعي ركيزة هامة في التخطيط التشغيلي والاستراتيجي (اذا عمل بشكل شامل وبناء على قائمة معرفة مسبقا) لبنة من لبنات التخطيط ، حيث توجه عناصر القوة للتعامل والحد من نقاط ضعف او لاستغلال فرصة خارجية متاحة او الحد من ومواجهة تحد وخطر خارجي ، كما تضع المؤسسة بوعي امام نقاط ضعفها للتحاشي جعلها جزء أساسي يعتمد عليه في الخطة، ليعطي المزج بين نقاط القوة وبقيية مكونات التحليلات باقة من الأهداف المختلفة







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 إمكانات 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 إدارة قوي ذو خبرات متنوعة
- البرامج المتنوعة للمسؤولية المجتمعية
- التنظيم الإداري
- 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 إنجازات كبيرة
- وجود رعاية 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 رعاية 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 دخل 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



# 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





## إطار مراجعة 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 او الرفع والرجوع للجنة الإستراتيجية للتشاور وتحديد ما هو ملائم.
5. أي تبعات متصاعدة تتطلب اهتمام مدير الإدارة أو مسؤول المتابعة الرئيسي، او أي طرف مؤثر.



## بطاقة الإجراءات التنفيذية للمشاريع والمبادرات

اعتماد هذا النموذج لبطاقات المبادرات الرئيسية التابعة لاستراتيجية النادي الرسمية – 1.1 أ		
اسم المبادرة	الهدف الاستراتيجي	الشخص المسؤول
اسم النشاط الذي يقوم به النادي على كافة وسائل التواصل الاجتماعي	توضيح أهداف النادي الإستراتيجية المتعلقة بالمبادرة	توضيح الشخص المسؤول عن المبادرة (على سبيل المثال لا الحصر: مدير الماليّة)
الاطار الزمني للمبادرة		
بداية المبادرة	نهاية المبادرة	
تحديد تاريخ بداية المبادرة (على سبيل المثال لا الحصر 10-مارس-2021)	تحديد تاريخ نهاية المبادرة (على سبيل المثال لا الحصر 10-يونيو-2021)	
تخصيص الموارد		
الموارد المالية	اوجه الصرف	الموارد البشرية
تحديد الموارد المالية المطلوبة لهذه المبادرة (على سبيل المثال 1 مليون ر.س)	تحديد كيف سيتم صرف الموارد المالية لهذه المبادرة تحديدا	تحديد الموارد البشرية المطلوبة لهذه المبادرة تحديدا (على سبيل المثال ثلاثة اشخاص)

مؤشرات قياس الأداء

# Key Performance Indicators "KPI's"

ما لا يُقاس ... لا يُدار



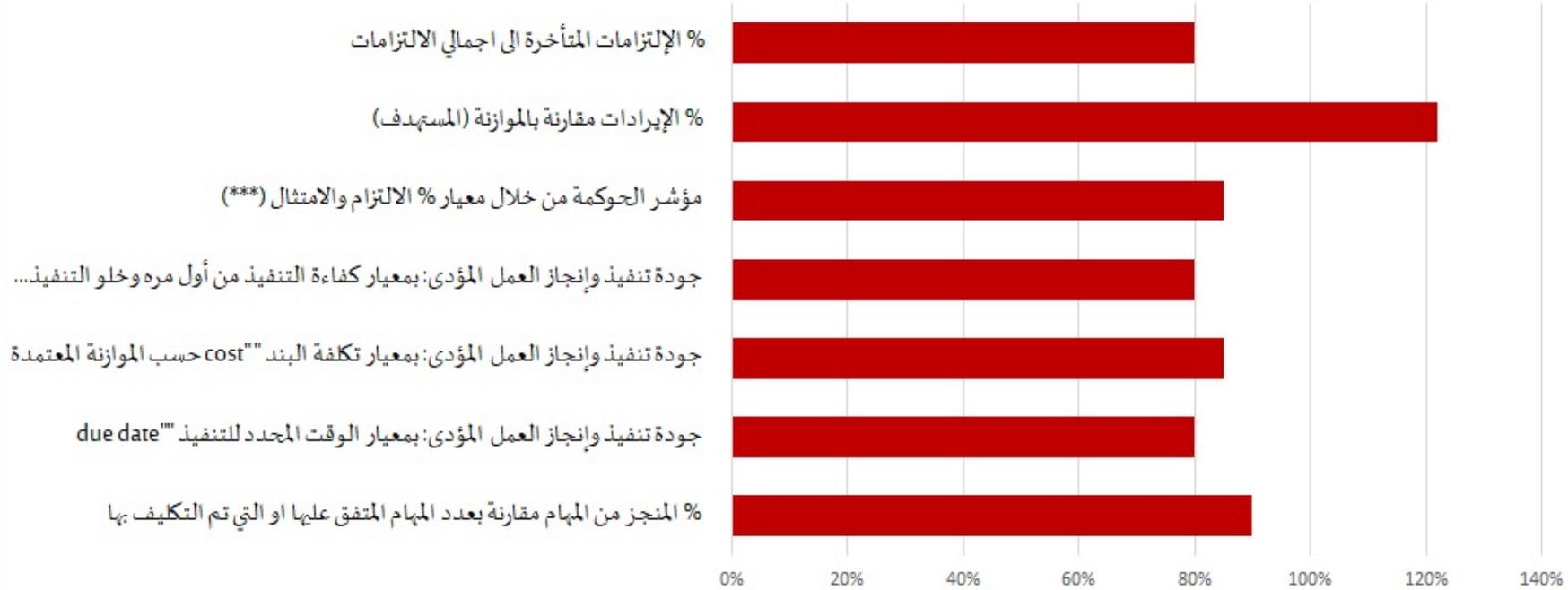
ETTIFAQ.COM







## نتائج مؤشرات قياس الأداء الرئيسية الحرجة "The Critical KPI's" حتى نوفمبر 2021م



	% الإلتزامات المتأخرة الى اجمالي الإلتزامات	% الإيرادات مقارنة بالموازنة (المسهدف)	مؤشر الحوكمة من خلال معيار % الإلتزام والامتثال (***)	جودة تنفيذ وإنجاز العمل المؤدى: بمعيار كفاءة التنفيذ من أول مره وخلو التنفيذ من "re-work" المكرر	جودة تنفيذ وإنجاز العمل المؤدى: بمعيار تكلفة البند "cost" حسب الموازنة المعتمدة	جودة تنفيذ وإنجاز العمل المؤدى: بمعيار الوقت المحدد "due date" للتنفيذ	% المنجز من المهام مقارنة بعدد المهام المتفق عليها او التي تم التكليف بها
■ النتيجة	80%	122%	85%	80%	85%	80%	90%



تم بحمد الله ،،،

