



Plan estratégico Real Federación Melillense de Fútbol



ACADEMY

Índice

1. Introducción.....	3
2. Situación Actual.....	5
3. Diagnostico.....	8
4. Objetivos.....	15
5. Plan de Acción.....	19
6. Organigrama.....	28
7. Presupuesto actual y proyección 2020-24.....	30
8. Plan de comunicación del plan.....	33
9. Plan de seguimiento.....	33



1. Introducción

Carta del presidente de la RFMF

Estimados compañeros,

Como presidente de la Real Federación Melillense de Fútbol (RFMF), me gustaría agradecer en primer lugar la colaboración de la Real Federación Española de Fútbol y de la UEFA para la puesta en marcha de este plan estratégico 2020-24, que nos ayudará a mejorar en el desarrollo de nuestras federaciones.



Se trata de una herramienta muy útil donde todas las territoriales trabajaremos en busca de unos objetivos concretos y para ello vamos a elaborar las acciones correspondientes para obtenerlos de una manera eficaz, teniendo todo bien organizado y con las personas designadas para cada tarea.

Desde la RFMF estamos convencidos de que la unión hace la fuerza y es por ello que este plan estratégico engloba a todos los que componen la territorial (jugadores, árbitros, entrenadores, delegados, padres, trabajadores, directivos, etc.) que servirá para ofrecer un mejor servicio a todos nuestros afiliados.

Espero que podáis analizar este trabajo que hemos desarrollado y que colaboréis a que nuestro plan estratégico sea más fuerte y sólido.

Diego Martínez Gómez
Presidente Real Federación Melillense de Fútbol

Antecedentes de la RFMF

Tras la carta de nuestro presidente, consideramos oportuno explicar brevemente la historia de nuestra federación desde sus orígenes para entender mejor nuestras particularidades.

El 30 de marzo de 1916 se creaba la Federación Africana de Fútbol, aunque desde el año 1907 ya se tienen noticias del fútbol melillense. Nació bajo la premisa de organizar y enseñar las reglas del deporte que les estaba tomando la delantera a todos los demás.



Esto sucede por una sencilla razón, mientras que los demás deportes necesitaban de una inversión e infraestructura, el fútbol sólo necesitaba un trozo de calle, cuatro piedras que señalaran las porterías y a falta de balón, un calcetín relleno de trapos o papel o cualquier objeto al que se le pudiera propinar patadas haciendo las veces de pelota, ya estaba el partido montado.

La Federación Hispano-Marroquí se creó en Ceuta en 1931, la idea era la de agrupar a todo el fútbol del protectorado incluida la internacional ciudad de Tánger. Melilla se adhirió a dicha federación en 1933, creando una delegación dependiente de la ciudad hermana, esta situación se mantuvo hasta 1999.

En 1959, con motivo de la independencia de Marruecos, la Federación Hispano Marroquí pasó a denominarse Federación Norteafricana de Fútbol.

En 1999 Melilla contaba con su propia territorial, denominándose Federación Melillense de Fútbol, que, en el año 2016, por motivo de sus cien años de historia, recibió la distinción de 'Real' por parte de Su Majestad El Rey Don Felipe VI, por lo que desde entonces pasó a denominarse Real Federación Melillense de Fútbol.

Iniciativa RFEF con ayuda UEFA

La Real Federación Melillense de Fútbol, es una entidad asociativa de derecho privado, posee patrimonio propio y no tiene ánimo de lucro; con personalidad jurídica propia y con plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines, así como jurisdicción exclusiva en todo lo que sea materia de sus competencias, se encuentra afiliada a la Real Federación Española de Fútbol (en adelante RFEF), a la que representa dentro del territorio de la Ciudad Autónoma de Melilla. Está considerada una entidad de utilidad pública.

La RFMF tiene por objeto la promoción y desarrollo del deporte del fútbol, en todas sus especialidades, en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Melilla con carácter indefinido.

Fruto de esa promoción la RFMF quiere mejorar día a día para ofrecer un mejor servicio a todos sus afiliados. Por lo que nos parece una gran oportunidad y una gran idea la decisión de la Real Federación Española de Fútbol de desarrollar un plan estratégico en el periodo 2020-24 junto a todas las federaciones territoriales y bajo la colaboración de la UEFA, que también desarrolla en el mismo período su propio plan estratégico.

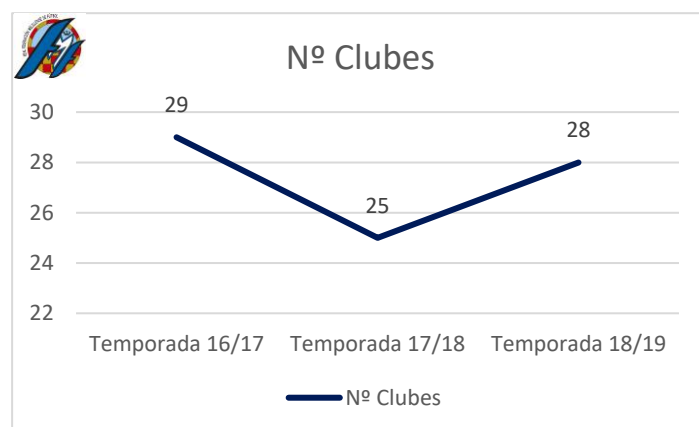
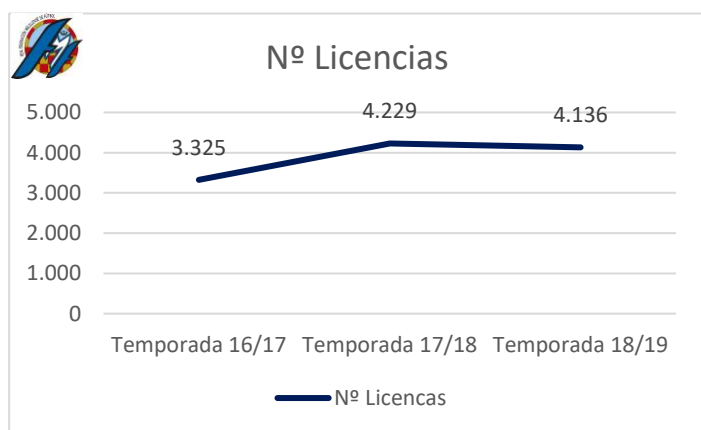
Mediante el desarrollo del plan estratégico, la RFMF pretende obtener información de la realidad actual de la federación, haciendo un diagnóstico exhaustivo de la situación en el territorio de la Ciudad Autónoma de Melilla y así establecer los objetivos principales que deben guiar el trabajo de nuestra federación para obtener una federación más actual, más visible y más cercana a nuestros afiliados.



2. Situación actual

La Real Federación Melillense de Fútbol tiene entre sus funciones la organización de las competiciones en la Ciudad Autónoma de Melilla.

Para entender mejor el desarrollo del trabajo que realiza la RFMF creemos que es importante mostrar el número de licencias y el número de clubes que ha tenido nuestra federación en las últimas temporadas.



Para centrarnos en la última temporada se contabilizaron un total de 4.136 licencias. Debemos decir que aquí se encuentra las diferentes licencias tanto de fútbol, fútbol sala y fútbol playa tanto de futbolistas como entrenadores, delegados y árbitros. En dicha temporada se registraron 28 clubes con un total de 251 equipos. La suma de estos equipos sería de las competiciones de fútbol, fútbol sala y fútbol playa.

Es importante confrontar esta información con los datos de población y la dimensión del territorio sobre el que trabaja nuestra federación.

La Ciudad Autónoma de Melilla se extiende sobre 12,338 km². Alberga una población según los datos del INE en 2018 de 84.721 habitantes. Es importante destacar que este dato es sólo de personas censadas y una de las particularidades que tiene Melilla es que tiene una frontera con Marruecos por donde pasan diariamente a nuestra ciudad unas 20.000 personas.

La previsión para el año 2033 es contar con 99.471 habitantes. Dato a tener en cuenta ya que es de los lugares donde se va a producir un mayor crecimiento de población.

Estos datos son importantes para el desarrollo del plan estratégico de nuestra federación para el periodo 2020-24 ya que uno de los objetivos estratégicos es incrementar el número de licencias.

A pesar de ser una federación pequeña, contamos con unas instalaciones de primer nivel con una sede propia en pleno centro de la ciudad donde se desarrolla todo el trabajo administrativo.



Las dependencias federativas albergan un total de seis despachos (Comité de Entrenadores, Mutualidad, Comités Disciplinarios, Tesorería, Secretario General y Presidente), a los que hay que sumar dos puestos de trabajo del departamento de licencias, uno del Comité de Selecciones, uno del Comité de Fútbol Aficionado y otro del Comité de Fútbol Sala. Además, hay dos puestos específicos para los clubes, donde pueden realizar todo tipo de trámites federativos.

La sede de la RFMF también cuenta con un aula equipada con material de última generación audiovisual donde se celebran las juntas directivas y cursos de entrenadores y un salón de actos con capacidad para 70 personas. Contamos con un total de siete trabajadores a tiempo completo, al que habría que sumar las personas que colaboran y ayudan al fútbol melillense.



Foto de la sede de la RFMF

También contamos con un campo de fútbol federativo denominado campo "La Espiguera" donde se desarrolla gran parte de las competiciones de fútbol. El campo ha sufrido numerosas mejoras, aunque dentro de los objetivos estratégicos de la federación se encuentra seguir mejorando la misma para beneficio de nuestros afiliados. En el campo contamos con tres trabajadores que cuidan las instalaciones y también se encuentran las oficinas del Comité Técnico de Árbitros de Fútbol de Melilla, así como la clínica y la sala de rehabilitación de la MUPRESFE.



Foto del campo de fútbol "La Espiguera"

La RFMF ha obtenido en el año 2018 unos ingresos de 1.533.458,04 €. Los mayores ingresos proceden de las ayudas que recibimos de la RFEF y que son utilizados para ayudar a los clubes melillenses para su participación en las competiciones que organizamos. Al ser una federación tan pequeña es difícil conseguir ingresos propios para ser autosuficientes por lo que el papel que desarrolla la RFEF es fundamental para nosotros.

Debido a la ubicación geográfica donde desarrollamos nuestra labor y a la situación económica de la ciudad la federación tiene que hacer grandes esfuerzos para ayudar al fútbol más modesto a desarrollar su trabajo y conseguir así que todos los aficionados al fútbol puedan practicar este deporte.

También queremos comentar brevemente que nuestro organigrama, gracias a la labor realizada en estos meses de trabajo con el plan estratégico, ha sufrido algunos cambios. El más importante es la incorporación del Director del Plan Estratégico y la modificación del diseño del organigrama que veremos en profundidad más adelante.

Por último, vamos a exponer la misión, visión y valores que hemos elegido para nuestra federación.

La RFMF tiene como misión la promoción, desarrollo y difusión del deporte del fútbol, integrando a futbolistas, entrenadores, árbitros y clubes de todas las especialidades transmitiendo los valores inherentes del deporte a través del fútbol.

Nuestra visión es ser una organización deportiva referente a nivel nacional en su gestión prestando un servicio de calidad, optimizando sus recursos garantizando la satisfacción de las necesidades de sus afiliados.

Una federación innovadora que se adapta a los avances de la sociedad, integrando al mayor número de practicantes mediante el fomento de las diferentes modalidades y especialidades del fútbol de acuerdo a los principios de transparencia, buena gobernanza e igualdad.

Los valores que consideramos se ajustan más a nuestra idea de federación son los siguientes:

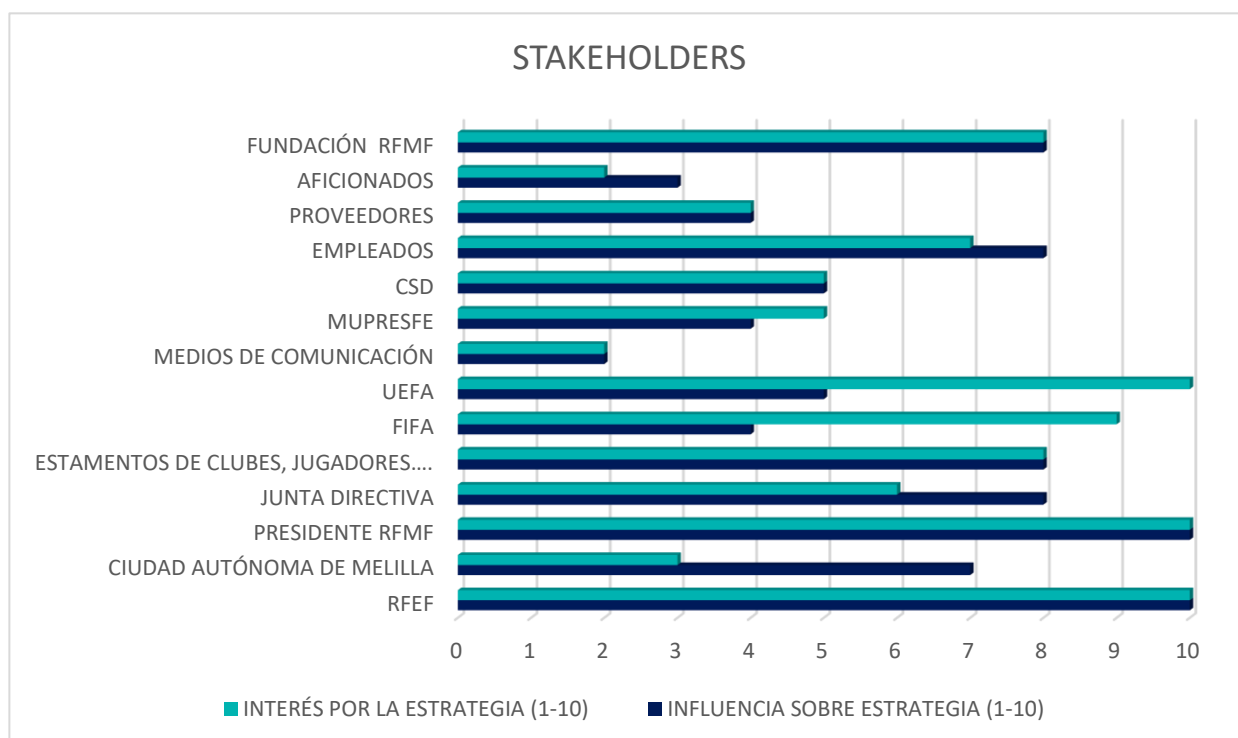
1. Servicio
2. Excelencia
3. Responsabilidad
4. Integridad
5. Cooperación

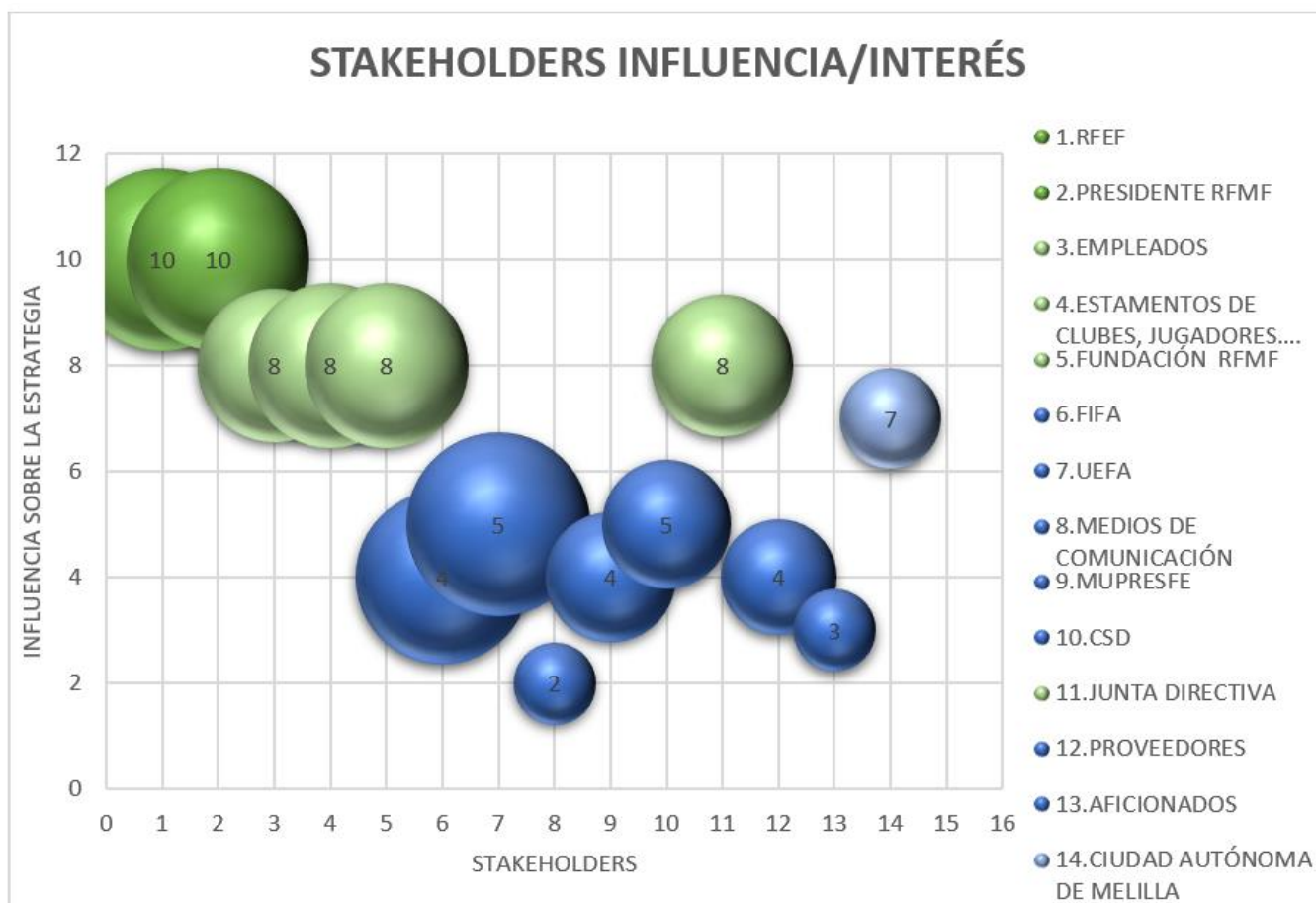


3. Diagnóstico

3.1 Stakeholders.

STAKEHOLDERS	INFLUENCIA SOBRE ESTRATEGIA (1-10)	INTERÉS POR LA ESTRATEGIA (1-10)
RFEF	10	10
CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA	7	3
PRESIDENTE RFMF	10	10
JUNTA DIRECTIVA	8	6
ESTAMENTOS DE CLUBES, JUGADORES....	8	8
FIFA	4	9
UEFA	5	10
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	2	2
MUPRESFE	4	5
CSD	5	5
EMPLEADOS	8	7
PROVEEDORES	4	4
AFICIONADOS	3	2
FUNDACIÓN RFMF	8	8





3.2. Relación con los Stakeholders

- RFEF: Mantener la relación estrecha que se tiene actualmente en interés del fútbol.
- CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA: Se debería mantener reuniones de trabajo para establecer criterios en común. La Administración Pública debe tener un mayor interés en la visión que tiene la Federación.
- PRESIDENTE RFMF: Mantener la relación actual para la mejora del desarrollo de la gestión de la Federación.
- ASAMBLEA GENERAL: Mayor implicación en el desarrollo de las estrategias de la Federación.
- JUNTA DIRECTIVA: Mayor implicación en el desarrollo de las estrategias de la Federación.
- ESTAMENTOS DE CLUBES, JUGADORES, ENTRENADORES Y ÁRBITROS: De profesionalidad y comunicativa. Establecer tres reuniones anualmente, inicio, mitad y final de temporada para conocer las necesidades de cada estamento.



- FIFA: Mayor conocimiento de la situación real de las federaciones territoriales de los diferentes países.
- UEFA: Mayor conocimiento de la situación real de cada una de las federaciones territoriales.
- MEDIOS DE COMUNICACIÓN: Importante trasladar todas las noticias relevantes a los medios de comunicación para una mayor difusión de las labores de la federación.
- MUPRESFE: Coordinada, teniendo reuniones trimestralmente.
- CSD: De control respetando la autonomía de cada una de las federaciones territoriales: no debería tomar decisiones que afecten a las federaciones territoriales cuando no tienen competencia.
- EMPLEADOS: Máxima: haciendo más participe a los empleados para que tengan una mayor implicación.
- PROVEEDORES: Mantener la relación de transparencia con los proveedores siendo el Comité de Gestión Económica el encargado de aprobar los diferentes presupuestos.
- AFICIONADOS: Participativa: Conocer el interés que tienen los aficionados sobre las actividades que puede desarrollar la Federación.

3.3. DAFO

3.3.1. Elementos Cuantitativos

	RFMF	PROMEDIO TERRITORIALES	PROMEDIO T. SIN FCF Y FAF
POBLACIÓN	86.120	2.288.796,60	1.657.793,33
LICENCIAS	3.469	53.118,20	40.669,89
CLUBS	29,00	473,60	383,50
INGRESOS/ TRABAJADORES	153.345,80	156.006,89	159.883,24
TRABAJADORES	10	43.74	31,82
% LICENCIAS RESPECTO A LA POBLACIÓN	4,03	2,32	2,45
LICENCIAS/Nº TRABAJADORES	346,90	1.214,41	1.278,12
INGRESOS /TRABAJADORES	153.345,80	156.006,89	159.883,24
INGRESOS	1.533.458,04€	5.511.808,00€	3.974,01€
AYUDAS PÚBLICAS	265.590,60€	636.521,00€	328.672,00€



3.3.2. Diagnóstico interno-recurso de la RFMF

RECURSOS	FORTALEZAS
Nº TRABAJADORES	Fortaleza Clave: Si establecemos una relación entre el número de licencias y el número de trabajadores la RFMF tiene 346,90 licencias por trabajador, el promedio de las territoriales esta en 1.214,41. Dato que nos indica que contamos con un número adecuado de trabajadores respecto al nº de licencia de nuestra territorial
LICENCIAS	Fortaleza Clave: La RFMF es la segunda territorial con el mayor porcentaje de licencias respecto a la población 4,03. Solo superado por la Federación Interinsular de Fútbol de Las Palmas (6,59%) y superior en 1,71 puntos respecto al promedio de las territoriales.
FUNCIONES TRABAJADORES	Fortaleza Clave: El adecuado número de trabajadores respecto al número de licencia (346,90 RFMF/ 1.214,41 Promedio) nos permite que los trabajadores puedan desarrollar tareas específica dentro de la organización de la RFMF.
INSTALACIONES RFMF	Fortaleza Clave: Actualmente la RFMF cuenta la cesión de un campo con césped artificial recientemente instalado. Además cuenta con una sede para la gestión totalmente equipada y acorde al número de trabajadores.
CERTIFICACIÓN ISO 9001 + 14001	Fortaleza Clave: La RFMF desde el años 2016 cuenta con la certificación ISO 9001 y la Certificación 14001
CERCANÍA A LOS AFILIADOS	Fortaleza Superflua: Las cortas distancias en nuestra Ciudad facilita el contacto y relación con nuestros afiliados
RECURSOS	DEBILIDADES
AYUDAS PÚBLICAS	Debilidad Clave: Las aportaciones públicas suponen un 17,32% de los ingresos anuales de la RFMF. Lo consideramos debilidad porque la falta de ingresos que no provengan de subvenciones generan dependencia de las ayudas de la administración



CONTRIBUCIONES RFEF	Debilidad Clave: La RFMF es totalmente dependiente de las contribuciones de la RFEF ya que supone el 82,68% de los ingresos.
VOLUNTARIOS	Debilidad Clave: Actualmente no existe un programa de voluntariados en la federación, pese a tener personas vinculadas a la federación que colaboran en algunas funciones, no existe una organización para el voluntariado.
INSTALACIONES DEPORTIVAS MUNICIPALES	Debilidad Clave: La RFMF tiene dependencia de las Instalaciones Municipales para el desarrollo de sus competiciones y actividades. Sobre todo, para la disciplina de fútbol sala (no disponemos de instalación propia). Además, las instalaciones municipales no están en buen estado.
FALTA DE ENTRENADORES	Debilidad irrelevante: La falta de ingresos económicos de los clubs impide la contratación de entrenadores siendo los colaboradores y voluntarios los encargados de realizar las funciones de entrenador.
INVERSIÓN EN PUBLICIDAD	Debilidad irrelevante: La RFMF el último año no invirtió ni en publicidad ni en merchandising.
GESTIÓN DE RESIDUOS	Debilidad irrelevante: Son altos costes de sustitución y eliminación del caucho de los campos.
DEPARTAMENTO DE MARKETING	Debilidad Irrelevante: Actualmente la RFMF no percibe ningún ingreso por patrocinio. La consideramos irrelevante por las características socioeconómicas de nuestra Ciudad. No hay industria ni grandes empresas que puedan contribuir a los ingresos de la RFMF los posibles ingresos de patrocinio provendría de PYMES y supondría un porcentaje muy pequeños del total de los ingresos.

3.3.3. Diagnóstico externo: PESTEL

POLÍTICA	Relaciones Administración	Amenaza: Consideramos que las relaciones con la administración es una amenaza porque las decisiones políticas pueden influir en la financiación y gestión de la RFMF
	Injerencias	Amenaza: la intervención de la administración por motivos políticos.
ECONÓMICO	Patrocinadores	Oportunidad: Actualmente la RFMF no percibe ningún ingreso por patrocinio. La aportación de ingresos por patrocinadores es una oportunidad para sufragar los gastos de la RFMF
	Subvenciones Públicas	Amenaza: Las aportaciones públicas suponen un 17,32% de los ingresos anuales de la RFMF. La falta de ingresos que provengan de subvenciones públicas generan dependencia de las ayudas de la administración
	Retransmisión Competiciones RFMF	Oportunidad: La RFMF ha iniciado la retransmisión de partidos de las selecciones de fútbol, fútbol sala y fútbol playa con rotundo éxito de seguidores. Es una nueva oportunidad para conseguir ingresos económicos y afiliados.
SOCIAL	Índice de natalidad	Oportunidad: Melilla tienen el índice de natalidad por cada 100 habitantes más elevado de todas la comunidades 15,95 el promedio es de 7,52 menos de la mitad que en la Ciudad de Melilla.
	Fútbol Femenino	Oportunidad: El número de licencias femeninas en la RFMF es muy inferior al número de licencias masculina. Sin embargo recientemente se ha llegado a un acuerdo con La Dirección Provincial de MECD para realizar un programa para la realización de entrenamientos y liga escolar exclusivamente femenina
	Hábitos deportivos	Oportunidad: Según la última encuesta publicada por el Consejo Superior de Deportes del año 2015 Melilla es la sexta comunidad en porcentaje de práctica deportiva semanal un 46,7%.
	Entorno Familiar	Amenaza: La tasa de paro en la Ciudad de Melilla es la más elevada de todas las comunidades un 23,85% de parados. El promedio es de 15,25%. Además Melilla tienen el índice más elevados de personas con estudios primarios incompletos 5,9 según los datos del 2018 recogidos por INE. Este dato si lo relacionamos con los del CSD dónde la práctica deportiva de las personas con niveles de estudios inferiores es casi la mitad (39,4) respecto a los que tienen estudios superiores (64,1) genera falta de relación y cultura deportiva.

PROGRAMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA REAL FEDERACIÓN MELILLENSE DE FÚTBOL

TECNOLÓGICO	Esports	Oportunidad: Los Esports es ya están en el mercado y es una nueva oportunidad para la afiliación al fútbol y por consiguiente oportunidad de abrir nuevas opciones de negocios
	Sistema Informático	Oportunidad: El desarrollo herramientas informáticas nos da la oportunidad de mejorar la gestión y desarrollo de las funciones de la RFMF
	Base de Datos	Oportunidad: El desarrollo de una rica base de datos en contenidos y de fácil acceso nos permite mejorar nuestra gestión administrativa y económica de la RFMF
	Nuevas Tecnologías	Oportunidad: El desarrollo y actualización en nuevas tecnologías es una necesidad para el crecimiento de la RFMF
AMBIENTAL	Eliminación caucho campos	Amenaza: Son altos costes de sustitución y eliminación del caucho de los campos.
	Eliminación Documentación Física	Oportunidad: Además de ser una medida medioambiental reduce los costes de suministros de papel, plásticos...
LEGAL	Voluntariado/colaboradores	Amenaza: Incertidumbre de la legalidad laboral de las funciones desarrolladas por los voluntarios y colaboradores
	Regulación FIFA Jugadores	Amenaza: El número de inmigrantes representa el 15,94% de la población. Es el dato más elevado de todas las Comunidades. La estricta regulación FIFA dificulta la afiliación de jugadores a la RFMF
	Buena Gobernanza	Oportunidad: Los valores éticos y buena gobernanza deben seguir siendo la forma de actuar en la gestión y desarrollo de las funciones de la RFMF

3.3.4. Prioridades

Orden de Prioridad	Debilidades	Fortalezas
1	Contribuciones RFEF	Licencias
2	Ayudas públicas	Nº trabajadores
3	Departamento de Marketing	Instalaciones RFMF
4	Voluntarios	Certificación ISO 9001 + 14001
5	Inversión en publicidad	Funciones trabajadores
6	Instalaciones Deportivas Municipales	Cercanía de los afiliados
7	Falta de entrenadores	
8	Gestión de residuos	



Orden de prioridad	Amenazas	Oportunidades
1	Relaciones con la Administración	Fútbol femenino
2	Subvenciones Públicas	Buena gobernanza
3	Regulación FIFA jugadores	Sistema informático
4	Entorno familiar	Base de datos
5	Voluntariado/Colaboradores	Esport
6	Eliminación caucho campos	Nuevas tecnologías
7	Injerencias	Retransmisión competiciones RFMF
8		Patrocinadores
9		Eliminación documentación física
10		Índice de natalidad
11		Hábitos deportivos

4. Objetivos.

4.1. Objetivos generales y Objetivos SMART

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS (SMART)
1. Incrementar el número de licencias	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de licencias un 20% en 2020 • Realizar un informe de todas las categorías de las diferentes modalidades en 2020. • Organizar una competición federada en 2021
2. Mejorar la buena gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Crear el código de buen gobierno • Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001 • Auditoría interna y externa
3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar mejoras en el sistema informático para agilizar los trámites en 2021 • Creación de base de datos 2022
4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar campo para el fútbol base • Mejorar zonas comunes del campo de La Espiguera
5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar hábitos de buena conducta en el entorno del fútbol • Participación de todos los colectivos en competiciones
6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Crear departamento audiovisual y de redes sociales



4.2. Descripción de los objetivos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DESCRIPCIÓN	RELACIÓN CON EL DAFO
1. Incrementar el número de licencias	<p>- Conseguir un aumento de licencias debido a la escasez actual de licencias femeninas fomentando la creación de nuevas categorías</p> <p>- Conseguir evitar el abandono temprano de los jugadores cuando suben de categoría especialmente al pasar de infantil a cadete</p> <p>- Organizar competiciones Sports</p>	<ul style="list-style-type: none"> • N° Licencias (Fortaleza): La RFMF es la segunda territorial con el mayor porcentaje de licencias respecto a la población 4,03 aunque en el número de licencias de fútbol el 18,74% son alevines en infantil 15,00% y en cadete el 11,27%. Desde la categoría alevín se produce un descenso en el número de licencias que debemos mejorar. • Fútbol Femenino (Oportunidad): El número de licencias femeninas en la RFMF es muy inferior al número de licencias masculina. Es inminentemente necesario trabajar para aumentar el número de licencias femenina. • Índice de natalidad (Oportunidad): Melilla tienen el índice de natalidad por cada 100 habitantes más elevado de todas las comunidades debemos aprovechar esta realidad. • Esport (Oportunidad): Los Esports es ya están en el mercado y es una nueva oportunidad para la afiliación al fútbol y por consiguiente oportunidad de abrir nuevas opciones de negocios
2. Mejorar la buena gobernanza	<p>Implantar y transmitir las acciones necesarias para mejorar la transparencia de la Federación colaborando también con las medidas que se lleven a cabo en la RFEF</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buena Gobernanza (Oportunidad): Los valores éticos y buena gobernanza deben seguir siendo la forma de actuar en la gestión y desarrollo de las funciones de la RFMF • Certificación ISO 9001 +14001(Fortaleza): La RFMF desde el años 2016 cuenta con la certificación ISO 9001 y la Certificación 14001 seguiremos con su implantación como distintivo de calidad.
	<p>- Optimizar el sistema informático de la RFMF para agilizar la gestión de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos (Oportunidad): El desarrollo de una rica base de datos en contenidos y de fácil acceso nos permite mejorar nuestra gestión administrativa y económica de la RFMF

<p>3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías</p>	<p>las actas del Comité de Competición</p> <p>- Creación de una base de datos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas informáticos (Oportunidad): Desarrollar herramientas informáticas nos da la oportunidad de mejorar la gestión y desarrollo de las funciones de la RFMF • Nuevas tecnologías (Oportunidad): El desarrollo y actualización en nuevas tecnologías es una necesidad para el crecimiento de la RFMF
<p>4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones</p>	<p>Reforma de las instalaciones deportivas del campo federativo de la Espiguera para ofrecer un mejor servicio a los usuarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones RFMF (Fortaleza): Actualmente la RFMF cuenta la cesión de un campo con césped artificial recientemente instalado que debemos mantener y mejorar el resto de establecimientos de la instalación.
<p>5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF</p>	<p>Buscar concienciar de los valores del deporte para crear un mejor clima en el desarrollo de las competiciones fomentando la inclusión social, la integración de todos los colectivos poniendo en valor la tolerancia y el respeto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno Familiar (Amenaza): Melilla vive una difícil situación social caracterizada por el índice mas elevado de paro del País, baja formación académica de la población y un elevado número de inmigrantes. Estas dificultades sociales son reflejas en la práctica del fútbol y debemos trabajar en ello. • Regulación FIFA Menores (Amenaza): El número de inmigrantes representa el 15,94% de la población. Es el dato más elevado de todas las Comunidades. La estricta regulación FIFA dificulta la afiliación de jugadores a la RFMF
<p>6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales</p>	<p>Queremos acercar y facilitar el seguimiento de las competiciones locales y nacionales a los aficionados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Retransmisión Competiciones (Oportunidad): La RFMF ha iniciado la retransmisión de partidos de las selecciones de fútbol, fútbol sala y fútbol playa con rotundo éxito de seguidores. Es una nueva oportunidad para conseguir ingresos económicos y afiliados. Pretendemos ampliar los partidos retransmitidos a las competiciones locales.

4.3. Relación objetivos estratégicos, elementos DAFO y objetivos SMART

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ELEMENTOS DAFO	OBJETIVOS OPERATIVOS (SMART)
1. Incrementar el número de licencias	<ul style="list-style-type: none"> • N° Licencias (Fortaleza) • Fútbol Femenino (Oportunidad) • Índice de natalidad (Oportunidad) • Esport (Oportunidad) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de licencias un 20% en 2020 • Realizar un informe de todas las categorías de las diferentes modalidades en 2020. • Organizar una competición federada en 2021
2. Mejorar la buena gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Buena Gobernanza (Oportunidad) • Certificación ISO 9001 +14001 (Fortaleza) 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear el código de buen gobierno • Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001 • Auditoría interna y externa
3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos (Oportunidad) • Sistemas informáticos (Oportunidad) • Nuevas tecnologías (Oportunidad) 	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar mejoras en el sistema informático para agilizar los trámites en 2021 • Creación de base de datos 2022
4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones RFMF (Fortaleza) 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar campo para el fútbol base • Mejorar zonas comunes del campo de La Espiguera
5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno Familiar (Amenaza) • Regulación FIFA Menores (Amenaza) 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar hábitos de buena conducta en el entorno del fútbol • Participación de todos los colectivos en competiciones
6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Retransmisión Competiciones (Oportunidad) 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación departamento audiovisual y de redes sociales

5. Plan de acción.

5.1. Conexión objetivos con las acciones correspondientes.

1. Incrementar el número de licencias:

La RFMF es la segunda territorial con el mayor porcentaje de licencias respecto a la población 4,03. Este resultado es muy positivo, pero encontramos dos deficiencias que debemos mejorar:

- El número de licencias femeninas se reduce al fútbol sala en la categoría de aficionadas y en fútbol no existe competición femenina en ninguna categoría.
- En el número de licencias de fútbol el 18,74% son alevines en infantil 15,00% y en cadete el 11,27%. Desde la categoría alevín se produce un descenso en el número de licencias que debemos mejorar.

Teniendo en cuenta estas deficiencias nos proponemos los siguientes objetivos Operativos (SMART) que se alcanzarán a través del proyecto **+ FÚTBOL**.

- a. **Aumentar el número de licencias un 20% en 2020.** Intentando reducir el descenso en el número de licencias a partir de la categoría alevín.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Crear un programa de ayudas de material deportivo para los equipos: pretendemos mejorar los medios de los equipos para facilitar su participación en las competiciones. El indicador será el número de licencias.
 - ii. Crear competición Esport: Con la creación de esta competición intentamos acercar a los aficionados al fútbol que no practican fútbol en los terrenos de juegos, pero si conocen y disfrutan de este deporte a través de los Esport. La creación de esta nueva competición aumentará el número de afiliados en nuestra federación. El indicador será el número de competiciones realiza.
- b. **Organizar una competición femenina federada en 2021.** Es eminentemente necesario la creación de una competición femenina teniendo en cuenta el auge del fútbol femenino en los últimos tiempos.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Creación e implantación del programa "Ellas también juegan": Este programa tiene como objetivo dar a conocer el fútbol femenino a las niñas de la Ciudad de Melilla. Para ello se ha elegido los centros educativos de la Ciudad para su promoción y desarrollo desde una perspectiva educativa que nos asegura establecer unos pilares fundamentales de respeto y concienciación de toda la comunidad educativa (padres, alumnos, profesores...). El número de licencias será el indicador para evaluar este objetivo.



- ii. Crear un sistema de ayudas para el fomento equipos femeninos: El fútbol femenino ha florecido en los últimos años y despierta en la actualidad un interés sin precedentes. La RFMF, cree que el fútbol femenino tiene todavía un mayor potencial de crecimiento y por ello lo queremos promocionar de manera activa en nuestra ciudad, mediante la aportación de recursos económicos y materiales. El número de clubes femeninos será el indicador.

2. Mejorar la buena gobernanza:

La RFMF trabaja para que los procesos de toma de decisiones y los proceso por los cuales las decisiones son implementadas, o no. Se realicen con el objetivo de cumplir con las características de buen gobierno (Participación / Legalidad / Transparencia / Responsabilidad / Consenso / Equidad / Eficacia y Eficiencia / Sensibilidad) para convertir este ideal en una realidad.

Es por ello por lo que proponemos los siguientes objetivos operativos (SMART) que se alcanzarán a través del programa **SOMOS FEDERACIÓN**.

- a. **Crear el código de buen gobierno:** Para mejorar en la gobernanza debemos empezar por la creación y cumplimiento de un código de buen gobierno.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Creación y desarrollo del Código de Buen Gobierno: Implantación del código de buen gobierno ajustándonos a los requisitos exigidos por la RFEF. El indicador es el grado de cumplimiento
- b. **Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001:** La RFMF desde el año 2016 cuenta con las certificaciones de calidad que reflejan una gestión rigurosa y que cuida el medioambiente. Por ello trabajaremos para mantener dichos certificados.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001: Se contrata a un servicio externo para el seguimiento e implantación de los sistemas de calidad. El indicador es el certificado ISO.
- c. **Auditoría interna y externa:** La realización de auditorías tanto interna como externa siempre mejora y enriquece las gestiones y labores en una organización. El control de las acciones nos ayudará a mejorar la gobernanza.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Auditoría interna y externa: Se contratará servicio de auditoría. El indicador es el informe de auditoría.

3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías:

Los sistemas informáticos y uso de las nuevas tecnologías han cambiado la forma de operar la RFMF. A través de su uso se logran importantes mejoras, pues automatizan los procesos operativos y suministran una plataforma de información necesaria para la toma de decisions. con el



perfeccionamiento de los sistemas informáticos y uso de las nuevas tecnologías buscamos automatizar los procesos operativos, proporcionar información de apoyo a la toma de decisiones y lograr ventajas competitivas a través de su implantación y uso.

Para ello nos proponemos los siguientes objetivos operativos (SMART) se alcanzarán a través del programa **FÚTBOL CLICK**

- a. **Implantar mejoras en el sistema informático para agilizar los trámites en 2021.** Pretendemos desarrollar los sistemas informáticos y poner a disposición de nuestros afiliados para automatizar los procesos operativos que se realizan en la RFMF. Se utilizarán cuestionarios de satisfacción como indicadores.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Crear sistema de transferencia de datos de las actas arbitrales al Comité de Competición: Se pretende desarrollar APPS que faciliten la transferencia de datos desde las actas arbitrales al comité de competición. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- b. **Creación de base de datos 2022.** Los datos proporcionan información de apoyo a la toma de decisiones. Por ello nos proponemos la creación y uso de una base de datos rica en información.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Crear una base de datos de las competiciones (licencias, clubes, sanciones, árbitros, etc.): Se va a crear un sistema para el almacenamiento de datos generados en las distintas competiciones. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.

4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones:

Es de vital importancia que las instalaciones donde se llevan a cabo las competiciones estén en óptimas condiciones para los futbolistas y espectadores. Es por ello que desde la RFMF mantiene en sus presupuestos anuales partidas para la mejora y cuidado de las instalaciones.

Dos son los objetivos operativos (SMART) planteamos para alcanzar este objetivo estratégico que se alcanzarán con el programa **QUALITY FÚTBOL**

- a. **Habilitar campo para el fútbol base:** Recientemente se cambió el césped del campo de fútbol 11 pero para el desarrollo de los entrenamientos y competiciones de la categoría debutantes el campo está muy deteriorado y es necesario cambiar el césped.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Renovación del césped del campo de fútbol base: Se va a proceder a la renovación del césped y adecuar las dimensiones del mismo a la categoría debutante. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.



- b. **Mejorar zonas comunes del campo de La Espiguera:** Las zonas comunes de la instalación poco a poco se han ido mejorando, pero es necesario modificar la entrada a las instalaciones y vestuarios.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Reforma de los vestuarios: Se van a reformar dos de los vestuarios más antiguos de la instalación. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- ii. Renovar la puerta principal de acceso al campo federativo de La Espiguera: La puerta principal debe estar adaptada a las necesidades de la instalación y se va a proceder a su renovación con un acceso más cómodo para los usuarios de la instalación. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- iii. Instalación Videomarcador: Con objeto de mejorar las condiciones de nuestros espectadores en la instalación se instalará un videomarcador para el seguimiento de los partidos. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.

5. **Aumentar la responsabilidad social de la RFMF:**

Melilla socialmente hablando tiene unas características muy especiales que en muchas ocasiones dificulta la convivencia y las buenas conductas. Estas dificultades son trasladadas a los campos de fútbol y debemos trabajar en la mejorarlas.

No hay competiciones para personas discapacitadas dentro de las competiciones federativas, con este objetivo pretendemos empezar a trabajar en el fútbol inclusivo. Además, debido a la situación geográfica son muchos los menores extranjeros no acompañados que son acogidos por la administración de la Ciudad Autónoma de Melilla que quieren practicar fútbol y la normativa FIFA dificulta su participación.

Dos son los objetivos operativos (SMART) planteamos para alcanzar este objetivo estratégico que se alcanzarán con el programa **FÚTBOL PARA TODOS**

- a. **Potenciar hábitos de buena conducta en el entorno del fútbol:** Debemos minimizar los actos de malas conductas dentro del fútbol llevado a cabo por miembros de la comunidad del fútbol, jugadores y espectadores.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- i. Campaña de sensibilización de buenas conductas en el desarrollo de las competiciones: Se van a realizar campañas al inicio de cada temporada dirigidas a toda la comunidad del fútbol, jugadores, entrenadores, clubes y aficionados. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- ii. Escuela de fútbol y familia: Los valores inherentes del fútbol deben ser transmitidos a las familias, esto nos ayudará a formar a las familias en la cultura del deporte y más concretamente del fútbol. Se realizará en las categorías de fútbol base iniciando en la



categoría debutante y continuando hasta infantiles. Cuestionarios de satisfacción será el indicador a utilizar.

- iii. Decálogo de buenas conductas para entrenadores y jugadores: Estableceremos normas de conductas con el desarrollo del decálogo que nos ayudará a mejorar el comportamiento de nuestros entrenadores y jugadores. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
 - iv. Divulgación de vídeos de transmisión de valores a través del fútbol: Los medios audiovisuales son la mejor herramienta para transmitir información a la población. Es por ello que se va a generar un vídeo que resalte y haga conocer los valores a través del fútbol. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- b. **Participación de todos los colectivos en competiciones:** Actualmente en la Ciudad hay mas de 500 menores extranjeros que quieren participar en las diferentes competiciones federadas y no existe competiciones para discapacitados y debemos empezar a incluirlos en las competiciones federadas.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- I. Desarrollar el fútbol inclusivo: El deporte en general y el fútbol específicamente son herramientas fundamentales en la socialización de las poblaciones. Vamos a desarrollar el fútbol inclusivo con la creación de competiciones para discapacitados y la inclusión de los menores extranjeros no acompañados a través del fútbol. El número de competiciones será el indicador.

6. **Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales:**

Las redes sociales y un buen contenido tienen un papel muy importante en el día a día comunicativo de la RFMF. Si invertimos tiempo y dinero, es primordial crear un contenido de interés y atractivo para los usuarios, siendo el contenido audiovisual una de las mejores opciones a día de hoy. Es por ello que necesitamos un departamento especializado en la gestión de redes sociales y contenido audiovisual.

Un objetivo operativo (SMART) que se trabajará para conseguir este objetivo estratégico que se alcanzarán con el programa **VISUAL FÚTBOL**

- a. **Crear departamento audiovisual y de redes sociales:** Necesitamos de la creación de una estructura organizada para desarrollar y mantener nuestros contenidos audiovisuales y participación en redes sociales.

Las acciones para conseguir este objetivo son las siguientes.

- I. Crear un equipo para las retransmisiones audiovisuales: Se van a incluir recursos humanos para la organización y retransmisión de los partidos de las competiciones locales y selección territoriales. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.



- II. Presentación de proyectos para la búsqueda de subvenciones: La Ciudad Autónoma de Melilla convoca subvenciones para la emisión de contenidos audiovisuales en las televisiones locales. Vamos a concurrir a dicha convocatorias con proyectos que sean financiados desde la Ciudad Autónoma de Melilla. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- III. Retransmisión de todos los partidos de las selecciones territoriales: Una vez adquirido los materiales y recursos suficientes se van a retransmitir todos los partidos e las selecciones territoriales que participen en competiciones nacionales. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- IV. Retransmitir dos partidos por jornada entre las diferentes categorías: Se van a retransmitir los partidos de las ligas locales con objeto de acercar el fútbol a los aficionados de la Ciudad. Grado de cumplimiento será el indicador a utilizar.
- V. Aumentar el número de visitas a las redes sociales: Desde la dirección de prensa de la RFMF se enfatizará la publicación de noticias y eventos realizados por la federación. Número de visitas a las redes sociales será el indicador.

5.2 Concreción Plan de Acción

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	ACCIONES CONCRETAS	RESPONSABILIDAD	PRESUPUESTO
1. Incrementar el número de licencias	+FÚTBOL	<ul style="list-style-type: none"> - Creación e implantación del programa "Ellas también juegan" - Crear un sistema de ayudas para el fomento equipos femeninos - Crear un programa de ayudas de material deportivo para los equipos - Creación competición esports 	JESÚS CUEVAS RINCÓN (ADMINISTRADOR GENERAL RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 40.000,00€ - 40.000,00€ - 10.000,00€ - 10.000,00€
2. Mejorar la buena gobernanza	SOMOS FEDERACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Crear el Código de Buen Gobierno - Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001 - Auditoría interna y externa 	ÁNGEL M. ROBINA HIDALGO (SECRETARIO GENERAL RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 0,00€ - 4.000,00€ - 20.000,00€
3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías	FÚTBOL CLICK	<ul style="list-style-type: none"> - Crear sistema de transferencia de datos de las actas arbitrales al Comité de Competición - Crear una base de datos de las competiciones (licencias, clubes, sanciones, árbitros, etc.) 	DIEGO MARTÍNEZ PEINADO (JEFE INFORMÁTICA RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 15.000,00€ - 15.000,00€
4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones	QUALITY FÚTBOL	<ul style="list-style-type: none"> - Renovación del césped del campo de fútbol base - Reforma de los vestuarios - Renovar la puerta principal de acceso al campo federativo de La Espiguera - Instalación Videomarcador 	JOSÉ MUÑOZ MARTÍNEZ (VICEPRESIDENTE 1º RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 40.000,00€ - 25.000,00€ - 6.000,00€ - 30.000,00€
5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF	FÚTBOL PARA TODOS	<ul style="list-style-type: none"> - Campaña de sensibilización de buenas conductas en el desarrollo de las competiciones - Escuela de fútbol y familia - Decálogo de buenas conductas para entrenadores y jugadores - Divulgación de vídeos de transmisión de valores a través del fútbol - Desarrollar el fútbol inclusivo 	JAVIER VENTAJA CRUZ (DIRECTOR PLAN ESTRATÉGICO RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 0,00€ - 3.000,00€ - 500,00€ - 1.000,00€ - 3.000,00€
6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales	VISUAL FÚTBOL	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un equipo para las retransmisiones audiovisuales - Presentación de proyectos para la búsqueda de subvenciones - Retransmisión de todos los partidos de las selecciones territoriales - Retransmitir dos partidos por jornada entre las diferentes categorías - Aumentar el número de visitas a las redes sociales 	MIGUEL CENTENO MUÑOZ (JEFE DE PRENSA RFMF)	<ul style="list-style-type: none"> - 25.000,00€ - 0,00€ - 20.000,00€ - 15.000,00€ - 0,00€



5.2 Calendario

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2020	2021	2022	2023
1. Incrementar el número de licencias	<p>Creación e implantación programa "Ellas también juegan"</p> <p>Crear sistema de ayudas para el fomento de los equipos femeninos</p> <p>Crear programa de ayudas de material deportivo para los equipos</p> <p>Proyecto "sigo jugando" Ayuda equipos cadetes con material deportivo</p> <p>Crear competición esports</p>	<p>SEGUIMIE</p> <p>IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO</p> <p>IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO</p> <p>IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO</p> <p>ANÁLISIS COMPETICIÓN E IMPLANTACIÓN DE</p>	<p>Crear una liga femenina en categoría alevín</p> <p>IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO</p> <p>ANUALMENTE</p>	<p>SEGUIMIEN</p> <p>ACTUALIZACIÓN Y MEJORAS</p>
2. Mejorar la buena gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> - Crear el código de buen gobierno - Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001 - Auditoría interna y externa 	<p>IMPLANTACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN</p> <p>IMPLANTACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN</p> <p>ANUALMENTE</p>		
3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías		<p>- Crear sistema de transferencia de datos de las actas arbitrales al Comité de Competición</p>	<p>- Crear una base de datos de las competiciones (licencias, clubes, sanciones, árbitros, etc.)</p>	
4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones	<ul style="list-style-type: none"> - Renovación del césped del campo de fútbol base - Renovar la puerta principal de acceso al campo federativo de La Espiguera 		<p>Reforma de vestuarios del campo de fútbol de La Espiguera</p>	

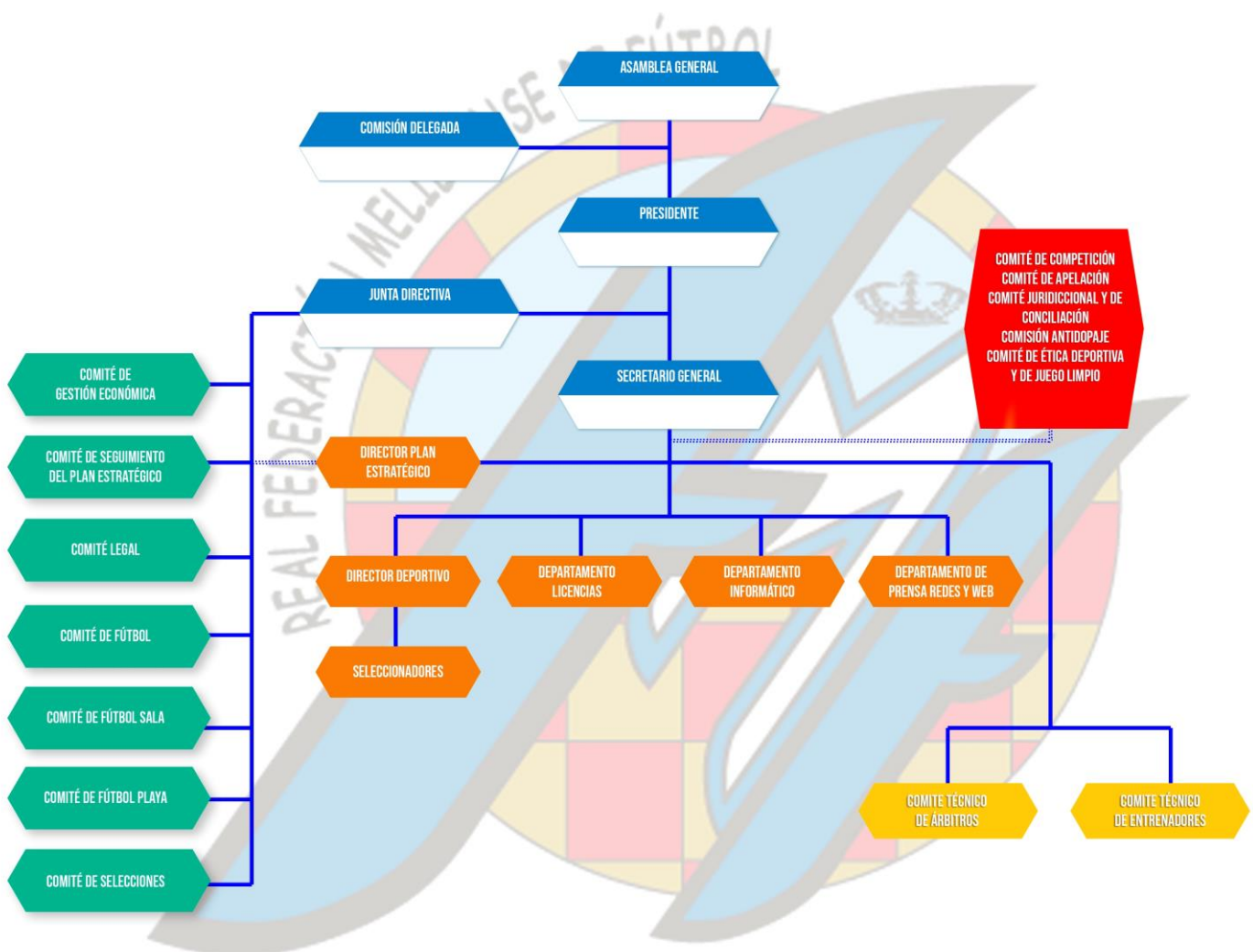


	- Instalación Videomarcador			
5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF	- Decálogo de buenas conductas para entrenadores y jugadores - Desarrollar el fútbol inclusivo	- Divulgación de vídeos de transmisión de valores a través del fútbol	- Campaña de sensibilización de buenas conductas en el desarrollo de las competiciones	- Escuela de fútbol y familia
SEGUIMIENTO E IMPLANTACIÓN DE MEJORAS				
6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales	- Crear un equipo para las retransmisiones audiovisuales - Presentación de proyectos para la búsqueda de subvenciones - Retransmisión de todos los partidos de las selecciones territoriales - Aumentar el nº de visitas a las redes sociales	- Retransmitir dos partidos por jornada entre las diferentes categorías		
SEGUIMIENTO				
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN ANUAL				
SEGUIMIENTO				
SEGUIMIENTO				



6. Organigrama

El organigrama tiene como objetivo presentar de forma clara y directa la estructura jerárquica de la RFMF. Gracias al trabajo desarrollado durante las sesiones del programa de gestión estratégica del fútbol de la RFEF-UEFA se han realizado varios cambios y se ha mejorado la imagen del mismo.



Organigrama de la RFMF

Los órganos de gobierno y representación de la RFMF son la Asamblea General, el presidente y la Comisión Delegada. La Asamblea General está representada por los clubes, los deportistas, los entrenadores y los árbitros afiliados a la RFMF, sumando un total de 25 asambleístas.

La Junta Directiva es el órgano de gobierno con función de gestión que asiste al Presidente. Cuenta con 28 miembros que se reparten también con diferentes funciones en los comités (Comité de Gestión Estratégica, Comité de Gestión Económica, Comité Legal, Comité de Fútbol, Comité de Fútbol Sala, Comité de Fútbol Playa y Comité de Selecciones).



También podemos encontrar una nueva figura creada cuyo cargo es Director del Plan Estratégico y un Comité de Seguimiento del Plan Estratégico, ejes fundamentales del plan presentado por la Real Federación Melillense de Fútbol.

El Comité de Seguimiento del Plan Estratégico está formado por el Director del Plan Estratégico, el Presidente, el Secretario General, el Administrador General y dos miembros de la Junta Directiva.

Fundamentalmente tendrán también implicación en el Plan Estratégico el Presidente de la RFMF, el Comité de Gestión Económica, el departamento de licencias, informático y de prensa, redes sociales y web.

Debemos decir que el Plan Estratégico será expuesto a la Asamblea General y a la Junta Directiva informándoles de la implantación y el desarrollo del mismo.

Las personas responsables de los diferentes proyectos creados para la RFMF en los años 2020-24 serán las siguientes:

- 1. Incrementar el número de licencias:** Será responsable D. Jesús Cuevas Rincón, Administrador General de la RFMF.
- 2. Mejorar la buena gobernanza:** D. Ángel M. Robina Hidalgo, Secretario General de la RFMF.
- 3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías:** D. Diego Martínez Peinado, Jefe informático de la RFMF.
- 4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones:** D. José Muñoz Martínez, Vicepresidente 1º de la RFMF.
- 5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF:** D. Javier Ventaja Cruz, Director del Plan Estratégico de la RFMF.
- 6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales:** D. Miguel Centeno Muñoz, jefe de prensa de la RFMF.

Los máximos responsables del plan estratégico de la RFMF serán el Presidente, el Secretario General y el Director del plan estratégico, personas que han tenido un mayor seguimiento y cuentan con una mejor preparación gracias a las jornadas impartidas en la RFEF por diferentes profesionales.

Pero, lógicamente, para que un plan estratégico tenga éxito es necesaria la implicación de todos los estamentos del fútbol melillense para conseguir una mejor federación, más adaptada a las necesidades de todos nuestros afiliados.



7. Presupuesto actual y proyección 2020-24

Actualmente la RFMF cuenta con un presupuesto en el año 2018 de 1.533.458,04 €. Esta cantidad viene en gran parte a la ayuda proporcionada por la RFEF para el desarrollo del fútbol melillense y otra partida de las ayudas recibidas por el gobierno de la Ciudad Autónoma de Melilla. Es un presupuesto superior al esperado debido a las nuevas ayudas recibidas por parte de la RFEF.

Vamos a mostrar un cuadro con la proyección del presupuesto para el periodo 2020-24:

	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos					
Ingresos federativos	305.000 €	310.000 €	315.000 €	320.000 €	325.000 €
Subvención viajes CAM	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €
Sufragación RFEF	450.000 €	450.000 €	450.000 €	450.000 €	450.000 €
Subvención competición RFEF	324.378 €	327.622 €	330.898 €	334.207 €	337.550 €
Subvención CAM	265.000 €	265.000 €	265.000 €	265.000 €	265.000 €
Subvención de capital	61.000 €	64.000 €	67.000 €	70.000 €	73.000 €
Total	1.455.379 €	1.466.623 €	1.477.899 €	1.489.208 €	1.500.550 €
Gastos					
Consumo material deportivo	75.000 €	45.000 €	47.000 €	49.000 €	51.000 €
Sueldo, salarios y asimilados	460.000 €	465.000 €	470.000 €	475.000 €	480.000 €
Dotación para amortizaciones de inmovilizado	61.000 €	64.000 €	67.000 €	70.000 €	73.000 €
Servicios exteriores	280.000 €	310.000 €	300.000 €	280.000 €	280.000 €
Tributos	9.000 €	9.000 €	9.000 €	9.000 €	9.000 €
Otros gastos de gestión corriente	95.000 €	97.000 €	99.000 €	100.000 €	101.000 €
Subvenciones clubes locales	450.000 €	460.000 €	470.000 €	480.000 €	490.000 €
Total	1.430.000 €	1.450.000 €	1.462.000 €	1.463.000 €	1.484.000 €
Resultado	25.379,97 €	16.623,00 €	15.899,00 €	26.208,00 €	16.550,00 €

En el año 2020 se va realizar la mayor inversión en el plan estratégico 2020-24 de la RFMF. Para verlo de forma más clara vamos a detallar las diferentes acciones que se van a realizar en cada uno de los objetivos estratégicos.

1. Incrementar el número de licencias:

- Creación e implantación del programa "Ellas también juegan" con una aportación de 40.000 €: La idea es crear una competición femenina en los colegios, previa autorización del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Necesitaríamos contratar a monitores que lleven los equipos,



material deportivo, arbitrajes, seguro deportivo y campañas publicitarias. Nuestra intención es conseguir así más aficionadas al fútbol y en años posteriores poder crear competiciones en categoría femenina.

- Crear un sistema de ayudas para el fomento de los equipos femeninos con una aportación de 40.000 €: Buscamos fomentar la participación de equipos femeninos ayudando económicamente a los mismos.

- Crear un programa de ayudas de material deportivo para los equipos con una aportación de 10.000 €: Con esta medida dotaremos de material deportivo a los equipos para que puedan participar en nuestras competiciones.

- Creación competición esports con una aportación de 10.000 €: Realizaremos un desembolso inicial para adquirir 10 videoconsolas junto a un videojuego de fútbol para crear la competición. Sería necesario contratar a una persona que se encargue de la liga y los enfrentamientos entre los diferentes equipos que se inscriban.

2. Mejorar la buena gobernanza:

- Crear el código de buen gobierno que no requiere de aportación económica: Sería el desarrollo e implantación del código de buen gobierno ajustándonos a los requisitos exigidos por la RFEF.

- Mantener los sistemas de calidad ISO 9001 y 14001 con una aportación de 4.000 €. Los gastos serían para sufragar el coste de mantenimiento de los sistemas de calidad, así como la auditoría interna y externa que se realizarán para su aprobación.

- Auditoría interna y externa con una aportación de 20.000 €: Se realizarían las acciones necesarias para realizar las auditorías.

3. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones:

- Renovar el césped del campo de fútbol base con una aportación de 40.000 €: Sustituiremos el césped artificial del campo de fútbol base que tenemos en el campo federativo "La Espiguera".

- Renovar la puerta principal de acceso al campo federativo de La Espiguera con una aportación de 6.000 €: Se sustituirá la puerta de la entrada principal que está muy deteriorada debido al paso de los años.

- Instalación videomarcador con una aportación de 30.000 €: Queremos instalar un videomarcador para sustituir el marcador que tenemos actualmente. De esta manera, aparte de dar la información básica de los partidos, ofreceremos cuñas publicitarias para así obtener un retorno económico. También lo utilizaremos para divulgar las campañas de sensibilización de buenas conductas, el decálogo de buenas conductas para entrenadores y jugadores y los vídeos de transmisión de valores a través del fútbol que se desarrollarán con el objetivo estratégico que tenemos de aumentar la responsabilidad social de la RFMF.



4. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF:

- Decálogo de buenas conductas para entrenadores y jugadores con una aportación de 500 €: Se creará el decálogo y se difundirá a través de los medios para que llegue a todos los integrantes de los clubes.

- Desarrollar el fútbol inclusivo con una aportación de 3.000 €: La inversión será para realizar un torneo de fútbol inclusivo.

5. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales:

- Crear un equipo para las retransmisiones audiovisuales con una aportación de 25.000 €: Se comprarán los medios audiovisuales y se contratará el personal necesario para poder retransmitir las competiciones.

- Presentación de proyectos para la búsqueda de subvenciones que no requiere de aportación económica: Presentaremos diferentes proyectos en la Ciudad Autónoma de Melilla para conseguir subvenciones que puedan ayudar a mejorar los sistemas informáticos y audiovisuales de la federación.

- Retransmisión de todos los partidos de las selecciones territoriales con una aportación de 20.000 €: Buscamos retransmitir todos los partidos que jueguen las selecciones melillenses en los Campeonatos de España organizados por la RFEF. Para ello se cubrirán los gastos del personal y de desplazamiento a las diferentes sedes organizadoras.

- Aumentar el número de visitas a las redes sociales que no requiere de aportación económica: Mediante el jefe de prensa de la federación queremos fortalecer las redes sociales para que tengamos más seguidores que conozcan todas las actividades que desarrollamos.



8. Plan de comunicación del Plan.

Los responsables de la comunicación del plan son el Secretario General de la RFMF y el Director del Plan Estratégico Javier Ventaja Cruz

COLECTIVOS A COMUNICAR	¿QUÉ y CÓMO COMUNICAR?	¿CUÁNDO COMUNICAR?	PRESUPUESTO
JUNTA DIRECTIVA	PLAN ESTRATÉGICO PRESENTACIÓN POWERPOINT	DEL 27 AL 31 DE ENERO	350 €
ASAMBLEA GENERAL	PLAN ESTRATÉGICO PRESENTACIÓN POWERPOINT	DEL 27 AL 31 DE ENERO	1.500 €
PRENSA	PLAN ESTRATÉGICO PRESENTACIÓN POWERPOINT	DEL 27 AL 31 DE ENERO	0 €
AFILIADOS A TRAVÉS DE LA PÁGINA WEB	PLAN ESTRATÉGICO PRESENTACIÓN POWERPOINT EN LA WEB	DEL 27 AL 31 DE ENERO	0 €

9. Plan de seguimiento

Es muy importante realizar un seguimiento de nuestro plan estratégico para que sea un verdadero éxito. No es suficiente crear el plan, exponerlo a todos nuestros stakeholders y guardarlo en el cajón. El momento más importante es a partir del día de exposición de nuestro plan, momento en el cual se debe realizar todas las acciones necesarias para conseguir los objetivos estratégicos planteados.

Hemos creado el Comité de Seguimiento del Plan Estratégico que está formado por el Director del Plan Estratégico, el Presidente, el Secretario General, el Administrador General y dos miembros de la Junta Directiva.



En algunos casos coinciden miembros del Comité de Seguimiento del Plan Estratégico con los responsables de los proyectos seleccionados por nuestra federación, que serían los siguientes:



Para hacer el seguimiento del plan estratégico hemos establecido una periodicidad de reuniones para llevar a cabo el control en función de las necesidades de cada uno de los objetivos, pudiendo ser de manera mensual, trimestral o anual.

CONTROL MENSUAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar el número de licencias 2. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales
CONTROL TRIMESTRAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF
CONTROL ANUAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar el número de licencias 2. Mejorar la buena gobernanza 3. Perfeccionar el sistema informático y uso de las nuevas tecnologías 4. Mejorar las instalaciones deportivas federativas para el desarrollo de las competiciones 5. Aumentar la responsabilidad social de la RFMF 6. Desarrollar y optimizar los medios audiovisuales y redes sociales



Creemos que es un proyecto ambicioso que requiere una importante dedicación por parte de todas las partes implicadas, pero estamos convencidos de que con esfuerzo será un rotundo éxito.

Al ser el primer plan estratégico de la federación hemos considerado necesario ser realistas e intentar establecer unos objetivos que podamos cumplir y que sean importantes para la mejora de la federación por lo que creemos que no tendremos problemas para llegar a la meta.

SOLO FÚTBOL

