



FDI

Football
Development
Institute

System rozwoju Klubów

Projekty rozwojowe

Spis treści:

Idea	2
Cztery filary współpracy	2
Projekty rozwojowe	3
Zakres projektów rozwojowych	3
Obszary rozwoju Klubu	3
Zagadnienia szczegółowe	4
Charakter wsparcia	8
Metodyka projektów rozwojowych	9
Procedura rozpoczęcia współpracy	12

Idea

Długofalowy rozwój Klubów stanowi jeden ze strategicznych priorytetów Football Development Institute. Wspieramy europejskie Kluby w oparciu o fundamenty FDI: „Tożsamość piłkarską” oraz „Model Rozwoju Klubu”. Naszym celem jest przekształcenie Klubów współpracujących w organizacje piłkarskie nowego formatu: precyzyjnie zaprojektowane koncepcyjnie, o typowej dla nich charakterystyce, bazujące na sportowych przekonaniach, świetnie zorganizowane, zarządzane strategicznie, konsekwentne, niezależne i rentowne.

- Rozwój Klubu zależy od kompleksowości oraz jakości koncepcji, piłkarskiej bazy intelektualnej, tożsamości Klubu, kryteriów rozwoju, strategii, struktur, procesów, konceptu piłkarskiego, jego logicznego połączenia z innymi działami Klubu, zarządzania, komunikacji, umiejętnego korzystania ze zdobyczy technologicznych oraz właściwego dysponowania środkami finansowymi, a zatem od standardów "Modelu Rozwoju Klubu". W połączeniu z długofalową implementacją oraz nienegocjowalną konsekwencją tworzy się podwaliny pod prawdziwie profesjonalną organizację piłkarską z potencjałem.

Marcin Gabor (CEO, autor koncepcji Football Development Institute)

Cztery filary współpracy

Doradztwo

Audyt
merytoryczny

Projekty
rozwojowe

„Kompleksowy
rozwój Klubu”

Projekty rozwojowe

Football Development Institute – poprzez Projekty rozwojowe – wpływa bezpośrednio na rozwój Klubu w konkretnych segmentach. Wsparcie w tym zakresie może przyjąć formę jednorazowego, powtarzalnego lub stać się ważnym filarem programu „Kompleksowego rozwoju Klubu”.

Pod pojęciem „Projektów rozwojowych” mieści się rejestr prawie 150 szczegółowych zagadnień merytorycznych, posiadających duży wpływ na funkcjonowanie, jakość działania, a także ewolucję Klubu. Komplet projektów wynika bezpośrednio z konceptu dziesięciu „Obszarów rozwoju Klubu”, zdefiniowanego przez FDI.

Wszystkie koncepcje, modele oraz rozwiązania, służące realizacji poszczególnych Projektów rozwojowych, bazują na fundamencie w postaci „Tożsamości piłkarskiej FDI” oraz „Modelu Rozwoju Klubu FDI”.

Zakres projektów rozwojowych

Obszary rozwoju Klubu



Zarządzanie
Klubem



Piłkarska
baza
intelektualna



Piłka nożna
&
Zarządzanie



Komunikacja
&
Marketing



Finanse



Prawo
&
Licencjonowanie



Technologia



Infrastruktura



Psychologia



Compliance
&
Integrity

Podczas składania wniosku o wsparcie można wybrać maksymalnie dwa projekty.

Zarządzanie Klubem

- ⊗ Change Management
- ⊗ pozycjonowanie w środowisku Klubu
- ⊗ tworzenie warunków długofalowego rozwoju Klubu
- ⊗ określenie optymalnej struktury właścicielskiej
- ⊗ zdefiniowanie ogólnej koncepcji rozwoju Klubu
- ⊗ wyznaczenie zasad niezależności merytorycznej Klubu
- ⊗ edukacja kadry zarządzającej
- ⊗ kształtowanie procesu decyzyjnego na podstawie wielotorowej argumentacji
- ⊗ zbudowanie konsekwencji merytorycznej w zarządzaniu Klubem
- ⊗ projektowanie „Modelu Rozwoju Klubu”
- ⊗ sformułowanie kryteriów długofalowego rozwoju Klubu
- ⊗ zdefiniowanie „Tożsamości Klubu” | Profilu Klubu
- ⊗ wdrożenie „Tożsamości Klubu” w działania operacyjne
- ⊗ budowanie marki Klubu
- ⊗ wypracowanie długofalowej strategii Klubu
- ⊗ Model Organizacji Klubu
- ⊗ stworzenie struktury organizacyjnej Klubu
- ⊗ zdefiniowanie ról specjalistycznych oraz profili stanowisk w różnych działach Klubu
- ⊗ stworzenie procedur | procesów | dokumentacji w Klubie
- ⊗ Dział „Organisation & Administration”
- ⊗ Dział „Communication & Marketing”
- ⊗ Dział „Finance”
- ⊗ Dział „Legal affairs”
- ⊗ Dział „Compliance & Integrity”
- ⊗ Model Zarządzania Klubem
- ⊗ stworzenie mechanizmów kontrolnych | audyt wewnętrzny
- ⊗ zarządzanie projektami w różnych działach Klubu
- ⊗ System ewaluacji pracy różnych działów Klubu
- ⊗ optymalizacja procesów działania w Klubie
- ⊗ Model Zarządzania Specjalistami
- ⊗ Profile Specjalistów w różnych działach Klubu
- ⊗ Model Pracy Specjalistów w różnych działach Klubu
- ⊗ System rozwoju Specjalistów w różnych działach Klubu
- ⊗ System ewaluacji pracy Specjalistów w różnych działach Klubu
- ⊗ System rekrutacji Członków Zarządu oraz szefów działów
- ⊗ ułożenie optymalnej współpracy z interesariuszami (stakeholders)
- ⊗ System rekrutacji Specjalistów w różnych działach Klubu
- ⊗ Zarządzanie sytuacją kryzysową

Piłkarska baza intelektualna

- ⊗ rozpoznawanie problemów piłki nożnej | funkcjonowania Klubu
- ⊗ zarządzanie trendami w piłce nożnej
- ⊗ właściwe rozumienie piłki nożnej jako dyscypliny oraz rozumienie gry
- ⊗ tworzenie listy, zakresu oraz hierarchii „Obszarów merytorycznych” w piłce nożnej
- ⊗ uświadomienie kluczowej roli oraz wpływu obszaru „taktyki” na działania Klubu
- ⊗ stworzenie jednolitego katalogu definicji taktycznych i usystematyzowanie postrzegania zależności boiskowych
- ⊗ kształtowanie świadomości długofalowego charakteru procesów rozwojowych w piłce nożnej
- ⊗ prawidłowe podstawy koncepcyjne do tworzenia mechanizmów w procesie rozwoju Klubu | Specjalistów | Drużyn | Piłkarzy
- ⊗ zdefiniowanie wizji piłkarskiej
- ⊗ zbudowanie bazy merytorycznej w obszarze kompleksowości oraz funkcjonalności rozwiązań boiskowych | jakość gry
- ⊗ właściwe postrzeganie finansów w piłce nożnej
- ⊗ fachowe rozumienie obszarów komunikacji & marketingu w piłce nożnej
- ⊗ poprawna interpretacja wpływu czynników zewnętrznych i grup interesariuszy na działania Klubu

Piłka nożna & Zarządzanie

- ⊗ tworzenie warunków długofalowego rozwoju Działu Sportowego
- ⊗ zdefiniowanie ogólnej koncepcji rozwoju Działu Sportowego
- ⊗ edukacja Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ kształtowanie procesu decyzyjnego w Dziale Sportowym na podstawie wielotorowej argumentacji
- ⊗ zbudowanie konsekwencji merytorycznej w zarządzaniu Działem Sportowym
- ⊗ sformułowanie kryteriów długofalowego rozwoju Działu Sportowego
- ⊗ wypracowanie długofalowej strategii Działu Sportowego
- ⊗ Model Organizacji Działu Sportowego
- ⊗ stworzenie struktury organizacyjnej Działu Sportowego
- ⊗ zdefiniowanie ról specjalistycznych oraz profili stanowisk w Dziale Sportowym
- ⊗ stworzenie procedur | procesów | dokumentacji w Dziale Sportowym
- ⊗ zbudowanie Kompleksowego konceptu piłkarskiego | Systemu piłkarskiego
- ⊗ Model Gry
- ⊗ Model Metodyczny
- ⊗ Model Analityczny
- ⊗ Model Scoutingowo-Rekrutacyjny
- ⊗ Profile zawodników
- ⊗ Model Budowy Kadry Zespołu
- ⊗ wybór rozwiązań analitycznych i scoutingowych | partnerzy zewnętrzni
- ⊗ Model Komplementarnego Rozwoju Drużyn i Zawodników

Piłka nożna & Zarządzanie

- ⊗ Ewaluacja rozwoju drużyn i zawodników
- ⊗ zdefiniowanie własnych KPI na podstawie konceptu piłkarskiego
- ⊗ Model Zarządzania Działem Sportowym
- ⊗ stworzenie mechanizmów kontrolnych w Dziale Sportowym | audyt wewnętrzny
- ⊗ zarządzanie projektami sportowymi
- ⊗ System ewaluacji pracy komórek Działu Sportowego
- ⊗ optymalizacja procesów działania w Dziale Sportowym
- ⊗ Model Zarządzania Specjalistami w Dziale Sportowym
- ⊗ Profile Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ Model Pracy Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ System rozwoju Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ System ewaluacji pracy Sztabu Trenerskiego
- ⊗ System ewaluacji pracy pozostałych Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ System rekrutacji Specjalistów w Dziale Sportowym
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Football Concept“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Football Development“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Football Analysis“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Scouting & Recruitment“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Fitness Performance“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Psychological Assistance“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Football Science“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Medical Care“
- ⊗ komórka Działu Sportowego | „Administration & Organisation“
- ⊗ zastosowanie nowych technologii w zarządzaniu i rozwoju Działu Sportowego
- ⊗ Model Unifikacji „Kompleksowego konceptu piłkarskiego“ | pierwszy zespół + Akademia
- ⊗ budowa profesjonalnej Akademii w strukturach Klubu | optymalizacja działania
- ⊗ zmiana sposobu szkolenia młodych zawodników
- ⊗ Model Wszechstronnej Integracji „Kompleksowego konceptu piłkarskiego“ | połączenie Działu Sportowego z innymi działami

Komunikacja & Marketing

- ⊗ budowanie wiarygodności Klubu
- ⊗ opracowanie profesjonalnej komunikacji wewnętrznej
- ⊗ wyznaczenie standardów oraz treści komunikacji zewnętrznej | polityka informacyjna
- ⊗ ukształtowanie merytorycznej komunikacji Klubu | baza: „Tożsamość Klubu“
- ⊗ zdefiniowanie działań marketingowych | baza: „Tożsamość Klubu“
- ⊗ budowanie relacji z członkami Klubu oraz kibicami
- ⊗ wykorzystanie analizy danych do współpracy z członkami Klubu oraz kibicami
- ⊗ koncepcyjna współpraca ze sponsorami
- ⊗ sformułowanie planu współpracy z mediami
- ⊗ doskonalenie współdziałania z mediami
- ⊗ zwiększanie wartości praw telewizyjnych

Finanse

- ⊗ wdrożenie projektu edukacyjnego w zakresie finansów Klubu piłkarskiego
- ⊗ przeprowadzenie procesu controllingu w Klubie
- ⊗ tworzenie właściwej struktury budżetu Klubu
- ⊗ określenie prawidłowej struktury wydatków Klubu
- ⊗ wyznaczenie wielopłaszczyznowego sposobu finansowania Klubu
- ⊗ optymalizacja działań w zakresie tradycyjnych źródeł przychodu
- ⊗ wypracowanie projektu generowania przychodów na bazie koncepcji piłkarskiej
- ⊗ dopasowanie do reguł Financial Fair Play
- ⊗ wsparcie w poszukiwaniu inwestora

Prawo & Licencjonowanie

- ⊗ wdrożenie projektu edukacyjnego w zakresie prawa & licencjonowania
- ⊗ sformułowanie standardów prawnych w zarządzaniu Klubem
- ⊗ tworzenie warunków prawnych w odniesieniu do koncepcji rozwoju Klubu
- ⊗ optymalizacja dokumentacji klubowej pod względem prawnym
- ⊗ przygotowanie właściwej treści kontraktów zawieranych przez Klub
- ⊗ opracowanie procedury transferu zawodników od strony prawnej
- ⊗ przygotowanie do procesów licencyjnych

Technologia

- ⊗ optymalizacja wykorzystania posiadanych technologii
- ⊗ wdrożenie systemu informatycznego do zarządzania Klubem
- ⊗ zbudowanie własnej bazy danych oraz KPI na podstawie konceptu piłkarskiego
- ⊗ implementowanie aplikacji technologicznych z portfolio FDI
- ⊗ przygotowanie Specjalistów do korzystania z nowych technologii

Infrastruktura

- ⊗ optymalizacja wykorzystania posiadanej infrastruktury piłkarskiej
- ⊗ opracowanie koncepcji poprawy infrastruktury piłkarskiej według założeń rozwoju Klubu
- ⊗ maksymalizacja efektywności korzystania z infrastruktury biurowej
- ⊗ optymalizacja stosowania infrastruktury komercyjnej

Psychologia

- ⊗ wdrożenie projektu edukacyjnego w zakresie psychologii
- ⊗ budowanie umiejętności korzystania z zasobów psychologii w pracy Specjalistów
- ⊗ stworzenie wsparcia psychologicznego dla pracowników Klubu

Compliance & Integrity

- ⊗ wdrożenie systemu Compliance
- ⊗ zdefiniowanie zasad Integrity
- ⊗ wyznaczenie reguł zrównoważonego rozwoju
- ⊗ świadome zarządzanie ryzykiem
- ⊗ określenie standardów Klubu jako dobrego pracodawcy

Charakter wsparcia

Klub, przy okazji każdego z wybranych Projektów rozwojowych, określa charakter wsparcia ze strony Football Development Institute:

- ⊗ **przygotowanie wstępne**
Obejmuje sporządzenie dokumentacji projektowej oraz przeprowadzenie szkolenia.
- ⊗ **wdrożenie projektu**
Sporządzenie dokumentacji projektowej, a także przeprowadzenie szkolenia wstępnego, zostaje rozszerzone o profesjonalne wdrożenie projektu.
- ⊗ **pełna realizacja projektu**
Kompletna współpraca w ramach Projektów rozwojowych. Proces rozpoczyna się od przygotowania dokumentacji oraz organizacji szkoleń wstępnych. W kolejnym kroku FDI wdraża założenia strukturalne, przeprowadza szereg warsztatów merytorycznych, by przez ustalony okres nadzorować i weryfikować całe przedsięwzięcie. Ponadto Instytut może przejąć czasowo również konkretne bieżące działania. Komplementarne oddziaływanie wprowadza projekt na coraz wyższy pułap.

Metodyka projektów rozwojowych

☉ „Teoria praktyczna”

Pojęcie „Teoria praktyczna” zostało zdefiniowane wiele lat temu przez Marcina Gabora. Autor konceptu FDI używał tego terminu podczas każdego z seminariów, warsztatów, konferencji oraz innych swoich wystąpień publicznych, zwracając uwagę na ważne przesłanie. Praktyka bez teorii jest chaosem, dlatego kolejność przytaczanej zbitki słownej nie jest przypadkowa – teoria stanowi bazę do praktycznych poczynań. Należy wykazywać cierpliwość do teorii, ponieważ tylko jej przyswojenie pozwala pracować na wysokim poziomie. Teoria nie może być jednak oderwana od praktyki, dlatego musi otrzymać realne podstawy, a także podlegać weryfikacji w warunkach rzeczywistych.

„Teoria praktyczna” to szczegółowo wypracowana, ustrukturyzowana i sprawdzona wiedza, obejmująca wszystkie elementy „Tożsamości piłkarskiej FDI” oraz „Obszarów identyfikujących poziom piłki nożnej”.

☉ Konsultacje

Konsultacje posiadają duży potencjał w zakresie lepszego przyswajania przekazywanych przez FDI treści, uzyskiwania szczegółowej interpretacji merytorycznej, wyjaśniania wątpliwości, weryfikowania własnego sposobu myślenia. Interakcja w formie rozmowy lub korespondencji – stosując szerszą perspektywę – buduje podłoże do zmiany świadomości piłkarskiej i dogłębnego rozumienia piłki nożnej, pomaga czerpać fachową wiedzę w różnych obszarach, jak również prowadzi do stałego i świadomego towarzyszenia procesowi rozwoju Klubu.

☉ Analiza dokumentacji klubowej (fakultatywnie)

Weryfikacja przedłożonej dokumentacji klubowej stanowi niezwykle istotne narzędzie w celu zbadania status quo. FDI znajduje w dokumentach dodatkowe informacje, wspomagające dogłębne zrozumienie aktualnego stanu i problemów Klubu. Wnioski płynące z lektury wpływają na sformułowanie fachowej oceny, pomagając też w planowaniu procesu rozwoju podmiotu piłkarskiego.

☉ Analiza fundamentu merytorycznego

Football Development Institute koncentruje się na dogłębnej weryfikacji licznych elementów, wywierających wpływ na bieżący poziom funkcjonowania Klubu, pionu sportowego, innego wskazanego pionu lub konkretnych zagadnień szczegółowych, a także warunkujących działania rozwojowe oraz potencjał długofalowego postępu. Prowadzona przez FDI w różnych segmentach merytorycznych weryfikacja uwzględnia analizę wartości, definicji, koncepcji, modeli, mechanizmów, zależności, projektów, rozwiązań, planów, metodyki, jak również kontroli. Ocena fundamentu merytorycznego generuje detaliczną wiedzę w odniesieniu do aktualnego stanu sprawdzanego obszaru. W połączeniu z „Analizą dokumentacji klubowej” powstaje pełny źródłowy kontekst.

☑ Analiza pracy

FDI dokonuje fachowej analizy pracy poszczególnych Specjalistów, komórek pionu sportowego, innego wybranego pionu lub kilku działów Klubu. Weryfikacja merytoryczna przebiegu i poziomu pracy jest istotnym elementem, współdeterminującym postawienie diagnozy na temat obecnego funkcjonowania całego podmiotu piłkarskiego, jednego z „Obszarów rozwoju Klubu” albo stosownego zagadnienia szczegółowego. Skuteczność transformacji Klubu jest w dużej mierze uzależniona od sposobu wcielania w życie koncepcji rozwojowej, jakości wykonywania poszczególnych komponentów zdefiniowanego planu oraz żelaznej konsekwencji operacyjnej. W tym kontekście duża rola przypada osobom zatrudnionym w podmiocie piłkarskim, komórkom pionu sportowego i różnym działom Klubu. Analiza pracy pozwala zgromadzić szerokie spektrum informacji oraz wychwycić przyczyny ewentualnie niezadowolających efektów.

☑ Przygotowanie dokumentacji

Football Development Institute przygotowuje wiele dokumentów, postrzegając formę pisemną jako przejaw profesjonalizmu, dbałości o każdy szczegół, jak również strukturalnego działania. Dokumentacja jest trwałym śladem pracy nad oceną stanu oraz rozwojem Klubu. Dokumenty o treści merytorycznej, przygotowane przez FDI, stanowią punkt odniesienia dla przedstawicieli podmiotu piłkarskiego oraz samego Instytutu. Osoby reprezentujące Klub, bezpośrednio zaangażowane we współpracę, otrzymują precyzyjną diagnozę obecnego poziomu funkcjonowania organizacji piłkarskiej, zapoznają się z planami rozwoju i poszczególnymi założeniami, studiują informacje na temat realizacji projektów i postępów w danych obszarach, jak również archiwizują „bazę wiedzy”. Dokumentacja pozwala jednocześnie FDI w trybie ciągłym odnosić się do poczynionych wniosków, opierać każdą interakcję z Klubem na faktach, skrupulatnie implementować wypracowaną koncepcję, analizować przebieg działań i reasumować realizowany projekt rozwojowy lub kompleksowy program transformacji.

☑ Prezentacje

FDI przeprowadza prezentacje w siedzibie Klubu lub w wyjątkowych przypadkach poprzez komunikację internetową (tryb zdalny). Wydarzenie przyjmuje charakter jednostronny, polegający na przedstawieniu przez Football Development Institute różnego rodzaju treści merytorycznych: analiz, strategii, koncepcji, modeli, planów, projektów, rozwiązań, podsumowań czy wniosków. Prezentacja multimedialna wyznacza scenariusz wystąpienia.

☑ Szkolenia

Wszystkie szkolenia odbywają się w trybie stacjonarnym, a zatem w siedzibie Klubu. Każde wydarzenie edukacyjne obejmuje bardzo konkretną tematykę. Szkolenie prowadzone jest według struktury oraz treści prezentacji multimedialnej, jednak największą część zajmuje wykład edukacyjny eksperta. Formuła spotkania może zawierać także ćwiczenia kontekstowe oraz interakcję prowadzącego z uczestnikami.

☑ **Warsztaty**

Forma warsztatowa przewidziana jest tylko stacjonarnie – w siedzibie Klubu. FDI stosuje metodykę zadaniową, ukierunkowaną na konkretne zagadnienie. Po wykonaniu każdego z zadań uczestnicy przedstawiają efekty pracy, które podsumowuje analiza merytoryczna ze strony Instytutu.

☑ **Informacje zwrotne (fakultatywnie)**

Informacja zwrotna stanowi kontynuację „Analizy pracy” – przekazywana jest pojedynczym Specjalistom, komórkom pionu sportowego, innemu wskazanemu pionowi czy kilku działom Klubu, których działania zostały poddane merytorycznej weryfikacji. Podsumowania, oceny, wnioski, wskazówki korygujące ze strony FDI. Wszystkie te składowe mają spełniać cel edukacyjny, spowodować optymalizację wszystkich poczynań i doprowadzić do wyeliminowania problemów z praktyczną implementacją planu rozwoju.

☑ **Weryfikacja postępów (fakultatywnie)**

Football Development Institute definiuje szereg kryteriów oraz tworzy mechanizmy kontrolne, służące do weryfikacji postępów w zakresie realizowanych kompleksów rozwojowych, a także pojedynczych „Projektów rozwojowych”. Regularne badanie efektów prowadzonych działań pozwala określić stopień oraz tempo rozwoju, rozpoznać pozytywne i negatywne aspekty, wskazując równocześnie na przyczyny aktualnego statusu.

☑ **Praktyczne przejęcie działań (fakultatywnie)**

Zastosowanie tego rozwiązania pojawia się w dwóch sytuacjach. Po pierwsze, w przypadku zaplanowanego koncepcyjnie tymczasowego przejęcia szczegółowych działań przez Football Development Institute. Po drugie, przy problemach pracowników Klubu z praktyczną realizacją wyznaczonych założeń i zadań. W obu konstelacjach eksperci FDI przejmują – na określony czas – rolę konkretnej osoby funkcyjnej lub zadaniowej. Wspomagany Specjalista czyni obserwacje, korzysta z konsultacji, poszerza wiedzę, nabywa praktycznych kompetencji, dzięki czemu przechodzi dodatkowy proces edukacyjny.

Procedura rozpoczęcia współpracy

Podjęcie kontaktu z FDI



Przesłanie dokumentów

Konsultacja online



Informacja zwrotna od FDI

Spotkanie w siedzibie Klubu



Rozpoczęcie działań



football-development-institute.net

office@football-development-institute.net

