

الخطة التشغيلية لجمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية

المقدمة

إن التخطيط الاستراتيجي لجمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية هو عملية تحريك كافة الموارد البشرية والمادية والمعنوية فيها وتوظيفها باتجاه تحقيق رؤى واهداف الجمعية وفق برنامج زمني محدد. وهذا يتم من خلال الشراكة الحقيقية مع كافة منسوبيها والجهات ذات العلاقة وبآليات شراكة واضحة، ومن ثم اقرار هذه الخطة والالتزام بها خلال الفترة المخطط لها سواء بوجود الادارة الحالية التي وضعت هذه الخطة او بإدارات لاحقة.

إن جمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية تعمل على الاستفادة من امكاناتها وما تملك من اهداف وتطلعات وربطها بالخيارات المتاحة لتحقيق نمو متوازن باتجاه تحسين عملها ووضعها التنافسي وذلك من خلال دراسة واقعها التنموي والبيئي وبالتالي السير لتحقيق الرؤيا والاهداف والغايات الاستراتيجية ومن ثم وضع الخطط والبرامج والمشاريع لتنفيذها بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة لها.

لذلك ارتأت إدارة الجمعية، ان تبتدئ الخطى في العمل بالتخطيط الاستراتيجي من خلال اعداد خطة استراتيجية لمدة خمسة سنوات لتنمية الجمعية ولقد ركزت آليات العمل في الخطة على الاجابة على الاسئلة الاتية :

- ❖ أين نحن الآن (واقع الحال) ؟
 - ❖ أين نريد ان نذهب (الرؤيا والاهداف)؟
 - ❖ كيف سنصل الى هناك (الخطط والبرامج والمشاريع)؟
 - ❖ هل وصلنا فعلا (التنفيذ والمراقبة)؟
- وحتى يتبين لنا ذلك، فانه يتطلب المتابعة واجراء تغذية استرجاعية لمعرفة أن ما تم تخطيطه وتنفيذه حقق الرؤى والاهداف أو ابتعد عنها وبالتالي نحتاج الى إعادة النظر وإجراء

التعديلات على ما خططنا وضمن مراجعه دورية، ومن ثم تحديث الخطة، آخذين بالاعتبار المستجدات والمتطلبات الإضافية الناجمة من التغير في معايير الأداء ومشاكل العمل. لذا فان من أهم مستلزمات نجاح هذه الخطة أن يكون هناك تشكيل مؤسسي ثابت يرتبط بإدارة الجمعية ويقوم بمتابعة تنفيذ مشاريع الخطة مع إمكانية العمل على، إجراء تعديل في المشاريع المقترحة، وإجراء تغيير في المشاريع المقترحة، وإلغاء أو إضافة مشاريع اخرى. كما عنيت الجمعية في استراتيجيتها على وضع الأهداف التي تخدم محاور متعددة من أهمها:

خدمة المستفيد - الاستدامة - إدارة الأداء - بناء القدرات البشرية - تفعيل وتوظيف التقنية.

التوجه الاستراتيجي بعيد المدى ٢٠٣٠ لجمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية

أولاً: البناء والانطلاق ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

١. تمكين البناء المؤسسي واستخدام تقنية تنظيم العمل المؤسسي الخلاق.
٢. انتشار خدمات الجمعية الحالية افقياً في جميع مناطق المملكة.
٣. التجهيز الشامل للعمق العمودي في الخدمات والفعاليات.
٤. تفعيل البرامج والمشاريع لخدمة المستفيدين.

ثانياً: التمكين والتوسع ٢٠٢١-٢٠٢٥

١. التعمق في الخدمات والفعاليات في جميع مناطق المملكة.
٢. الانتشار الافقي في عموم مناطق المملكة.
٣. التجهيز للتعمق العامودي في المدن والأفقي في القرى والهجر.

ثالثاً: النموذج المكتمل ٢٠٢٦-٢٠٣٠

١. الانتشار في عمق الخدمات والفعاليات.
٢. تحقيق الانتشار الكامل للخدمات والفعاليات.
٣. تحقيق الاستدامة المالية.
٤. التألق العالمي في تقديم الخدمات والفعاليات.

المستفيدون والأثر الذي نريد إحداثه

لاعبي كرة القدم وأسرههم:

الإسهام في تأمين حياة كريمة للاعبين وأسرههم.

عموم المجتمع:

ارتفاع الوعي بأهمية مساندة لاعبي كرة القدم وأسرههم.

العاملين في المجال الرياضي:

المشاركة مع الجمعية في تحقيق الاستقرار المالي والاجتماعي للاعبين كرة القدم

وأسرههم.

منهجية إعداد الخطة

صممت الخطة الاستراتيجية الحالية على شكل مجموعة من المبادئ والأهداف الاستراتيجية تضم أنشطة مرتبة حسب أولويتها بمراعاة التوازن بين أنشطة الحماية والترويج والوقاية من الانتهاكات مع إعداد أهداف قابلة للقياس مصممة للإيفاء بمهام جمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية، وذلك بالاستناد إلى المنهجية التالية:

- ❖ تحديد الفرص والتحديات الرئيسية من خلال تحليل الاحتياجات الواجب القيام بها ضمن إطار المشاورات التشاركية .
- ❖ تقييم قدرة الجمعية على التجاوب مع التحديات وتجاوز المعوقات.
- ❖ تحديد أهداف استراتيجية ذات أولوية في سنة الخطة.
- ❖ تحديد الأنشطة بالانطلاق من الأهداف وتقييم العناصر المشتركة بين الوحدات.
- ❖ تحديد الجهات داخل الجمعية المكلفة بالتنفيذ وشركاء العمل من خارجه.
- ❖ إعداد خطة عمل تنفيذية واقعية والأطر الزمنية للتنفيذ.
- ❖ بيان كلفة بعض الأنشطة والتي يمكن تحويلها من قبل الجهات المانحة كمشاريع.
- ❖ إعداد آليات وعمليات مناسبة لقياس مدى تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- ❖ اتخاذ إجراءات تصحيحية أو تصوبية حسبما يلزم .

وقد تم القيام بكل ما ورد من خلال جلسات عصف ذهني بمشاركة إدارة الجمعية والمختصين في الأقسام والموظفين حيث تم التوافق على كل عناصر الخطة الاستراتيجية وخطة العمل التنفيذية. وقد تم الاستناد إلى مزيج من أسلوب تحليل مجال القوى (Force Field Analysis) وأسلوب تحليل القوة والضعف والفرص والتحديات (SWOT Analysis) للوصول إلى أفضل تحليل ممكن لواقع الجمعية يفضي إلى تحديد الأهداف الممكن تحقيقها ضمن الإطار الزمني للخطة، وكذلك تحديد الأنشطة ومؤشرات الأداء بموضوعية. وقد ساعد هذا التحليل على

تحديد أولويات عمل الخطة الحالية وإخضاعها لمفهوم صدق المضمون (أي تغطية الخطة أهداف الجمعية) وصدق المحكمين (أي التغذية الراجعة من قبل المهتمين بها من أعضاء مجلس الإدارة. إن مجال عمل الجمعية تحكمها مجموعة من القوى الداعمة للإنجاز والتطوير ومجموعة أخرى كابحة لها، ويسعى مجلس الإدارة للاستغلال الأمثل للقوى الداعمة وتعظيم آثارها، وضبط العوامل الكابحة والتقليل من نتائجها إلى الحد الأقصى الذي لا يعيق عمل الجمعية وتأديتها لرسالتها.

١. الرؤية و الرسالة:

- الرؤية: "الريادة والتميز في مساندة لاعبي كرة القدم"
- الرسالة: المشاركة القيادية الفاعلة والمتميزة في تحقيق الاستقرار للاعبين كرة القدم المحتاجين وأسرهم.

شرح الرسالة:

يدخل ضمن رسالة جمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية.
القيم:

١. العمل بروح الفريق الواحد.
٢. الجودة والتطوير المستمر.
٣. الشفافية والوضوح.
٤. التنوع والإبداع في الطرح.
٥. الحرص على رعاية لاعبي كرة القدم وأسرهم وتنقيف المجتمع.
٦. المبادرة.

١/ الغايات المستقبلية للجمعية:

- ❖ أن تكون متميزة في مجال رعاية لاعبي كرة القدم وأسرههم من منطلق مؤسسي منبثق من رؤية الجمعية ورسالتها.
- ❖ أن تكون الجمعية رائدة في تهيئة البيئة التي تلبى تطلعات لاعبي كرة القدم وأسرههم على مستوى المملكة العربية السعودية، وتعزز النشاطات التوعوية والتثقيفية للمجتمع.
- ❖ اعتماد وتطوير مقاييس الأداء في مجال خدمات لاعبي كرة القدم وأسرههم من خلال محاكاة معايير الجودة المعتمدة من وزارة العمل والتنمية الاجتماعية.
- ❖ السعي للحصول على مركز مرموق بين الجمعيات ذات العلاقة محلياً ودولياً.
- ❖ تنمية المشاركة والتعاون مع المؤسسات والجمعيات ذات العلاقة .
- ❖ اكتساب ثقة المجتمع ومؤسساته بمخرجاتها الحالية والمستقبلية
- ❖ الاستثمار الأمثل لموارد الجمعية وإمكاناتها من خلال مضاعفة الأنفاق على المشاريع التي تخدم اللاعبين وأسرههم خاصة تلك التي تتواءم مع المستجدات العلمية والعملية، وكذلك العمل على زيادة الإيرادات وضبط النفقات في جميع المجالات وتحقيق الاعتماد الكامل على الذات.

٢. الفئة المستهدفة:

إن الفئة المستهدفة في جميع أنشطة الجمعية هم لاعبي كرة القدم وأسرههم ، باختلاف فكرهم و تعليمهم و حالتهم الاجتماعية ، ومن له علاقة بهم ، ويمكن تصنيف الفئة كالتالي:

- ١- قدامى لاعبي كرة القدم.
- ٢- أسر لاعبي كرة القدم.
- ٣- لاعبي كرة القدم الحاليين.
- ٤- العاملين في مجال رياضة كرة القدم.

٣. التوجهات الاستراتيجية:

- أتمتة الإجراءات.
- صناعة وتنفيذ البرامج والمشاريع بكفاءة وجودة عالية.
- تحقيق الاستقرار المالي بما يضمن استمرارية الجمعية في تنفيذ رسالتها.
- رفع مستوى الكفاءة الإدارية.
- تفعيل دور العلاقات العامة وتنمية الموارد.
- الاهتمام بالكادر الوظيفي للجمعية وتدريبه.

٤. الأهداف الاستراتيجية:

أ. أتمتة الإجراءات:

التحول الكلي نحو المنظمة الرقمية من خلال استخدام أحدث المعايير في مجال أتمتة النظم المعلوماتية الذي من شأنه رفع كفاءة الأعمال والأنشطة الفنية والعلمية لكافة المستويات.

١. أتمتة وتوثيق إجراءات العمل

٢. حوكمة الاجراءات.

٣. سرعة الإنجاز.

٤. تحسين وإعادة تصميم إجراءات العمل.

٥. الدقة وحماية المعلومات.

٦. الشفافية والوضوح في الاجراءات الإدارية والمالية.

ب. صناعة وتنفيذ البرامج والمشاريع بكفاءة وجودة عالية:

- البرامج والمشاريع النوعية ذات الأثر المستدام.
- المشاريع النوعية لحل المشاكل التي تواجه المستفيدين مالياً.
- البرامج والمشاريع التي تساعد في استقرار اللاعبين وأسرههم.
- البرامج والمشاريع النوعية ذات الأثر على المجتمع.

ج. تطوير تقنية المعلومات:

١. بناء موقع تفاعلي للتواصل مع المستفيدين والمجتمع.
٢. إنشاء تطبيق خاص بالجمعية بنظامي (IOS) وأندرويد.
٣. تسهيل التواصل مع المستفيدين والبيئة المحيطة بهم.
٤. الانتشار المحلي لرفع الوعي والتثقيف بمساندة لاعبي كرة القدم وأسرههم.
٥. بناء قاعدة معلومات عن المستفيدين على مستوى المملكة العربية السعودية.
٦. تطوير مواقع التواصل الاجتماعي.

د. تحقيق الاستقرار المالي بما يضمن استمرارية الجمعية في تنفيذ رسالتها:

١. توفير أوقاف تدعم استمرارية تشغيل الجمعية.
٢. توفير الدعم المطلوب لبرامج الجمعية وابتكار أساليب نوعية وجاذبة للداعمين.
٣. استثمار أموال الجمعية في مشاريع متنوعة ذات مردودات قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل.
٤. استثمار قدرات وموارد الجمعية بما يحقق عوائد مالية.
٥. الاستفادة من الدعم الحكومي.
٦. الاستفادة من دعم القطاع الخاص رجال الأعمال - الجهات المانحة - إدارات الخدمة المجتمعية بقطاع الأعمال).

هـ. رفع مستوى الكفاءة الإدارية :

١. حوكمة سياسات وإجراءات الجمعية.
٢. أتمتة إجراءات الجمعية.
٣. الاهتمام ببيئة العمل بالجمعية لتكون بيئة جاذبة.
٤. تطبيق الهيكل التنظيمي وتطوير الموارد البشرية.
٥. بناء قاعدة بيانات للتواصل مع لاعبي كرة القدم وأسرههم.

و. تفعيل دور العلاقات العامة لتحسين الصورة الذهنية للجمعية لدى المستفيدين:

١. بناء تحالفات مع الجهات الحكومية والأكاديمية والقطاع الخاص والجمعيات الخيرية لتحقيق أهداف الجمعية.
٢. التواصل الفعال مع فئات المجتمع المختلفة للتعريف بالجمعية.
٣. الاستفادة من وسائل الإعلام الحديثة والتقليدية للتعريف بالجمعية وأنشطتها.
٤. المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية التي تدعم التعريف بالجمعية وأنشطتها.
٥. تحقيق رضا المستفيدين من خدمات الجمعية.

تحليل SWOT لجمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية

| الفرص | التحديات | نقاط الضعف | نقاط القوة |
|--|--|---|--|
| فريق عمل يملك العديد من المهارات | عدم توفر الميزانية الكافية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية | الجمعية غير معروفة للمجتمع | الكوادر المتخصصة بالجمعية في مجلس الإدارة |
| بناء شركات استراتيجية مع جهات أخرى في نفس النشاط | أنظمة التبرع الجديدة | عدم توفر الدعم اللازم لتنفيذ الخطة الاستراتيجية | تبنى أفضل الممارسات العملية |
| البنية التحتية الجيدة للجمعية | عدم تجاوب الجهات الداعمة | عدم وجود احصائيات دقيقة لاعداد اللاعبين وأسرهم | قدرة الجمعية على تنفيذ برامج ومشاريع لخدمة لاعبي كرة القدم وأسرهم. |
| العدد الكبير من لاعبي كرة القدم وأسرهم | عدم الوصول للفئة المستهدفة بشكل كامل. | ضعف الانتشار الإعلامي للجمعية | علاقة الجمعية الجيدة مع الجهات التي تخدم لاعبي كرة القدم |
| رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تدعم العمل الخيري | الأنظمة المستحدثة للدولة | تأثير الإدارة على سير الخطة الاستراتيجية | الشراكات مع الجهات ذات العلاقة والجهات الداعمة |
| كثرة الجهات المانحة التي تدعم مشاريع الجمعية | | عدم القدرة على تنفيذ البرامج المدعومة | فريق عمل يملكون مهارات متعددة |
| مجلس إدارة ذو ثقل اجتماعي وإعلامي | عدم وجود استدامة مالية | | معرفة حاجات لاعبي كرة القدم وأسرهم |

وصف حالة النجاح (State of Success):

يتضمن وصف حالة النجاح الوصول الى النقاط المدرجة ادناه ضمن الخطة للتنمية الاستراتيجية الخاصة بجمعية أصدقاء لاعبي كرة القدم الخيرية.

- ❖ أن تصبح الجمعية رائدة في كافة برامجها وبما يجعلها تحتل الأولوية محلياً وعالمياً.
- ❖ أن تكون مخرجات الجمعية محل تقدير وثقة مجتمع لاعبي كرة القدم وأسرهم وعموم المجتمع ومؤثراً في تنمية لاعبي كرة القدم وأسرهم وتحسين حياتهم.
- ❖ ان تزداد مساهمة الجمعية في الجهود المبذولة للارتقاء بواقع لاعبي كرة القدم وأسرهم.

❖ ان تحقق الجمعية الاعتماد الكامل على الذات.

❖ أن تحقق الجمعية الشراكة الاستراتيجية الرائدة مع الجهات ذات العلاقة من مؤسسات وقطاعات المجتمع للإسهام في التوعية إلى مجتمع قائم على المعرفة من خلال:

- تزايد في الدراسات والبحوث والاستشارات التي تساعد في خدمة مستخدمي الجمعية .
- تزايد في الندوات والدورات العلمية في مجال تميزها.
- تزايد في ورش الأعمال للارتقاء بواقع المستفيدين من خدمات الجمعية.
- تزايد في المشاركات في المؤتمرات والندوات والفعاليات محلياً ودولياً.
- تزايد في الحصول على عضويات محلية وعالمية.

برامج ومشاريع تحقيق أهداف الجمعية الاستراتيجية

تم تقسيم المشاريع الاستراتيجية الى أربعة مجموعات أساسية بالاعتماد على الاولوية الخاصة بمتطلبات المشروع وذلك على النحو التالي:

الأعمال ذات الأولوية المطلوبة خلال العام الأول ٢٠١٩ م ضمن الخطة:

- إكمال الكادر الإداري للجمعية.
- رفع مستوى الكفاءة الإدارية
- أتمته الإجراءات الإدارية.
- عقد شراكات مع ٤ جهات ذات علاقة.
- صناعة وتنفيذ ٤ برامج أو مشاريع بجودة عالية.
- تقنية المعلومات.
- زيادة الموارد المالية للجمعية.
- المشاركة في الفعاليات المختلفة.

الأعمال ذات الأولوية المطلوبة خلال العام الثاني ٢٠٢٠ م ضمن الخطة:

- تفعيل دور العلاقات العامة لتحسين الصورة الذهنية للجمعية لدى المستفيدين والمجتمع.
- تفعيل دور وسائل التواصل الاجتماعي.
- الحصول على عضويات محلية وعالمية.
- الحصول على شهادة الأيزو في الجودة.
- صناعة وتنفيذ ٤ برامج أو مشاريع بجودة عالية لصالح لاعبي كرة القدم وأسرههم.
- تحقيق جزء من الاستقرار المالي بما يضمن استمرارية الجمعية في تنفيذ رسالتها.

الأعمال ذات الأولوية المطلوبة خلال العام الثالث ٢٠٢١ م ضمن الخطة:

- عقد مؤتمر عن لاعبي كرة القدم.
- صناعة ٤ مشاريع أو مبادرات وتسويقها.
- افتتاح فرعين للجمعية بالمنطقة الغربية والمنطقة الشرقية.

الأعمال ذات الأولوية المطلوبة خلال العام الرابع ٢٠٢٢ م ضمن الخطة:

- بناء شراكات استراتيجية مع جهات تخدم توجهات الجمعية.
- توفير وقف للجمعية لضمان الاستدامة المالية.
- صناعة وتنفيذ ٣ برامج أو مشاريع لصالح لاعبي كرة القدم وأسرهم.
- زيادة الانتشار الإعلامي للجمعية.

الأعمال ذات الأولوية المطلوبة خلال العام الخامس ٢٠٢٣ م ضمن الخطة:

- الوصول بالجمعية إلى مصاف الجمعيات العالمية.
- تحقيق الاكتفاء المالي لتسيير عمل الجمعية.
- تحقيق مبدأ الحوكمة والشفافية في جميع أعمال الجمعية.
- تطبيق أعلى معايير الأعمال الإدارية والمالية.