



Special Olympics

Be a fan

كن مناصرا Be a Fan

الأولمبياد الخاص الدولي

الخطة الإستراتيجية

2011-2015

النسخة 2.0

مايو 2010

<u>الصفحة</u>	<u>جدول المحتويات</u>
3	كلمة افتتاحية
4	نظرة عامة على عملية التخطيط
8	التقييم الإستراتيجي
17	إطار العمل الإستراتيجي
19	مؤسسة الأولمبياد الخاص
21	تحديث الرياضات والمسابقات
25	بناء المجتمعات
30	الربط بين العناصر و الموارد المالية
37	تعريف قيادة الحركة
41	إنشاء قدرات مستمرة
44	الخطوات التالية

كلمة افتتاحية

أعزائي الزملاء من قادة الأولمبياد الخاص:

إعمالاً لما التزمنا به في مطلع هذا العام، يسرنا إطلاعكم على النسخة 2.0 للخطة الإستراتيجية للأولمبياد الخاص 2011-2015.

لقد قمنا خلال عدة أشهر ماضية بالخوض سوياً في العديد من جلسات البحث والنقاش حول المدخلات، استطلاعات الرأي و الندوات . كما قمنا أيضاً بتشكيل مجموعات عمل تتكون من القادة، العاملين، العناصر الرئيسية والشركاء بهدف المساعدة على صياغة و تطوير الخطة. وقد استجاب الهئات منكم لدعوتنا وقاموا بموافقتنا بإسهاماتهم من المدخلات و الإرشادات منذ شهر فبراير حين بدأنا بإشراك الجميع في الإطلاع على مدخلات مجموعات العمل الأولية في م ا يتعلق بالخطة الإستراتيجية . إن مثل هذه الروح العالية، الحماس و التفاني هي ما "سيدفع بحركتنا" إلى تيوؤ مكانة أقوى تتميز بالجودة وعلى نحو يؤهلها للمزيد من النمو والاتساق. نأمل أن تلمسوا بأنفسكم ثمار وقتكم و أنتم تطالعون المرفق طيه.

إننا نريدكم أن تقوموا بمراجعة وافية لهذه المسودة بنفس الحماس و الدقة التي أوليتموها لهذا العمل من قبل . غير أنه في هذه المرة، نتطلع إلى الانتقال من مرحلة المدخلات إلى المراحل التالية: "كيف يهكنا تطبيق هذه الخطة بنجاح؟" و "كيف يم كننا توظيف هذه الخطة في تقوية ودعم جميع مستويات الأولمبياد الخاص بما يمكنها من المضي قدماً؟"

و من خلال مراجعتكم لهذه الخطة، ستعرضون إلى عناصر مألوفة لكم وأخرى تمثل تحدياً بما تحمله بين طياتها من طموحات تستهدف التوسع . إن تفكيرنا في مستقبلنا إنما يتسم بالجرأة والشجاعة.

هذه المسودة هي بمثابة معلم على الطريق و ليس نهاية مسعانا . نحن الآن نحظى بفرصة قيادية غير مسبوقه، حين ينعقد مؤتمرنا العالمي، حيث سنتمكن من مناقشة وبحث خطتنا بهدف التقييم وإحداث الاتساق المطلوب . ولسوف نعمل على إدامة هذا القدر من الزخم حتى الا نتهاء من صياغة الخطة في صورتها المثلى مع حلول شهر نوفمبر القادم.

إننا إذ نشكر لكم وقتكم الثمين و التزامكم بإنجاح هذا العمل، نشارككم التفاؤل بقدرة هذه الخطة على إحداث تحول إيجابي في مسار حركتنا برمتها، كما نتطلع إلى العمل والتعاون مع كل واحد منكم من أجل تحقيق ذلك الهدف.

بريدي لام

الرئيس التنفيذي

الأولمبياد الخاص الدولي

د. تيموثي شرايفر

رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب

الأولمبياد الخاص الدولي

استعراض عملية التخطيط

ما الذي نحاول تحقيقه؟

لقد قمنا ببذل جهود حثيثة و طموحة على المستوى العالمي بهدف صياغة رؤية عالمية موحدة وخطة إستراتيجية، تحديد أهداف جريئة و قائمة أولويات بالإضافة إلى تطوير أساليب متكاملة لبرمجة أنشطة الأولمبياد الخاص على مدار السنوات الخمس القادمة 2015 – 2011. وفي إطار مساعيها تلك، كانت هناك عدة مبادئ هي بمثابة الفيصل في تحديد توجهاتنا:

• نحن نقوم بصياغة خطة إستراتيجية لحركة الأولمبياد الخاص بأسرها وليست خطة الأولمبياد الخاص الدولي.

بادئ ذي بدء، ينبغي التأكيد على حقيقة أننا نقوم بتطوير إستراتيجية مشتركة للمنظمة العالمية. إن التركيز فقط على الأهداف النوعية الخاصة بالأولمبياد الخاص الدولي إنما يعكس سوء فهم يتعين علينا تصحيحه متى سمعنا به. إن العملية برمتها قد تم تصميمها بشكل أساسي من أجل إحداث تغيير، ليس فقط في م نهج تشاركنا في إرساء المدخلات وتكوين الرؤى الشخصية، بل و أيضا في أسلوب عم لنا سويا من أجل تحقيق مهمتنا. وحتى نتمكن من عمل ذلك، لا يسعنا أن نركن إلى مجرد الحديث و الكلام؛ بل علينا أن نلتزم الجدية في ما يتعلق بالأهداف، الطموحات، الرؤى والإستراتيجيات المشتركة.

• نحن نحتاج إلى أن نكون مبتكرين و ليس فقط مشاركين بالتعديل أو التصحيح. إن أسهل ما يمكن عمله هو الإطلاع على نتاج عمل شخص آخر و التعليق عليه. أما العمل الأصعب فهو استحداث شئ من العدم ومن ثم المكوث قيد احتمالات تعريض الآخرين به ثم الاستحواذ على نتائجه. هذا هو التحدي الذي يواجهنا الآن – الابتكار الجماعي. نحن نعتقد يقينا في أنه حين نضطلع بالمهام كمبتكرين، فإننا نستثمر جوهر خبرتنا ومعرفتنا في العمل. نحن نريد الحصول على أفضل الأفكار، و أنسب مناهج التفكير.

• المؤتمر العالمي في "يونيه" ليس نهاية المطاف بالنسبة إلى الخطة. لن يكون مؤتمر المغرب نهاية المطاف، بل نقطة التحول. سيعقب ذلك خطوات أخرى تتضمن قيام مجلس الإدارة باستعراض ما تم إنجازه و استحداث خطط على مستويات المناطق الإقليمية والبرامج. سنتعرف على مدى نجاحنا حين نرى الخطط على مستوى البرامج وقد تضمنت العديد من المفاهيم والإستراتيجيات التي سبق وأن تم طرحها. وسوف نلمس النجاح الفعلي حين نراها و قد تم تطبيقه على نحو يدعم لاعبيها، أسرهم و متطوعيها على المستوى المحلي. ورغم ذلك، يبقى المؤتمر العالمي معلما بالغ الأهمية صيغت نتائجه بشكل منفصل بينما تبقى الخيارات الإستراتيجية الفعلية قيد التحديد والإتمام.

• كل منا له دور فريد و متكامل مع أدوار الآخرين في ما يتعلق بعملية التخطيط موظفو الأولمبياد الخاص الدولي، قادة البرامج، العناصر والشركاء الاساسيون، كلهم لهم أدوار مستقلة ولكن متكاملة و مشتركة مع الآخرين في مراحل صياغة الخطة

وتنفيذها. ومن هذا المنطلق، نحن نولي احتراما كبيرا لكافة المشاركين في جميع مراحل العملية.

أي مرحلة من عملية التخطيط نحن الآن؟

المرحلة رقم 1: المدخلات و التقييم - (مكتملة)

بدأت رحلتنا بمرحلة أولية تمثلت في تجميع الآراء والتعليقات التمهيدية مع تعريف واستيضاح القضايا، الاهتمامات و التحديات التي تواجهها برامجنا على مستوى العالم والتي تواجه حركتنا العالمية. هذه المرحلة الأولية من جهودنا أسهم فيها بتفان وإخلاص ما يزيد على 1700 منتسب يمثلون ما يزيد على 120 برنامج أولمبياد خاص. وكانت تلك الإسهامات قد تمت من خلال مجموعات البحث والدراسة المكثفة، نموذج الاستقصاء الهادف إلى قياس آراء منتسبي الأولمبياد الخاص في فعالية المهمة (الرسالة)، وكذلك المشاورات التي تمت بين مختلف مجموعات القيادة والمجالس الاستشارية.

المرحلة رقم 2: ظهور إطار عمل إستراتيجي - (مكتملة)

تأسيسا على مخرجات الأنشطة المشار إليه بأعلاه، شرعت خمس مجموعات عمل معنية بالتخطيط الإستراتيجي حلقات نقاش مكثفة استهدفت تحدي الأهداف قصيرة وطويلة المدى في شهر ديسمبر 2009. هذه المجموعات أشركت في أنشطتها ممثلي 15 برنامج أولمبياد خاص، بالإضافة إلى بعض أعضاء مجلس إدارة الأولمبياد الخاص الدولي وموظفيه انصب تركيزهم جميعا على بحث خمسة جوانب: تجارب اللاعبين، بناء المجتمعات، إشراك الأنصار، قيادة الحركة والقدرات المستمرة.

المرحلة رقم 3: مسودات محتويات الخطة - (مكتملة)

خلال هذه المرحلة، ا لتزمنا بمسودتين قبل انعقاد المؤتمر العالمي. تضمنت المسودة الأولى مجموعة من المدخلات الواردة من مجموعات العمل الخمس. وقد تم استكمالها وتوزيعها مع نهاية شهر فبراير. وتم أيضا استخدام خمس آليات لجمع الرؤى والآراء والتعليقات تتضمن مدونات النقاش، البريد الإلكتروني، المؤتمرات عبر الهاتف وشبكة الإنترنت والحوارات المباشرة مع أعضاء مجموعات العمل. هذه الآليات كان الغرض من استخدامها هو تفعيل حوارات ثرية بالأفكار حول المجموعة الأولى من مدخلات الخطة. ومن خلال القنوات المتعددة، قام القادة من حوالي 70 برنامج أولمبياد خاص بتقديم تعليقاتهم وتوصياتهم.

المسودة الثانية، والتي نطلق عليها الآن النسخة 2.0، هي أكثر شمولا و تطورا. وعلى الرغم من أنه - بطبيعة الحال - لم تجد كل نقطة أو رأي طريقهما مباشرة إلى المسودة الحالية للخطة الإستراتيجية، فإن مجموعات العمل واثقة من أن جميع الأفكار والأساليب والتطلعات الأساسية قد تم الاستفادة منها وتوظيفها في الخطة على نحو سليم.

المرحلة رقم 4: التوافق العالمي

لقد بلغنا هذه المرحلة وسنبقى فيها حتى انعقاد المؤتمر العالمي في شهر يونيه. إن أحد أهم أهداف المؤتمر العالمي إنما يتمثل في خلق حس قوي لدى جميع منتسبي الأولمبياد الخاص عبر العالم بالتوافق وملكية هذه الخطة. إن هذه الخطوة تحظى بأهمية بالغة في ما يتصل بالتأكيد على أن جهودنا ليست مجرد كلمات معسولة، بل هي أفكار تبت فيها الحياة من خلال البرامج و المناطق الإقليمية.

المرحلة رقم 5: خطط المناطق الإقليمية و البرامج

لن تصبح خطتنا حق يقية إلا إذا تم توظيف الأفكار والأولويات و تضمينها في خطط المناطق الإقليمية و البرامج. هذا هو المحك الأساسي للعمل الفعلي. إننا نعمل مع المجالس الاستشارية الإقليمية وفرق القيادة بهدف المساعدة على تسهيل سير العمل على كافة المستويات، و نتفهم جيدا أن المناطق الإقليمية و البرامج لن تكون جميعا في نفس مراحل الاستعداد والجاهزية.

المرحلة رقم 6: اعتماد الخطة و تداولها

يلعب مجلس إدارة الأولمبياد الخاص الدولي دورا هاما في تشكيل ومن ثم اعتماد الخطة الإستراتيجية. سوف ينعقد مجلس إدارة الأولمبياد الخاص في شهر نوفمبر 2010 لاعتماد الخطة نهائيا. في هذا التوقيت، سيقوم المجلس بوضع طريقة التداول ومنظومة الإجراءات للخطوات التالية.

كيف نقوم بتنظيم أنفسنا لإنجاز العمل؟

لقد عملنا بجد من أجل استحداث هيكل إداري يتميز بوضوح المسؤوليات، جماعية المشاركة من خلال التمثيل وسهولة التوجيه فيما يتعلق بالتنفيذ.

- **مجلس إدارة الأولمبياد الخاص اص:** إن مجلس إدارة الأولمبياد الخاص الدولي هو الجهة الإدارية الرئيسية لحركتنا. من هذا المنطلق، قمنا بإشراك العديد من أعضاء مجلس إدارة الأولمبياد الخاص في العمليات المتعلقة بالخطة، ثم قمنا برفع تلك العمليات إلى مجلس الإدارة للتنقيح والتعديل النهائي ومن ثم الاعتماد في شهر نوفمبر 2010.
- **لجنة قيادة و توجيه الأعمال المتعلقة بصياغة الخطة الإستراتيجية:** تم تشكيل هذه اللجنة من أجل المساعدة في قيادة وتوجيه عملها صياغة الخطة الإستراتيجية. وتتكون اللجنة من مجموعة متنوعة من ممثلي مختلف عناصر الحركة.
- **مجموعات عمل التخطيط الإستراتيجي:** لقد قمنا بتشكيل خمس مجموعات عمل حتى تاريخه للاضطلاع بتطوير الخطة من حيث كل واحد من دعائم إطار عمل خطتنا الإستراتيجية الناشئة. كل واحدة من هذه الجماعات الخمس يرأسها قائد أحد البرامج ويقوم بتعيين باقي أعضائها ومسئول اتصال من الأولمبياد الخاص الدولي.
- **المجموعات الاستشارية الإقليمية و فرق القيادة:** قمنا بتشجيع كل واحد من المجالس الاستشارية الإقليمية و فرق القيادة الأخرى على المشاركة بفعالية في عمليات صياغة

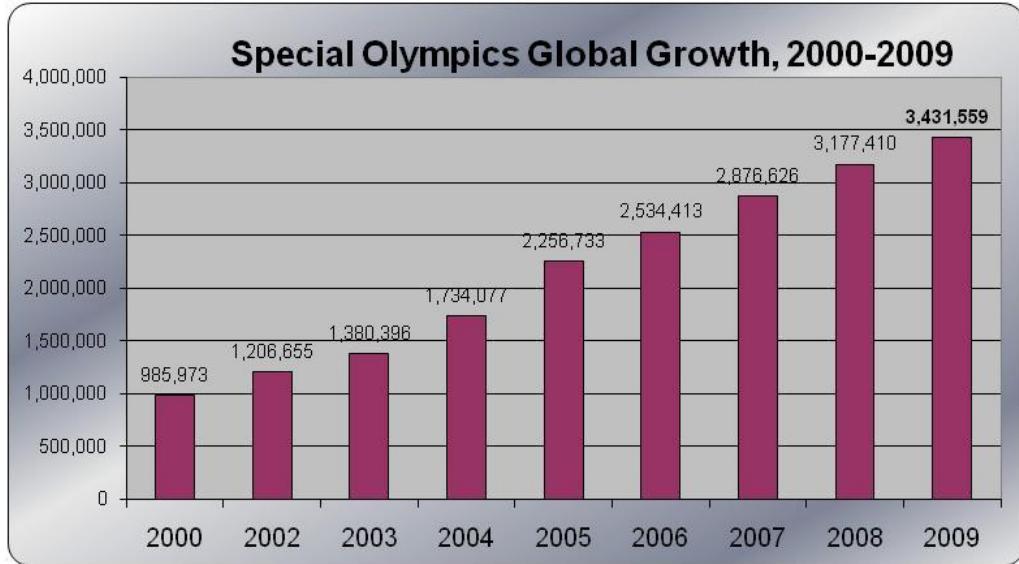
الخطة الإستراتيجية. نحن نرى في هذه المجموعات فرقا بالغة الأهمية فيما يتعلق بأنشطة النقاش و المناظرة. كما أننا نرى فيها روابط بالغة الأهمية قادرة على تفعيل الخطط ونقلها من مرحلة المخطوطات النظرية إلى حيز التنفيذ العملي.

التقييم الإستراتيجي

كانت هناك عدة مدخلات أولية قادت التحليل الإستراتيجي لعملنا حتى تاريخه: تقرير قياس مدى انتشار وتوسع أنشطة وخدمات الأولمبياد الخاص لعام 2009، نموذج الاستقصاء الهادف إلى قياس آراء منتسبي الأولمبياد الخاص في فعالية المهمة (الرسالة) لعام 2009، جلسات النقاش حول المدخلات على مستويات المناطق لإقليمية والبرامج الفرعية و التقييمات البرمجية (أيضا وجدت). هذا التحليل يبرز، بصورة ج ماعية، بعض نقاط القوة التي يمكن الاستفادة منها وتدعيمها وبعض المجالات التي طرأ عليها تحسن واضح وملحوس.

لا مجال لارتكاب الأخطاء: تبقى حركة الأولمبياد الخاص قوية!

تواصل نمو الأولمبياد الخاص بمعدلات مطردة وسريعة في عام 2009 بلغت 8% على النحو الذي سمح له بتوسيع قاعدته لتشمل ما يزيد على 3.4 مليون لاعب. ومنذ عام 2000، تمكنت الحركة من ضم حوالي 2.4 لاعب جديد.



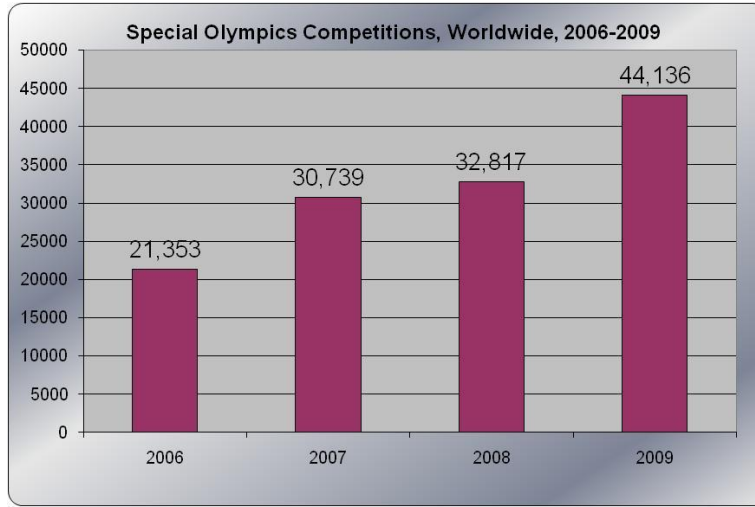
لقد تمكنا من الحفاظ على قدراتنا التوسعية حول العالم، خاصة في المناطق الإقليمية التي تتميز بارتفاع معدلات النمو مثل آسيا و الباسيفيك (معدل نمو بلغ 18%)، شرق آسيا (معدل نمو بلغ 10%). ومع ذلك، فقد شهدنا أيضا معدلات نمو ثابتة في مناطق إقليمية مثل أمريكا الشمالية (معدل النمو بلغ 8%).

وشهدت البرامج أيضا بعض الا اتجاهات الملحوظة في مجال السمات الديموغرافية لتعداد اللاعبين، وخاصة:

- انخفاض نسبة اللاعبين الذكور إلى اللابات الإناث إلى 1.6:1 و هو ما يشير إلى اتجاه تصاعد نسب مشاركة اللابات الإناث.

- أعداد اللاعبين الأطفال من الفئات السنية 2-7، و الذين يخضعون للتدريبات وفقا لقواعد وقوانين الأولمبياد الخاص زاد إلى أكثر من الضعف في عام 2009 (بلغ حوالي 57,000 لاعب ولاعبة) وهو ما يعني نسبة زيادة قدرها 50% عن العام الماضي.

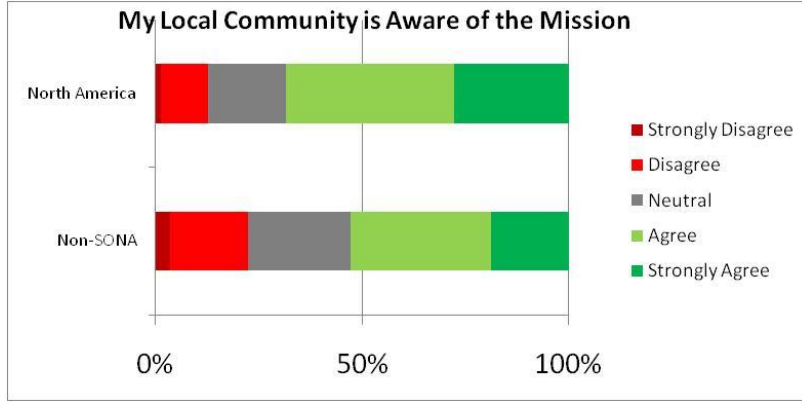
علاوة على ذلك، فإننا مستمرون في شحذ جهودنا التي تنصب على توفير فرص تنافسية على مدار العام. ففي عام 2009، تمكن الأولمبياد الخاص من توفير فرصا تنافسية زادت عن مثيلاتها في العام السابق بحوالي 12,000 فرصة إضافية لترتفع بالعدد الإجمالي للمنافسات إلى 44,136 – و هو ما يوازي متوسط يومي يبلغ 121 منافسة حول العالم.



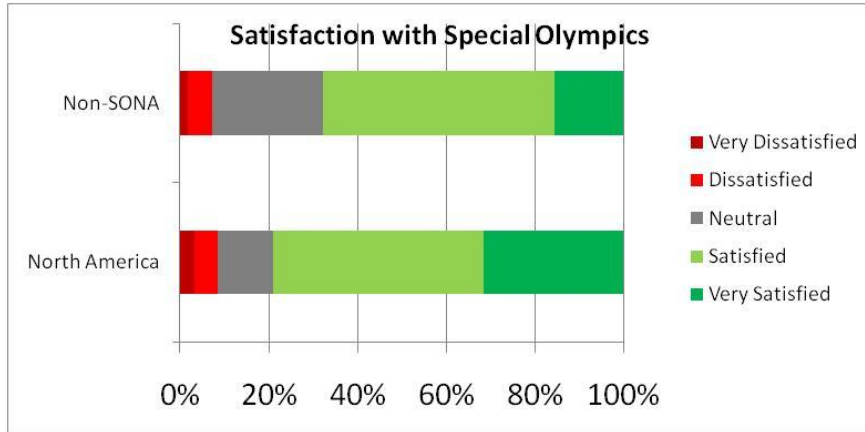
ومع تزايد مشاركة الرياضات الموحدة (فرق مشتركة من لاعبي الأولمبياد الخاص و الشركاء) بنسبة 57% في عام 2009، فقد باتت مشاركو برنامج الرياضات الموحدة يشكلون القطاع الأسرع نموا من بين إجمالي تعداد اللاعبين. للسنة الثالثة على التوالي، تواصل المشاركة في برنامج الرياضات الموحدة تسارعها لتتصاعد معدلات النمو الخاصة بها من 28% في عامي 2006 و 2007 إلى 35% في عام 2008، و 57% في عام 2009. ومع ذلك، تبقى معدلات النمو غير متساوية عبر المناطق الإقليمية كما هو الحال عبر النسب المتبعة في دمج اللاعبين مع الشركاء.

و يتواصل ازدهار البرنامج الصحي للاعبين في ما يزيد على 100 بلدا يقوده أكثر من 1,250 متطوع من العناصر الطبية. في كل عام، يتلقى ما يربو على 165,000 لاعبا خدمات طبية وصحية تتضمن فحص النظر و العدسات الطبية، المساعدات السمعية، إختبارات / فحوصات سريرية، توعية و توجيه في المجالات الصحية، مستلزمات وقائية و حالات إلى مستويات طبية أكثر تخصصا بالنسبة للحالات التي تستدعي ذلك. وفي عام 2010، تمكنا من فحص 1,000,000 لاعب!

إن نتائج الاستقصاء الهادف إلى قياس آراء منتسبي الأولمبياد الخاص في فعالية المهمة (الرسالة) قد اثبت لنا أننا أحرزنا تقدماً كبيراً في ما يتصل ببناء قاعدة من الوعي العام بمهمتنا (رسالتنا) حول العالم، غير أن هذه القاعدة من الوعي تتفاوت بشدة من منطقة إقليمية إلى أخرى.



إن أعضاء مجتمع الأولمبياد الخاص يشعرون بدرجة عالية من الرضا عن الحركة كما يحدهم حماس منقطع النظير في ما يتعلق بالمستقبل. لقد تبين أن نسبة 70% من الذين شاركوا في قائمة الاستقصاء التي تم توزيعها على مستوى العالم أجمع يمتلكهم شعور بالرضا حيال برامجهم المحلية، وهو الأمر الذي يعني أننا نقوم بعمل جيد على مستوى القاعدة الأساسية. وبينما نسعى حثيثاً إلى بلوغ نسبة 100% من الرضا، فإن ما يغذي طموحنا في هذا الصدد هو أن حياة العديد من الأفراد قد تأثرت إيجابياً جراء المشاركة في حركة الأولمبياد الخاص. نستطيع أن نلمس أيضاً قدراً كبيراً من الطاقة الإيجابية وقد احتشدت خلف الحركة تدفعا قدامياً في ضوء ما أوضحه الاستقصاء من شبه إجماع على القناعة بأن الأولمبياد الخاص يمكنه، بل يتعين عليه، مواصلة النمو.



حركتنا لديها مجالاً كبيراً من التحسن

إن التنامي المطرد في أعداد اللاعبين الذين نقوم بخدمتهم و عدد المنافسات التي نوفرها لم يقابله تزايد مماثل في أعداد المدربين المشاركين في حركة الأولمبياد الخاص – خلال عام 2009.

وقد شهدنا انخفاضا في هذا العدد بلغت نسبته 6% - منطقة أمريكا اللاتينية ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.



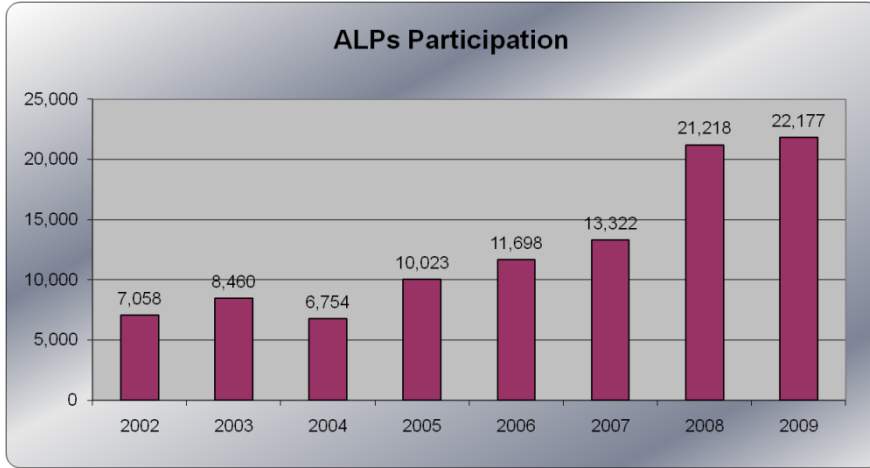
و مع حلول نهاية عام 2009، ارتفعت العوائد على مستوى الحركة برمتها من خلال برامجها المعتمدة إلى ما يزيد على 173 مليون دولار في صورة تبرعات نقدية و 57 مليون دولار في صورة تبرعات عينية. و استمرت برامج الولايات المتحدة في تأمين الجانب الأكبر من عوائد الحركة النقدية، مساهمة بذلك بنسبة تزي د على 80% من الإجمالي. وللأسف، لم تنتمى التبرعات العينية بما يتناسب مع النمو الذي طرأ على أعداد اللاعبين الجدد.



في واقع الأمر، تتناقص نصيب كل لاعب من إجمالي التمويل حول العالم من 117 دولار أمريكي في عام 2007 إلى 92 دولار أمريكي في عام 2009. و قد بتنا اليوم نقوم بعمل أكبر مقابل موارد أقل. بل وسوف يتطلب الأمر المزيد من الموارد لضمان ارتفاع مستوى جودة الأداء في المستقبل. ومع افتراض قدرتنا على تنمية أعداد لاعبينا بنسبة متواضعة تبلغ 8% بحلول عام 2015، فإننا سنحتاج ما يقرب من 300 مليون دولار أمريكي لدعم اللاعبين على نفس المستوى، مماثلاً لما توافر في عام 2007 - أي 70% كنسبة زيادة. غير أن ما يدعو

إلى التفاؤل، هو أن الحركة بأكملها تبدو محتشدة بكامل قوتها لمواجهة هذا التحدي : إن تحقيق نمو في الموارد المالية هو الأمر الأهم في المرحلة القادمة، و ذلك تأسيسا على ما خلصت إليه ردود المشاركين في الاستقصاء العالمي.

و على الرغم من حدوث نمو مطرد في برامج إعداد القادة من اللاعبين، فإن نسبة من يشغلون مناصب قيادية من لاعبي الأولمبياد الخاص لا تزال أقل من 1%.



لقد أظهر استقصاء الرأي العالمي حول فعالية المهمة (الرسالة) بعض الأفكار والفرص الإضافية نوردتها فيما يلي:

- تنامي الرغبة في إرشادات أوضح بخصوص ما هي الأنشطة التي سينصب تركيزنا عليها من أجل المضي قدما، وعلاقة تلك الأنشطة بطبيعة مهمتنا (رسالتنا).
- الجودة هي الشغل الشاغل لقادتنا حول العالم، غير أنه لا يوجد اتفاق مشترك و محدد على ما يعنيه مفهوم الجودة ولا كيفية قياسها.
- هناك حاجة إلى استحداث فرص قيادية إضافية من أجل لاعبيننا؛ فقط نصف المشاركين في الاستقصاء يعتقدون بأن اللاعبين لا يحظون بفرص قيادية كافية.
- وأخيرا، فقد أسهم الاستقصاء العالمي في تذكيرنا بأن الألعاب العالمية تتطلب المزيد من الجهود من منتسبي الحركة حول العالم، وأنا كقادة للمنظمة نحتاج إلى القيام بعمل أفضل في صدد توفير فرص التعليم والتوعية والدعم في ما يتعلق بأفكار و مقترحات زيادة القيمة الجوهرية للألعاب.

حركة الأولمبياد الخاص لديها عدد من الإلتزامات الأساسية

بعد عمل هذا التقييم التفصيلي، ظهر عدد من الإلتزامات الأساسية:

- **النمو و الجودة:** علينا الاستمرار في التركيز على تنمية الجودة . دأبت حركة الأولمبياد الخاص، خلال السنوات الماضية، على تأكيد على الأهمية البالغة لاستحداث ثقافة الجودة، النمو، والتوسع المركز . وقد نجحت مساعي الحركة في هذا الصدد إلى حد بعيد . ومنذ عام 2000، نجحنا في مضاعفة أعداد اللاعبين في

حركتنا ثلاث مرات مدفوعين بالنمو الذي طرأ آنذاك على أعداد البرامج حول العالم. إن أشد الآراء تحفظاً تقدر عدد الأفراد ذوي الإعاقات الفكرية حول العالم بما يقارب 200 مليون فرداً على الأقل ، لذلك فإنه لا مجال للجدل حول ما إذا كان يتعين علينا مواصلة النمو من عدمه.

ومع ذلك، فإن الجدل يبدو مشروعاً حول حجم النمو الذي يتعين علينا تحقيقه. فبينما يبقى التأثير الإيجابي في حياة أقصى عدد ممكن من الأفراد هدفاً بالغ الأهمية، فإنه يجب علينا إدراك الحقيقة التي مفادها أن مصادرها – المدربين، المتطوعين، التبرعات – لم تطرأ عليها الزيادة التي تتناسب مع حجم النمو الذي حققناه في أعداد اللاعبين. من هذا المنطلق، بات علينا إحداث توازن في طموحاتنا الأساسية بحيث يتراوح مستوى النمو العضوي بين 6-8% مع فرص توسع إضافية يصل معد لها إلى 10% سنوياً بحلول 2015. والمدخل الصحيح في هذا الصدد هو تحقيق هذا النمو بأسلوب مدروس يراعي الظروف المحلية المحيطة بكل برنامج و يضع أهدافاً مناسبة لا تقتصر فقط على زيادة أعداد اللاعبين، بل وأيضاً تنمية كافة عناصر فعالية و استمرارية البرنامج.

إن ما سيختلف بالنسبة لحركتنا و هي تمضي قدماً هو التركيز على معيار الجودة. ونأمل ألا يكون هذا التحول في الأولويات قد جاء بمثابة المفاجأة بالنسبة إلى منتسبي الحركة، و نعتقد أن الأمر ليس كذلك؛ فل طالما تم أخذ معيار الجودة في الاعتبار لفرضية أساسية بالنسبة إلى الأولمبياد الخاص على المستوى العالمي و هو ما ظهر بوضوح من خلال الاستقصاء العالمي. لذلك يبقى معيار الجودة قضية أساسية يتعين علينا التعامل معها. و نعتقد يقيناً أن الحركة برمتها تلنف حول فكرة الجودة و باتت اليوم جاهزة تماماً لا اعتناقها. إن العمل الشاق أصبح منذ الآن يتمثل في كيفية قياس الجودة. يتحتم علينا الآن وضع تعريف واضح و محدد لمفهوم الجودة و تحديد ما إذا كان ذلك التعريف ينبغي أن يخضع لمتغيرات ظروف البرامج حول العالم، إن أمكن. يتعين أيضاً انتقاء أدوات قياس دقيقة تسمح لنا بمتابعة مستويات الجودة بدقة متناهية.

- **الاستمرارية:** علينا التركيز على توليد العوائد المالية . و كما تم توضيحه بأعلاه، سنحتاج إلى زيادة التمويل بنسبة 70% خلال السنوات القادمة حتى نتمكن من الاحتفاظ بالحد الأدنى من نصيب التمويل لكل لاعب. يجب علينا تمويل أعمالنا من خلال نموذج تنمية عوائد يتسم بالاستمرارية بالنسبة إلى البرامج المعتمدة و الحركة برمتها. إن حركة تتوحد في إدارة و تشغيل عوائدها هي حركة قابلة للاستمرارية.
- **الوعي العالمي:** لا تزال حركة الأولمبياد الخاص غير مألوفة لدى أجزاء عدة من العالم و يساء فهمها في أجزاء أخرى . لقد نبهنا الاستقصاء العالمي إلى أن أسم الأولمبياد الخاص تتفاوت قوته حول العالم، وأن الحركة يمكنها تحقيق استفادة كبيرة جراء تحقيق المزيد من الوعي بماهيتها . لذلك، علينا العمل على ترسيخ (إعادة ترسيخ) أسم الحركة حتى نتمكن من توصيل ما نقدمه من قيمة كبيرة في مجالنا ومن ثم نجذب الملايين من الأنصار الجدد.

- **القيادة:** نحن نعتمد، وبشكل ينذر بالخطر، على عدد قليل من القادة الذين يمتلكون شخصيات كاريزمية حول العالم – قادة اللاعبين، قادة الأسر، قادة المتطوعين، قادة البرامج. ويعتقد فقط نصف المشاركين في الا ستقصاء العالمي أن اللاعبين لديهم فرص كافية لتولي المناصب القيادية. لقد تسبب هذا الوضع في أن قادة برامجنا يتم تكليفهم بأعباء تفوق طاقاتهم. وعليه، فإنه يتحتم علينا إيجاد طريقة ناجحة نستطيع من خلالها استقطاب فريق موسع من القادة الذين يمتلكون مواصفات قيادية متميزة يتولون قيادة الحركة في المستقبل، مع توفير كافة العوامل التي من شأنها تطوير قدراتهم والاحتفاظ بهم.
- **المرونة:** لم نستطع حتى اليوم إحداث توافق تام بين نموذج عملنا وحقائق العالم الهامي. يجب علينا التأكيد من توفير الفرصة لجميع البرامج حتى تتمكن من تحقيق النجاح و استحداث السياسات و الإجراءات التي من شأنها دعم هذه الفرص.
- **الوحدة التنظيمية:** رغم افتخارنا بالتميز بالوحدة و الا تساق على مستوى عناصر حركتنا حول العالم، فإن ثقافتنا التنظيمية كثيرا ما تكون مصدرا للاختلاف السلبي وسوء الفهم. علينا العمل كفريق واحد يشترك في وحدة الرؤية والأهداف.

خطةنا الإستراتيجية صيغت على نحو يستجيب للتساؤلات الأساسية و الالتزامات الإستراتيجية

بينما نأخذ في الاعتبار التوجهات الرئيسية التي تواجه حركتنا، فإن خيارنا الإستراتيجية يمكن أن تتضح بصورة أكبر من خلال طرح سلسلة من التساؤلات تبدو جوهرية فيما يتعلق بمسار تطورنا عبر السنوات الخمس القادمة. فأثناء عملية التخطيط التي خضناها تمحورت عدة تساؤلات إستراتيجية حول خمس محاور بعينها – الرياضات و المسابقات، الم جمتمعات، تنمية الموارد المالية و التسويق، قيادة الحركة و القدرات المستمرة – وهي ما ألهمنا نطاق العمل المبدئي.

● **تساؤلات متعلقة بتجربة اللاعبين**

- ما هي أفضل سبل قياس النمو؟ كيف يمكننا تطوير معايير دقيقة يستند إليها تحقيق النمو؟ ما هي العناصر الضمنية لهذا النمو؟
- ما هي أفضل سبل قياس الجودة؟ كيف يمكن تعريف معايير ال تفوق في المسابقات و التدريبات الرياضية؟ ما هو التواتر الأنسب للمسابقات؟ نزاهة و هيبة الألعاب؟
- هل يجب استمرار أعداد لاعبينا في النمو؟ و بأي م عدل؟ هل يتعين تواجد معدل نسبي و /أو رقمي مستهدف للنمو؟ هل يكون ذلك المعدل خاص بالمنطقة الإقليمية؟ بالبرنامج؟
- ما هي النماذج الجديدة التي يمكننا تطبيقها لضمان ريادة الأولمبياد الخاص لمجالات الرياضة، تفوق المدربين و رضاء اللاعبين؟ كيف يمكننا ترسيخ الجدية في نظرة الآخرين إلينا في المجالات الرياضية؟

• تساؤلات متعلقة ببناء المجتمعات

- ما مدى أهمية التغيير/العمل السلوكي على مستوى المجتمع، حسب تعريف ذلك من المنظورين الجغرافي والمجتمعي؟
- ما هي سبل قياس النمو والجودة في برامجنا المرتبطة بمجتمعاتها – إعداد القادة من اللاعبين، الأسر، المتطوعون، مشاركة الشباب والكشف الصحي؟
- كيف تتناسب أنشطة التحدث الرسمي مع المهمة (الرسالة)؟ ما هي حدود أنشطة التحدث الرسمي للأولمبياد الخاص؟ ما هو التوازن الأنسب المطلوب إحدائه بين سياستنا من جهة وجهود وأعمال التحدث الرسمي من جهة أخرى، على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية والمستوى الدولي؟
- كيف يمكننا مواصلة تعزيز أنشطة توسيع قاعدة عملنا وتأثيره في مجال الصحة واللياقة البدنية وكيف يمكننا تقوية شراكاتنا؟ كيف يتداخل هذا العمل مع برامجنا الرياضية؟

• تساؤلات متعلقة بتنمية الموارد المالية و التسويق

- كيف يمكننا استحداث نظام تنمية موارد مالية "خال من العوائق"؟ ما الذي يمنعنا من تحقيق زيادة ملموسة في نمو العوائد؟ ما هي طبيعة الحملات التي ينبغي علينا المشاركة فيها كحركة؟
- كيف يمكننا تعريف النجاح في مجال تنمية الموارد المالية – على المستوى العالمي، الإقليمي وعلى مستوى البرامج؟
- كيف يمكن للأولمبياد الخاص – على المستوى العالمي والإقليمي و مستوى البرامج – تنويع مصادر التمويل بما يضمن استمرارية تدفق العوائد؟
- كيف يمكننا العمل على إقامة فعاليتنا، البالغ عددها 44,000، بأساليب من شأنها تقوية وتدعيم رسالتنا التسويقية ومن ثم جذب مصادر التمويل؟

• تساؤلات متعلقة بقيادة الأولمبياد الخاص

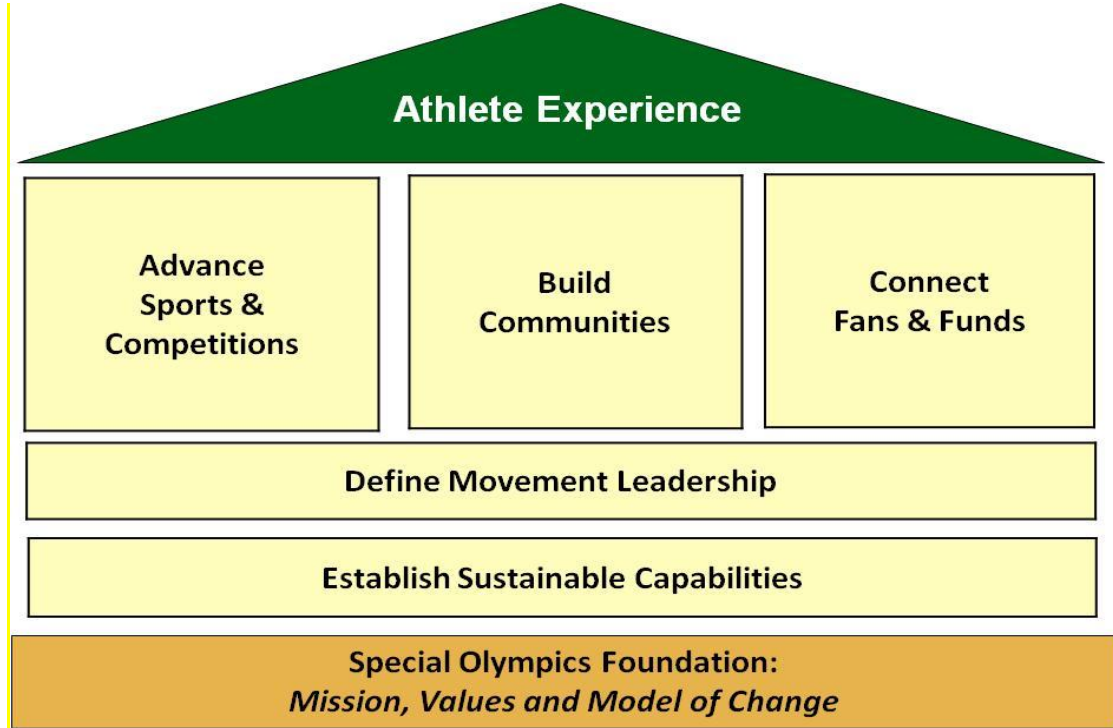
- كيف يمكننا تعريف مفهوم النجاح على مستوى الحركة برمتها؟ كيف يبدو سجل النتائج المتوازن لحركتنا؟
- كيف يمكن اتخاذ أدوات القياس تلك كأسس تنبني عليها معايير توصيف واعتماد مدى تفوق برامج الأولمبياد الخاص؟
- كيف يمكننا استخدام القواعد العامة و معايير الاعتماد في تعريف وتدعيم جودة واستمرارية البرامج من خلال مجموعة جديدة من معايير الاعتماد على أساس التفوق؟ ما هي التغييرات المقترحة إدخالها على القواعد العامة للأولمبياد الخاص؟
- كيف يمكننا التأكد من أن منتسبي الأولمبياد الخاص يصقلون أفضل ما يمتلكونه من مواهب مع انشاء مراكز المعلومات؟ كيف يمكننا ضمان جودة التدريب، التابع و الأدوات مما من شأنه تكوين القيادة القوية والا استمرارية في كافة برامجنا؟

• تساؤلات متعلقة بالقدرات التنظيمية

- ما هي عناصر تحديد ثقافتنا و قيمنا اللازمة لتحقيق رؤية و أهداف خطتنا الجديدة؟
 - ما هي طبيعة العمليات، الأفراد و النظم التي نحتاج إليها في مختلف أنحاء الحركة لضمان مستويات أفضل من الكفاءة والفاعلية؟
 - ما هي طبيعة التغيير الذي يتحتم إحداثه على نموذج العمل الخاص بنا من أجل دعم الخطط الجديدة؟ ما هي طبيعة التغيير الذي يجب أن يطرأ على أدوار كل من قيادة الأولمبياد الخاص الدولي، المناطق الإقليمية و البرامج؟ ما هو الدور الموكل إلى الشركاء في الخطة الجديدة؟
 - كيف يمكن تشجيع وزيادة أنشطة البحث والتقييم على النحو الأفضل بحيث تكون إحدى أدوات دعم الأولمبياد الخاص على جميع مستويات الحركة؟
- العديد من ه ذه التساؤلات تم الإجابة عليها و التعامل معها في الخطة التي سيرد تفصيلها لاحقاً .
أما التساؤلات الأخرى، فتتطلب استمرارية التحليل والنقاش.

إطار العمل الإستراتيجي للأولمبياد الخاص

في نوفمبر الماضي، اتفق فريق التخطيط على اقتراح خمس دعائم (محاور) رئيسية: (1) تجربة اللاعبين، (2) بناء المجتمعات، (3) إشراك الأنصار، (4) قيادة الحركة و (5) استمرارية القدرات. وقد تلقينا تأييدا جماعيا لتلك الدعائم الخمس التي شكلت أسلوبا مفيدا جدا ينطلق من خلاله العمل على محتوى الخطة. كما تلقينا ردودا مفيدة في ما يتعلق بما لم تتمكن تلك الدعائم من توفيره – على سبيل المثال: عدم وجود إرشادات أو آلية واضحة المعالم لتحديد الأولويات، اللامركزية فيما يتعلق باللاعبين، انعدام الوضوح في ما يتعلق بالمهمة (الرسالة). ورغم أن الترجمة العملية للمدخل الحالي سيجري تنفيذها وتنقيحها خلال الأشهر القادمة، فإن الجوانب الأساسية لهذا الإطار تمكنت من الصمود واجتياز ما دار حولها من جدل وما تعرضت له من لانتقادات من قبل الزملاء في جميع أنحاء العالم. وبذلك أصبحت تكون المحاولة الأولى لتصميم "بيت الأولمبياد الخاص المشترك" الخاص بنا.



هناك "حجرا بناء" يتميزان بالصلابة والقوة يشكلان أساس إطار العمل المعني:

- **تجربة اللاعبين:** نحتفي اليوم ودائما بالحقيقة التي مفادها أن لاعبيننا هم مركز نشاطنا وقلب حركتنا.
- **مؤسسة الأولمبياد الخاص:** نحتفي أيضا، بل ونؤكد على الطبيعة الصلبة و التوجيهية لمهمتنا (رسالتنا) الحالية، وذلك دون أن نغفل حاجتنا إلى مناقشة تفرد نمط التغيير المطلوب، المقترحات المتعلقة بالقيمة، ومجالات المشاركة.

إن جوهر إطار العمل يتكون من "دعائم" خمس للعمل و التي في نهاية الأمر ترتبط ببعضها البعض لتوفر خبرة إجمالية ومتسقة تتميز بالجودة للاعبين الأولمبياد الخاص. هناك ثلاث دعائم دافعة للمهمة (الرسالة).

- **تحديث الرياضات والمسابقات:** يشكل لاعبونا بؤرة تركيز عملنا. إن الأولمبياد الخاص يجب أن يحظى بالا عتراف العالمي كحركة رائدة في مجال الرياضة، توفر عناصر التفوق في مجالات الإ دارة الفنية، التدريب الرياضي و إدارة المسابقات على كافة المستويات. وبذلك تمنح كل لاعب الفرصة كي يطور أفضل ما يمتلكه من قدرات من خلال تفعيل نماذج تطوير الرياضات واللاعبين.
- **بناء المجتمعات:** إن قدرة الأولمبياد الخاص على التحويل والتغيير تظهر جلية واضحة حين نشرع في بناء مجتمعات قوية من التغيير حول اللاعبين، الأمر الذي ينشئ تأثيرا واضحا على شتى المستويات في المجتمع . وتواصل برامج صحة اللاعبين، الأسر، إعداد القادة من اللاع بين إضافة إلى مبادرات المدارس و الشباب الدفع بحركتنا لتنبؤا موقعها كعامل تغيير نشط بالنسبة إلى مجتمعات بأسرها – في واقع الأمر بالنسبة إلينا جميعا – وليس فقط كبرنامج يقدم خدمة لعدد محدود من التعداد السكاني.
- **الربط بين الأنصار والتمويل:** يجب أن يعمل الأولمبياد الخاص على أن يكون منظمة تنتهج أساليب أكثر فعالية، ابتكارية واستمرارية في ما يتعلق بالتسويق وتنمية الموارد المالية. وفي هذا السياق، يتعين علينا توفير سبل عقد شراكات متنوعة تتميز بالالتزام والفتنة مع الأفراد، الشركا ت، المؤسسات، المنظمات الأهلية و الخدمية و الجهات الحكومية بدءا من المستوى المحلي وصولا إلى المستوى العالمي، و ذلك بهدف زيادة التمويل العملياتي و الدعم اللازمين لحركة الأولمبياد الخاص برمتها . تبدو الفرصة سانحة لنا الآن لترجمة الا تصالات إلى إعلام قصصي إستراتيجي، و تحويل التشجيع السلبي إلى مشاركة فاعلة من قبل الأنصار و إعادة صياغة الدعم المجتمعي في تنمية الموارد المالية على نحو تعاوني حقيقي يكون بمثابة الطفرة في هذا المجال

هناك دعامتان مفيدتان تساعدان على إنشاء البنية التحتية للنجاح:

- **تعريف وتحديد قيادة الحركة:** يجب علينا أن نفهم مليا عناصر نجاحنا، و أن نعمل سويا على تنفيذ أجندة موحدة و نبذل م ا نستطيع من جهود من أجل تعزيز وتدعيم المهارات والمواهب الفريدة التي يمتلكها كل برنامج معتمد . يتعين علينا أيضا صياغة معايير التفوق وتطوير قيادات، أدوات و نظم تتسم بالفعالية من أجل "رفع سقف جودة الأداء" على جميع مستويات الحركة. ذلك هو التعريف الصحيح لمصطلح حشد الإمكانيات.
- **استحداث قدرات مستمرة:** يجب على الأولمبياد الخاص امتلاك النظم الأساسية، والبنية التحتية و المنظومات الإجرائية التي من شأنها توفير أقصى مستويات ا لدعم اللازمة لنمو الحركة العالمية وتوسعها و من ثم إحداث تأثير ملموس على مدار الوقت . أن الكيفية التي يعمل بها الأولمبياد الخاص – وليس فقط ما يقدمه - إنما تحظى بأهمية بالغة. نحن مطالبون باعتناق قناعة راسخة في حتمية إرفاق حركة النمو السريع بجودة الخدمة و الدعم.

فيما يلي، نورد شرحا وافيا لكل واحد من جوانب إطار العمل الخاص بنا.

مؤسسة الأولمبياد الخاص

تطالبنا الخطط الإستراتيجية بالتساؤل عن طبيعة و الكيفية التي ننتهجها في تنفيذ هذا العمل. غير أن هناك بعض العناصر التي تتعلق بالمؤسسة تتعلق بمن نحن. هذه العناصر تمثل أهميغ بالغة في ما يخص طبيعة عملنا و ثقافتنا بما سيجعل منها دائما مرشدة و موجهة لنا. إن مؤسستنا تتميز بالصلابة والرسوخ.

أصولنا

لكل حركة قلب وقصة . وحركتنا بدأت بسبب ا امرأة واحدة . هي "يونيس كينيدي شرايفر"، والتي أحببت شقيقتها بشغف. لقد اعترأها غضب جم حين كانت تشاهد الإهمال وعدم الاهتمام حيال شقيقتها والآخرين المصابين بإعاقات فكرية. كان لديها إيمان راسخ لا يتزعزع بأن لكل فرد قيمة في هذه الحياة . وكانت تحب الرياضة . وفي لحظة تغير فيها العالم بكل ما تحمله الكلمة من معان، عرفت كيف أن الرياضة يمكنها تحويل حياة الأشخاص الذين يشاركون شقيقتها في مواجهة ذلك النوع من التحديات. لقد ولد الأولمبياد الخاص من رحم هذه العاطفة الجياشة، وهذا الغضب الذي دفعها إلى العمل.

مهمتنا (رسالتنا)

تقديم تدريبات و مسابقات في رياضات ذات طابع أولمبي على مدار العام للأطفال و البالغين من ذوي الإعاقات الفكرية، بما يمنحهم فرصا متواصلة لتطوير لياقتهم البدنية، إظهار شجاعتهم، الشعور بالسعادة و البهجة و المشاركة في عرض ما يمتلكونه من مواهب و مهارات و تكوين الصداقات مع أعضاء أسرهم، لا عبي الأولمبياد الخاص الآخرين و المجتمع بأسره.

إلى أين تؤدي المهمة (الرسالة)

تتضمن القواعد العامة للأولمبياد الخاص شرحا أكثر تفصيلا لمهمتنا (رسالتنا) لتوضيح الأسباب التي من أجلها نقوم بعملنا في هذا المجال.

" إن الهدف النهائي للأولمبياد الخاص هو مساعدة الأشخاص ذوي الإعاقات الفكرية على المشاركة كأعضاء منتجين في مجتمعاتهم يحظون بالاحترام و التقدير و ذلك من خلال منحهم فرصة عادلة لتطوير و إظهار ما يملكونه من مهارات و مواهب من خلال التدريبات و المسابقات الرياضية أيضا من خلال تنمية الوعي العام بقدراتهم و احتياجاتهم".

نحن نعمل على استحداث نموذج جديد وإعادة تموضعنا و إعادة صياغة أسلوب عملنا من:

- مرة واحدة إلى يومي
- الرياضة إلى المجتمع الرياضي
- فعالية (حدث) إلى حركة

- هم إلى نحن
- لطيف إلى هام
- ثقافة الخدمة إلى ثقافة التمكين
- التوفير إلى التحويل والتغيير
- الشفقة إلى القبول

هذا القسم سيتم تفصيله بشكل أوضح من خلال المؤتمر العالمي والمسودات اللاحقة للخطة.

تحديث الرياضات والمسابقات

رؤية 2015

الأولمبياد الخاص معترف به كحركة رائدة في مجال الرياضة على المستوى العالمي، يقوم بتوفير مهارات و إمكانيات الإدارة الفنية الرياضية و التدريب المتفوقة، إضافة إلى إدارة المسابقات على جميع المستويات، مانحا بذلك الفرصة لكل لاعب حتى يتمكن من تطوير أفضل ما يمتلك من قدرات شخصي من خلال تفعيل نموذج للاعبين والمدربين.

هدف النمو الإجمالي: تنمية المشاركة في الأولمبياد الخاص لتصل بعدد اللاعبين إلى 5.5 مليون و بعدد المدربين المعتمدين إلى 600,000 بحلول عام 2015.

هدف الجودة الإجمالي: توفير وحدتين تدريبيتين أسبوعيا كحد أدنى لكل لاعب و فرصة المشاركة في مسابقة واحدة على الأقل في الموسم الواحد بحلول عام 2015.

تقييم الموقف الحالي

خبرة اللاعبين هي محور مهمة (رسالة) الحركة. إن استحداث خبرة لاعبين إيجابية هو أمر يتوقف على عدد من العوامل، أهمها هو توفير فرص جيدة للتدريب / المشاركة في المسابقات مع ضمان جودة نوعية التدريب المقدمة واحترافيتها.

ورغم ارتفاع عدد المسابقات التي نوفرها على مستوى العالم عبر السنوات الماضية (44,000 مسابقة في عام 2009)، إلا أننا لسنا على ثقة من اتساق مستويات الجودة لكافة تلك الفعاليات (الأحداث). نحن أيضا نعترينا بعض القلق في ما يتصل بقاعدتنا من ال مديرين الفنيين، حيث أن عدد هؤلاء المديرين الفنيين المشاركين في حركتنا لم يتناسب مع النمو الذي طرأ على أعداد اللاعبين. علاوة على ذلك، عدد قليل من بين هؤلاء المديرين الفنيين هم من قاموا باستيفاء متطلبات اعتماد الأولمبياد الخاص الاعتيادية أو الحصول على مستوى أعلى من الاعتماد في رياضة معينة. وعلى الرغم من قيامنا بتوفير عدد أكبر من فرص المشاركة، إلا أننا على ما يبدو لا نقوم بتوفير الفرص ذات الجودة اللازمة لا ستحداث خبرة إيجابية للاعبينا.

تسعى حركتنا أيضا إلى ترويج خدمات حصرية، غير أنها واجهت نمو محدودا و منعزلا فيما يتعلق ببرنامج الرياضات الموحدة الخاص بها؛ في واقع الحال، لم يزد إجمالي عدد المشاركين (من لاعبين و شركاء) على 325,000 حول العالم في عام 2009. هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى تطور هذا الموقف، خاصة وأن مفهوم "التوحيد" في الرياضات لا يزال يواجه بعض المقاومة في مناطق معينة من العالم.

الإستراتيجيات و الأهداف

إستراتيجية رقم 1: جودة التدريب

من الأهمية البالغة أن يحصل اللاعبون على النوعية الصحيحة من التدريب الجيد في المرحلة المناسبة من مراحل العمل على تحقيق أهداف تطوير أداء اللاعب . ستختلف نوعية التدريب في جميع مراحل التطور الرياضي للاعب واكتسابه للخبرات الفنية اللازمة بناء على الأولويات التي تتطلبها كل مرحلة، وخاصة بالنسبة إلى اللاعبين الذين على وشك الارتفاع إلى مستويات أعلى.

- يمنح كل لاعب حداً أدنى يتمثل في وحدتين تدريبيتين أسبوعياً. تستغرق كل وحدة ما بين 1-1 1/2 لكل وحدة، وذلك على مدار 12 أسبوعاً كحد أدنى لكل رياضة (مع الأخذ في الاعتبار اختلاف ظروف كل رياضة، أي دورات أقصر للرياضات الشتوية).
- يجب العمل على ضمان خوض 80% على الأقل من لاعبي الأولمبياد الخاص تدريباتهم ومسابقاتهم في مرافق رياضية ذات مستوى من الجودة يتناسب مع مستوى التدريب (على سبيل المثال: المتاح لطلاب المدارس الثانوية؛ من قبل الاتحادات الرياضية المعنية؛ الخ.).
- العمل على زيادة - بنسبة 20% - عدد اللاعبين الذين يتم متابعة مدى تطور أدائهم وتقديمهم من خلال:
- المشاركة في اختبار لياقة بدنية موحد 2-3 مرات على مدار موسم النشاط للبرنامج المعني بغرض تأسيس قاعدة يركز عليها تقييم جودة التدريب.
- استخدام أدوات قياس الأداء بالنسبة للرياضة المعنية.
- العمل على زيادة عدد لاعبي الأولمبياد الخاص المسجلين في البرامج على مستوى العالم - بنسبة تتراوح بين 8-10% كمتوسط سنوي.

إستراتيجية رقم 2: جودة المسابقات

المسابقات عالية الجودة من شأنها تمكين اللاعبين ذوي الإعاقات الفكرية من تحقيق مستويات أفضل في ما يتصل بالأداء الرياضي. في الكثير من الأحيان، يؤدي انخفاض سقف التوقعات إلى الحد من قدرة اللاعب على تقديم القدر الأقصى من قدراته في المسابقة.

- لكل لاعب يمنح فرصة المشاركة في عدد من مسابقات الأولمبياد الخاص لكل رياضة على مدار الموسم.
- اختيار اللاعبين على مستوى البرنامج، أو ما يفوقه، يخضع للشفافية وإجراءات التوثيق وفقاً للأداء الرياضي في أي من المسابقات التأهيلية المعتمدة.
- يجب تلقين اللاعبين الذين يشاركون في مسابقات على مستوى البرنامج، أو ما يفوقه، قوانين الرياضات الخاصة به م. ويجب أيضاً أن يكونوا قد تلقوا الجرعة التدريبية التي تكسبهم مستوى من الكفاءة يؤهلهم لخوض المسابقات في رياضاتهم المعنية بمستوى مناسب.
- المسابقات التي يتم تنظيمها على مستوى البرنامج، أو ما يفوقه، تخضع لمعايير الاتحادات الرياضية المعنية (سواء كانت تلك المسابقات على مستوى البرنامج، المنطقة الإقليمية، المستوى الدولي). يجب أيضاً أن يتم تطوير الحد الأدنى من

المعايير الخاصة بمتطوعي المسابقات الخاصة بكل رياضة (كطاولة الحكام في مسابقات السباحة)

إستراتيجية رقم 3: التفوق في المجال التدريبي

يشكل التفوق حجر ال زاوية في فلسفة الإدارة الفنية و التدريب. من هذا المنطلق، سيستمر الأولمبياد الخاص في تطوير مصادره بحيث يصبح رائدا في مجال التأهيل التدريبي ، وذلك من خلال عقد الشراكات مع الجهات المعنية من أجل الحصول منها على أفضل مستويات الخبرات الفنية و أحدثها.

- استحداث، أو تعزيز، برنامج اعتماد موحد للمدربين يتضمن آلية لتقييم و متابعة كافة المعلومات الخاصة بكل مدرب ومستوى اعتماده.
- تطوير نموذج مدرب ينطوي على مميزات المدرب الممتاز؛ يحدد سقف التوقعات اللازم للحصول على اعتماد مدرب في كل مرحلة من مراحل التطوير؛ يحدد حصة كل مدرب من اللاعبين؛ يحدد الأدوات / الوحدات الرئيسية المستخدمة في قياس مستوى الأداء للحصول على الاعتماد؛ يتضمن برنامج تكريم مدربين.
- زيادة أعداد المدربين المعتمدين بنسبة 30% وأعداد المدربين الذين يحضرون دورات التطوير المهني سنة بعد الأخرى بنسبة 50%.
- دراسة إمكانية أكاديمية لتأهيل المدربين على شبكة الإنترنت تكون بمثابة بوابة إلكترونية عالمية تتضمن معلومات مفيدة عن التدريب و الإدارة الفنية بخصوص فرص الشراكة، أفضل الممارسات و التجارب، نشرات إخبارية، أدوات التحفيز، وكذلك معلومات وافية في مجال علم النفس الرياضي. تدعم هيئات الإدارة الرياضية لتمكينها من تحقيق هذه الرؤية.
- زيادة عدد المدربين المؤهلين لتزويد اللاعبين بإرشادات في مجالات كالتغذية، اللياقة البدنية و الصحة العامة بنسبة 40%. و زيادة، بنسبة 60%، عدد البرامج التي لها قدرة الوصول إلى دورات الاتحادات الرياضية بهدف تأهيل المدربين في الرياضات المعنية و اعتماد المدربين.

إستراتيجية رقم 4: نموذج تطوير اللاعبين

استحداث و تطبيق نموذج لتطوير اللاعبين يتسع بحيث يشمل المستويات المحلية، الإقليمية، البرنامج، الوطنية و الدولية. و يجب أن يوفر هذا النموذج للاعب فرص المشاركة في تدريبات و مسابقات تتناسب مع الفئات السنية و تستهدف كافة مستويات المهارات الرياضية . و يجب أيضا أن يخاطب هذا النموذج اللاعبين عند مختلف مستويات تطورهم الرياضي و يضمن وضع جميع اللاعبين من مختلف القدرات في تحديات و مواجهات تعمل على استفار أقصى ما يمتلكونه من ملكات ومهارات، وذلك من خلال منحهم نظم تدريب و مسابقات تتسم بالنزاهة، قوة الاحتكاك و الجدية.

- من خلال تبني روابط أقوى ومتسعة المجال داخل إطار نظام توفير الرياضات، منح لاعبي الأولمبياد الخاص فرص المشاركة في تدريبات و مسابقات رياضية، و إفساح

المجال أمام اللاعبين والمدربين للاختيار بين البدائل مع مراعاة الكفاءة التنظيمية في ذات الوقت.

- عقد شراكات في مجالات الصحة / اللياقة البدنية بهدف إدخال عنصر الثقافة البدنية في التدريبات الرياضية، وكذلك منح اللاعبين فرصة تحقيق الاستفادة القصوى من التوجيه والمشاركة في المسابقات وفقاً لمبادئ النمو والتطوير.
- تزويد المدربين بأدوات دقيقة لقياس وتتبع مستويات أداء اللاعبين لتحديد مدى تقدمهم في ما يمارسونه من رياضات.
- تزويد المدربين بمواد وأدوات مناسبة تساعدهم على اختيار أفضل وأنسب الرياضات لكل لاعب.

إستراتيجية رقم 5: الرياضات الموحدة

سيصبح الأولمبياد الخاص حركة ذات خبرات حصرية حين يتمكن من توفير فرص المشاركة في الرياضات الموحدة لما لا يقل عن 25% من اللاعبين.

- يجب توافر مظاهر الإعداد البرامجي الشامل لإدراج واحدة على الأقل من الرياضات الموحدة في جميع البرامج حول العالم.
- تزويد قادة البرنامج بالتدريب والتأهيل في مجال استحداث ودعم برامج الرياضات الموحدة، التشارك في تبادل المعلومات حول أفضل الممارسات وتشجيع التعاون و التفاعل البيئي.
- تقييم مفهوم قسم (إدارة) التوجيه لمخاطبة متطلبات مستويات القدرات المتساوية.
- استحداث النموذج الصحيح للرياضات الموحدة على مستويات الألعاب الإقليمية والعالمية.

بناء المجتمعات

رؤية 2010

يستخدم الأولمبياد الخاص القوة الدافعة للرياضة على نطاق موسع في بناء مجتمعات الكرامة والقبول والبهجة على مستوى العالم . هذه المجتمعات التي تتميز بالقوة و القدرة على احتواء جميع أفرادها إنما يتم بناؤها من خلال مشاركة الأفراد، الأسر، المدارس، المنظمات، الشركات، الهيئات الخدمية والحكومات مع لاعبي الأولمبياد الخاص و كافة عناصر المهمة (الرسالة).

إن المجتمعات القوية ذات القدرة على احتواء جميع أفرادها إنما توفر بيئة دافعة بالنسبة للاعبين تعينهم على تطوير أنفسهم، بينما تمنح قطاعات الشباب فرصة التنشئة داخل مناخ متكامل يمتلك فضيلة قبول الجميع . الأسر بدورها تستفيد من مثل تلك البيئة الخالية من النواقص مما يجعلها مقبلة على المشاركة بفعالية و نشاط م ع باقي شركاء المجتمع، المدارس و هيئات الخدمات الصحية بهدف تقوية البنية المجتمعية . إن التآزر و التكافل بين فئات المجتمع تل ك من شأنها استحداث قاعدة قوية لدعم اللاعبين، تفعيل دور الأسر، إشراك الشباب وإحداث ثورة في مستوى الخدمات من ثم بناء مجتمعات مغايرة.

هدف النمو الإجمالي : سيقوم الأولمبياد الخاص بزيادة أعداد الشباب من ذوي الأعمار التي تتراوح بين 8-22 سنة، والذين يشاركون كشركاء في الرياضات الموحدة، متطوعين، متحدثين رسميين و مشجعين لتناسب مع أعداد اللاعبين في نفس الفئة العمرية بحلول 2015.

هدف الجودة الإجمالي : الوصول بنسبة الالتزام بمعايير مشاركة أفراد الأسر ومعايير إدارة اللاعبين ومعايير القيادة إلى 90%.

تقييم الوضع الحالي

على مدار تاريخها، بذلت حركة الأولمبياد الخاص جهودا شاقة في صدد ترويج فكرة تطوير المجتمعات والتأثير الإيجابي فيها. هذا التأثير، على الرغم من ذلك، تشتت زخم هذا التأثير عبر العديد من المبادرات الهامة، و التي في كثير من الأحيان لم تتكامل مع بعضها البعض، عبر مجموعات مكونات الحركة.

وتمثل برامج إعداد القادة من اللاعبين نموذج ا حي لقدرة الأولمبياد الخاص على تحقيق أهدافه في مجالات تقوية العزيمة و الإرادة الشخصية، التطوير، بناء العلاقات ومخت لف المهارات الاجتماعية. لقد حالفنا النجاح مع هذا البرنامج، و الذي بلغ عدد المشاركين فيه 22,000 في عام 2009، غير أن هذا النمو قد أصابه الركود مؤخرا و بقي الاعتراف بقدرات اللاعبين على القيادة، سواء داخل الأولمبياد الخاص أو في المجتمعات التي يعيشون فيها، يواجه تحديات.

يمثل أعضاء أسر لاعبي الأولمبياد الخاص مجموعة متنوعة تتفاوت درجة ما يوليه أفرادها من اهتمام بالأولمبياد الخاص و دعمهم له من الحماس الشديد إلى ال ا نعدام التام. و يتم حاليا تطبيق الفرص الخاصة بقيادة الأسر و توزيعها ببطء نظرا لتفاوت الظروف على مستويات البرنامج والبرنامج الفرعي وتوافر آليات خدمة و دعم الأسر على المستويات المحلية في غياب منظومة

عالمية شاملة. نحن لا نوفر مجالا واضحا من فرص ودعم مشاركة الأسر، الأمر الذي يزيد من تعقيد المشكلة.

يلعب الشباب حاليا أدوارا فاعلة في الأولمبياد الخاص كشركاء رياضات موحدة، متحدثين رسميين عن الحركة، داعمي حملات، متطوعين ومدربين . واستنادا إلى هذه الظاهرة، بدأ الأولمبياد الخاص في العمل على استثمار هذا الزخم المرتبط بالا اعتبارات الديموجرافية وذلك من خلال استخدام قوة تأثير الإعلام الاجتماعي في دفع المهمة (الرسالة) قدما وإشراك الشباب كمشجعين؛ ومع ذلك، يمكن استثمار و توظيف تلك الوظيفة الإعلامية على نحو أكثر كثافة وبأساليب أكثر ابتكاريه . علاوة على ذلك، يلعب الشباب حاليا أدوارا في غاية المحدودية في الهيئات الإدارية الرسمية للأولمبياد الخاص الأمر الذي يبرز الحاجة إلى استثمار المزيد من الجهود الرامية إلى تحقيق مشاركة فعالة و جادة.

لقد أثبتت الدراسات و التجارب العملية أن الأفراد ذوي الإعاقات الفكرية يعانون الإهمال فيما يتعلق بعلاج الأمراض المصابين بها، محدودية الحصول على الرعاية الطبية الجيدة وتقريبا انعدام فرصة تحسين الحالة الصحية الخاصة بهم . إن محترفي الخدمات الصحية يمتلكون خبرات ضعيفة / معدومة في مجال علاج الأفراد ذوي الإعاقات الفكرية، كما أن السياسات العامة لا تدعم بالشكل الكافي خدمات الرعاية الصحية لهذه الفئة من المجتمعات . لقد قطع البرنامج الصحي للأولمبياد الخاص شوطا كبيرا في مجال التعامل مع هذه المشكلة، بما يوفره من فرص الفحص الطبي لما يزيد على 1,000,000 شخص حتى اليوم. ورغم ذلك، لا يزال هذا البرنامج قاصرا عن تلبية مختلف الاحتياجات الصحية للاعبين الأولمبياد الخاص، أو القطاع الأكبر من الأشخاص ذوي الإعاقات الفكرية، على مستوى العالم بشكل كامل. الجدير بالذكر أن البرنامج الصحي للأولمبياد الخاص يعتمد بشكل كبير على مصادر قليلة للدعم المالي، يأتي على رأسها الحكومة الفدرالية للولايات المتحدة الأمريكية.

الإستراتيجيات و الأهداف

إستراتيجية رقم 1: تفعيل قيادة اللاعبين

مواصلة استثمار فوائد المشاركة الرياضية (الثقة، الالتزام، التعلم، العمل بروح الفريق ومستوى أفضل من الحالة الصحية و تحفيز القدرات) بهدف تحسين مستوى استقلالية اللاعبين و توظيف قدراتهم من خلال المبادرات القيادية القوية و تعبئة مصادر المجتمع وأدواته. العمل على إشراك اللاعبين في الأنشطة الرياضية في سن صغيرة، بحيث يتبع ذلك إشراكهم في الأنشطة القيادية من خلال برامج موسعة وهادفة. إن مثل هذا النهج إنما يتطلب تدعيم أنشطة التطوير في مراحل الطفولة المبكرة، الأمر الذي يتأتى من خلال توسيع قاعدة برنامج الشباب وتضمين الفحوصات الطبية، التعليم و المناهج للأسر؛ توسيع قاعدة برنامج إعداد القادة من اللاعبين بحيث يهضم الجوانب التي من شأنها تطوير استقلالية اللاعبين و توظيف قدراتهم و إمكاناتهم؛ وتطوير العمل بالمعايير العالمية لمشاركة اللاعبين في مجالس الإدارة ومجالس اللاعبين العالمية.

- ضمان توفير فرص القيادة لنسبة 10% على الأقل من اللاعبين والتي من شأنها تحسين مستوى توظيف قدراتهم ومهارات الحياة اليومية التي يمتلكونها.

- العمل على ضمان إشراك لاعب واحد على الأقل في مجلس إدارة كل واحد من البرامج الوطنية كعضو دائم، وأن يضم كل مكتب بين موظفيه لاعب واحد على الأقل كموظف.
- تطوير معايير عالمية لإشراك اللاعبين في الهياكل الإدارية و ضمان الالتزام بنسبة 90% على الأقل من هذه المعايير.
- زيادة قاعدة عمل برنامج صغار اللاعبين بنسبة 100% بحلول عام 2015.

استراتيجية رقم 2: تدعيم دور الأسر

استحداث مجموعات أساسية من الأسر م دربة و ديناميكية تتولى القيام بادوار فاعلة و واضحة في الأولمبياد الخاص. يتم ذلك من خلال صياغة إطار عمل لمشاركة الأسر بدءا من المستوى المحلي وصولا إلى المستوى الدولي مع تصميم نظام حوافز للمشاركات الفاعلة ؛ استقطاب و تدريب أعضاء الأسر ليكونوا بناء مجتمعات نشطاء من أجل أنفسهم والأسر الأخرى؛ التأكد من أن جميع البرامج المعتمدة تعكس مشاركة الأسر على جميع مستويات تلك البرامج؛ تطوير معايير عالمية لإشراك أعضاء الأسر في مجالس الإدارة و المجالس الاستشارية والالتزام بها.

- سيتم استقطاب 1,000 من أعضاء الأسر وتدريبهم كبناء مجتمع نشطاء.
- تطوير معايير عالمية لإشراك أعضاء الأسر في الهياكل الإدارية و ضمان الالتزام بنسبة 90% على الأقل من هذه المعايير.
- صياغة إطار عمل لمشاركة الأسر يكون قابل للتكرار على مستوى البرنامج و يتضمن نظام حوافز للمشاركات و الممارسات القيادية الفاعلة.

إستراتيجية رقم 3: توحيد المدارس و المجتمعات

توفير فرص ملائمة لصغار اللاعبين ذوي الإعاقات الفكرية و الأصحاء للمشاركة في برنامج الرياضات الموحدة لصغار اللاعبين، فرق التشجيع، أنشطة التطوع و أنشطة تطوير المهارات القيادية على مستوى العالم.

- يقوم الأولمبياد الخاص بزيادة أعداد الشباب من الفئة السنية 8-22 كشركاء رياضات موحدة، متطوعين، متحدثين رسميين و انصار بحيث تتوافق مع أعداد اللاعبين في نفس الفئة السنية، و ذلك بحلول 2015.
- على جميع مجالس الإدارة ضم إثنين من صغار القادة يتولون قيادة عملية إشراك الشباب في البرامج و الحركة بأسرها.
- يحتفظ الأولمبياد الخاص بنسبة 50% من الشباب المسجلين كمتطوعين أو مشاركين في المشروعات، الفعاليات و / أو العمل التطوعي على كافة مستويات المنظمة.
- تقوم وسائل الإعلام الاجتماعي و الحملات الثقافية بتسجيل 1 مليون مشجع شاب بحلول عام 2015.

إستراتيجية رقم 4: تحسين الحالة الصحية و النفسية للاعبين

تحسين الحالة الصحية للاعبين من خلال إجراء الفحوص الطبية الشاملة، نشر التثقيف الصحي والتوعية، إحالة الحالات التي تستلزم تخصصات دقيقة إلى المختصين و تعبئة الإمكانيات الصحية العالمية من أجل الإسهام في تدعيم استمرارية وتأثير البرنامج الصحي للاعبين. توسيع قاعدة البرمجة الصحية بحيث تشمل تكوين تحالفات تسمح بربط خدمات الفحص الطبي بأنشطة العلاج والمتابعة في المجتمع . إعادة صياغة الإجراءات الصحية الحالية وسبل تطبيقها بحيث تتمكن من التعامل مع الاختلافات العالمية فيما يتعلق بالأح تياجات، النظم و الثقافات. إدراج البرمجة الصحية رسمياً بهدف تقوية مبادرات دعم الأسر والتطوير في مراحل الطفولة المبكرة. تعزيز وتقوية قاعدة الشراكات على المستوى الوطني / المحلي من أجل ضمان توافر مقومات الاستمرارية.

- تقوم برامج الأولمبياد الخاص بتوثيق ثلاث شراكات صحية على الأقل مع الوزارات / الهيئات الصحية الوطنية / المحلية.
- توثيق 20 علاقة جديدة على الأقل بين برامج الأولمبياد الخاص و الوزارات / الهيئات الصحية الوطنية / المحلية.
- استحداث نماذج جديدة من مبادرات وأنشطة صحة اللاعبين تتعامل مع اختلاف الاحتياجات الصحية، الثقافات والنظم على مستوى العالم، على أن يتم العمل على تقييم ونشر هذه النماذج بصفة دورية.
- تطوير إجراءات رسمية والتشارك فيها على المستوى الإقليمي بهدف إحداث تكامل بين مبادرات صحة اللاعبين، دعم الأسر التطوير في مراحل الطفولة المبكرة.
- من المفترض أن نسبة 75% من البرامج التي كانت تتبنى مبادرات صحة اللاعبين على مدار سنوات خمس أو أكثر، ستكون قادرة على توفير 50% على الأقل من التكلفة النقدية اللازمة لتنظيم فعاليات الفحص الطبي الخاصة بها.
- يتم تمويل 25% من فعاليات صحة اللاعبين بالكامل من الموارد المحلية.

الربط بين الأنصار و التمويل

رؤية 2015

سيصبح الأولمبياد الخاص منظمة أكثر فاعلية، استمرارية وحادثة من حيث أنشطة التسويق وتنمية الموارد المالية، و ذلك بهدف مضاعفة عوائد التشغيل الخاصة به عبر كافة المناطق الإقليمية مع نهاية 2015.

علينا العمل على تسهيل عقد شراكات مدروسة، ملتزمة و متنوعة مع الأفراد ، الشركات، المؤسسات، المنظمات الأهلية والخدمية و الجهات الحكومية بدءا من المستوى المحلي إلى المستوى العالمي، و ذلك بهدف زيادة حجم التمويل العملياتي و دعم حركة الأولمبياد الخاص بأسرها.

هدف النمو الإجمالي: مضاعفة عوائد عمليات الأولمبياد الخاص عبر كافة المناطق الإقليمية مع نهاية 2015.

هدف الجودة الإجمالي: حسن إدارة علامة الأولمبياد الخاص التجارية بحيث تتوافق 100% من البرامج المعتمدة مع معايير العلامة التجارية المعمول بها في كافة أنحاء المنظمة.

تقييم الموقف الحالي

يتفرد قرابة 230 برنامج أولمبياد خاص حول العالم من حيث طبيعة عملياتها ، إلا أن كلها تتشابه من حيث حاجتها إلى الدعم المالي. و بينما تتطلب فعالية القيادة و الإدارة ترجمة أنشطتها في صورة توفير الخدمات المعنية بها، فإن الحصول على موارد التمويل الكافية هو أمر بالغ الأهمية من أجل ضمان توفير خبرات عالية الجودة للاعبين الأولمبياد الخاص حول العالم

على مدار السنوات العشر الماضية، عمل الأولمبياد الخاص على تطبيق حملة للتوسع عالمي استهدفت زيادة أعداد اللاعبين من 1 مليون لاعب إلى ما يزيد على 3 مليون لاعب. و قد بذلت قاعدة تنمية الموارد المالية جهودا مضنية على مستوى الحركة بأسرها حتى تتمكن من النمو بمعدلات مماثلة. إن غياب أساليب إشرافية و إدارية واعية، الافتقار إلى اتفاقيات تقاسم العوائد و عدم الاهتمام بالتنمية المدروسة لقاعدة من المتبرعين الجدد كلها عوامل أدت إلى ترسيخ تحديات معوقة باتت، في الأونة الحالية، تعترض طريق اجتذاب التمويل اللازم لأنشطة البرمجة الحالية والنمو المستقبلي، و تنمية مصادره. لقد أكدت هذه التحديات الحاجة إلى توفير مصادر وأدوات تدريب مناسبة من أجل صقل مهارات قادة التمويل في الحركة، و ذلك حتى يتمكنوا بدورهم من المساعدة على بناء آلية تمويل فاعلة لا يعوقها شيء على مستوى العالم

إن تأسيس نمو (من حيث العوائد، الأنصار والمتحدثين الرسميين) يركز على قوة أسم الأولمبياد الخاص. وحتى تتمكن من تحقيق طموحات الخطة الإستراتيجية، يجب على الحركة القيام بتوضيح وتبسيط واستخدام الرسائل و الصور المناسبة التي من شأنها حكاية قصتنا على الوجه الأفضل، وعلى نحو يكسبنا الاحترام و الدعم. في عرف الحركات الدولية، قد يبدو هذا

التحدي وعرا وشاقا، غير أنه في ذات الوقت هو ما يميز الأولمبياد الخاص عن غيره من منظمات أخرى.

الإستراتيجيات و الأهداف

إستراتيجية رقم 1: بناء مصادر عوائد جديدة

1.1 بدائل الدراسة، بناء خطة عمل قوية، إيجاد الاستثمارات و التركيز على ا ستقطاب مصدر عوائد رئيسي جديد إلى روافد تمويل الأولمبياد الخاص.

يتطلب إيجاد روافد عوائد جديدة بذل جهود مكثفة من قبل قيادة و موظفي البرنامج على حد سواء . هذه الروافد تشمل المؤسسات، المتبرعين متوسطي المستوى (في برامج تعمل بنظام العضوية)، كبار المتبرعين من الأفراد، حملات الدعوة إلى العمل وتتضمن أدوات جديدة كإرسال الوسائل النصية و التبرع بقيمتها، ا لمنح المخططة سلفا (كالأوقاف)، والترخيص باستخدام العلامة التجارية وأنشطة الترويج. أي واحد من هذه الروافد يتطلب ا استثمار جيد للمصادر على نحو يزيد من نموها إلى المستوى الذي تصبح معه أحد روافد العوائد الرئيسية . كل هذه المصادر يتعين تقييمها في خطة عمل تتضمن التحليلات الأساسية لجدواها العملية ومدى جاذبيتها على مستويات متعددة من حركتنا، الاستثمارات المطلوبة والعوائد المستهدفة على المدى القصير والطويل.

- اختيار واحد على الأقل من روافد العوائد الجديدة أو غير المطورة و الاستثمار فيها بالشكل الكافي الذي يدفعها إلى النمو حتى تصل إلى مستوى أعلى من ما نستخدمه حاليا من آليات كالبريد المباشر أو التمويل من خلال الشراكات.

1.2 تطوير حملة دعوة إلى العمل على أساس ر قمى يمكن صياغتها على نحو يسمح باستخدامها حول العالم ، على أن ينصب تركيزها على جلب عوائد مالية و زيادة التوعية.

إن الغرض من حملة الدعوة إلى العمل إنما يتمثل في استخدام حقوق ملكية الاسم التجاري للأولمبياد الخاص وعلاقاته مع الشركات، وذلك بهدف استقطاب متبرعين إلى موقع خاص على شبكة الإنترنت يمكنهم من خلاله الا اختيار من بين طرق "رعاية لاعب أولمبياد خاص" سواء في مناطقهم المحلية أو في أي مكان في العالم. سنقوم ببناء وتطوير مصادر للعوائد كما سنقوم بتأسيس قاعدة مستديمة من المتبرعين صغيري الحجم الذين سيشاركون معنا من خلال شبكة الإنترنت . وبمضي الوقت ، يمكن أن يصبح ذلك طريقة جيدة لا استقطاب متبرع هام مع توافر فرصة التكرار على المستوى العالمي.

يجب أن تتأسس الحملة على شعار "كن نصيرا"، حيث أن الأولمبياد الخاص قام بالاستثمار في بناء قاعدة من التوعية حول هذا الشعار و بات علينا الآن توجيهه إلى جلب دعم ملموس . يجب أيضا أن يتم تصميم الحملة بحيث تتكامل مع الأنشطة الترويجية للشركات. إن هذا الاعتبار بالغ الأهمية حتى تتمكن من جعل عربة التسويق تذهب بالحملة إلى قاعدة من الداعمين الجدد . كما يجب أيضا أن تتمخض الحملة عن نتائج ملموسة قابلة للقياس من شأنها زيادة الدعم الموجه للحركة.

و رغم أنه ليس من المفترض أن يتم إطلاق هذه الحملة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، فإن إطلاقه في 170 بلدا يبدو أمرا مرهقا وشاقا إذا ما أخذ في الاعتبار ما قد يعترض هذا الإجراء من معوقات تتمثل في اختلاف اللغة، الثقافة، القوانين و العوامل التنظيمية من بلد إلى آخر. لهذا السبب، يتعين علينا تطوير أصول تسويقية، ضمن حملة الدعوة إلى العمل، يمكن نشرها إستراتيجيا وتكييفها بحيث تتوافق مع اختلاف الظروف والاعتبارات حول العالم . على سبيل المثال، في العديد من البلدان، قد تبدو طريقة التوعية بالاسم التجاري للأولمبياد الخاص أهم أهداف الحملة القابلة للقياس، وهي الحالة التي يمكن فيها استخدام عناصر حملة الدعوة إلى العمل من أجل تحقيق هذا الهدف . إن مقياس نجاح هذه الحملة يجب أن ينعكس في صورة نمو ملموس في الموارد المالية وكذلك بناء قاعدة جديدة من المتبرعين على شبكة الإنترنت يمكننا مواصلة إشراكهم لتوفير الدعم المطلوب عبر عدة قنوات.

- إضافة حد أدنى من الأنصار الجدد يبلغ 1 مليون نصيرا يشاركون في حملة الأولمبياد الخاص "الدعوة إلى العمل".

1.3 تأسيس "مركز مصادر المنح" ليعمل كنظام توفير الدعم للبرامج و المناطق الإقليمية لترويج الحصول على تمويل من المصادر الحكومية والمؤسسية.

لقد نمت حركة الأولمبياد الخاص إلى الحد الذي أصبحت معه تستحق استثمار الحكومات و المؤسسات في تقوية ما نقدمه من لاعبين من دعم . إننا نستشرف نجاحا حقيقيا في هذه الفرصة الناشئة وذلك نظرا لما تم توفيره مؤخرا من منح من قبل الإتحاد الأوروبي لدعم البرامج في المنطقة الإقليمية الأوروبية و الألعاب الإقليمية و العالمية، و أيضا المنح المقدمة من قبل حكومة الولايات المتحدة الأمريكية لدعم برنامج صحة اللاعبين. إن قطاع التسويق و التطوير في الأولمبياد الخاص الدولي يمكنه القيام بدور هام في دعم فرص هذه المنح و نشر أفضل ممارسات برامجنا في ما يتعلق بإيجاد هذا الجانب الهام من التمويل . ويتمثل دور مركز مصادر المنح في توفير المصادر، الأدوات و المساعدة في اكتشاف، طلب و إدارة المنح من الحكومات و المؤسسات.

- مساعدة المناطق الإقليمية على زيادة المنح المتحصل عليها من الحكومات و المؤسسات بأربعة أضعاف الحجم الحالي.

إستراتيجية رقم 2: تحسين زواتج مصادرنا الحالية من العوائد:

2.1 تأسيس "معهد تنمية الموارد المالية " بهدف توفير التدريب ، مراجعات البرامج المحاسبية، الأدوات و الإمكانيات التي من شأنها تمكين البرامج من صقل و تأصيل مهاراتها الخاصة بتنمية الموارد المالية.

إن تفاوت برامجنا ومناطقنا الإقليمية من حيث الحجم، النضج و الهيكلة الإدارية يخلف تحديات تعترض مسار توفير التمويل اللازم للبرامج الحالية، دعم النمو والتوسع المستقبلي و ضمان استمرارية هذا التمويل . ومن هذا المنطلق، أقرت الخطة بأن التدرج المتواصل يمثل أساس أنشطة و عمليات تنمية الموارد المالية في برامجنا . وأقرت أيضا بأن استمرارية برامجنا على المدى الطويل إنما تتطلب منا العمل على تطوير إمكانيات و قدرات تنمية الموارد المالية و توفير التدريب اللازم في هذا الشأن لقيادات البرامج.

ومع اختلاف الثقافات التي تتكون منها حركتنا ، سيكون لزاما علينا إخضاع شكل ومحتوى وأسلوب التدريب لإعادة صياغة بما يجعله متوافقا مع احتياجات وخصائص كل منطقة إقليمية . وسيتم تطوير البنية التحتية للتدريب، الأدوات، الإمكانيات الخاصة بتنمية الموارد المالية بمعرفة المقر الرئيسي. ولن يعتمد هذا التطوير فقط على أفضل خبرات المجال من خارج الحركة، وإنما أيضا على أفضل تطبيقات برامجنا و قادتنا الحاليين في هذا المجال.

● العمل على تمكين 75% من البرامج حول العلم من استخدام بعض خدمات "معهد تنمية الموارد المالية".

2.2 تدشين حملة عالمية لتنمية الموارد المالية تسعى إلى جمع منح كبرى من الأفراد والمؤسسات من أجل تمويل مجموعة من الأولويات البرمجية المحددة سلفا على نحو جماعي.

يتمثل دور حملات تنمية الموارد المالية في منح المنظمات فرصة تطوير أهداف واضحة وخلق قضية قوية تستحق الدعم. وتعمل الحملات أيضا على تحفيز و تشجيع المتبرعين حيث تخلق مطلبا جماعيا والذي يمكن أن يكون تأثيره أكبر بكثير مما يستطيع أي برنامج عمله منفردا. كما وأن تلك الحملات توفر الوسيلة التي من خلالها يمكن للمتطوعين المشاركة فيما يسمى بأنشطة التكافل الإنساني...وهي عنصر جوهري في عملية تنمية الموارد المالية من خلال جلب المنح.

وتأسيسا على ما سبق، فخلال السنوات الخمس التي تمثل الإطار الزمني للخطة الإستراتيجية، سيكون من المفيد جدا، بالنسبة إلى جهودنا الرامية إلى تنمية الموارد المالية من خلال المنح، أن يتم تدشين حملة للأولمبياد الخاص حول أحد جوانب النمو والذي نيشعر جميعا بأهميته الحيوية. ويمكن أن ينصب تركيز الحملة على جانب واحد فقط مثل "الامتياز التدريبي"، أو يتسع نطاق تركيزها ليستهدف "النمو العالمي".

و حتى نتمكن من تدشين حملة ناجحة تشارك فيها جميع البرامج من خلال تنمية مواردها المالية و من ثم تحقيق استفادة مالية، فإن الأمر يتطلب اتخاذ الخطوات الأربع التالية: (1) إيجاد حاجة مشتركة يستفيد من تلبيةها كافة البرامج و بذلك ينتشر صداها ليطرق مسامع المتبرعين . (2) تحويل هذه الحاجة المشتركة إلى قضية عامة تتطلب الدعم . (3) تحديد شريحة المتبرعين التي سنستهدفها الحملة في جميع المناطق الإقليلية وكيفية المساعدة على تنمية هذه الشريحة من المتبرعين و (4) استقطاب مجموعة من المتطوعين الأساسيين للمساعدة في إدارة / الإشراف على الحملة وتوسيع نطاق شريحة المتبرعين اللازمة لتحقيق النجاح المنشود.

إذا ما شرع الأولمبياد الخاص في تصميم هذه الحملة خلال السنة المالية 2011، فإنه سيكون من الممكن جدا تدشينها و استكمالها خلال الإطار الزمني للخطة الإستراتيجية الخمسية.

● زيادة قيمة المنح الكبرى من الأفراد بنسبة 500% سنويا مع نهاية عام 2015 و ذلك من خلال تدشين حملة متكاملة على نطاق واسع.

2.4 العمل على تقوية أسم الأولمبياد الخاص (العلامة التجارية) و اتخاذ فعالية "حمل شعلة الأولمبياد الخاص بواسطة رجال الشرطة " كمثل يتم توسيع نطاق تطبيقه في جميع المناطق الإقليمية أينما توافرت الظروف التي تضمن نجاحه.

إن "حمل شعلة الأولمبياد الخاص بواسطة رجال الشرطة" هي إحدى خصائص الأولمبياد الخاص الإستراتيجية بالغ الأهمية. ومن خلال الشراكة الوثيقة مع مجتمع الشرطة و الأمن في الولايات المتحدة الأمريكية، فإن هذه الفعالية تتمكن من جمع 85,000 من رجال الشرطة يساعدون في جمع ما قيمته 34 مليون دولار سنويا. وتستمر هذه الشراكة لتكون بمثابة حجر الزاوية لبرامج الولايات المتحدة الأمريكية و كندا. ومع مشاركة ما يزيد على 30 بلدا إضافيا من بلدان العالم في عام 2009، أصبحت هذه فعالية مطبقة في جميع مناطق العالم الإقليمية. لقد حان الوقت حتى نتعلم من نجاحاتنا وأيضا من شركائنا رجال الشرطة ونبدأ في تطوير أدوات نستطيع من خلالها زيادة أنشطة تنمية الموارد المالية و تعميم قيمة هذه الفعالية على البرامج التي تتوفر فيها عوامل نجاحه. وازدهاره.

● زيادة استخدام فعالية "حمل الشعلة" خارج نطاق أمريكا الشمالية إلى المستوى الذي تساهم من خلاله في توفير ما قيمته 50% على الأقل من قيمة ما توفره من تمويل داخل الولايات المتحدة الأمريكية.

2.5 تدعيم نموذج التمويل الخاص بالألعاب العالمية و الإقليمية بهدف توفير المزيد من العوائد اللازمة لنمو البرامج.

ألعاب الأولمبياد الخاص –المحلية والإقليمية و العالمية – أصبحت أهم الأمثلة على الصعيد العالمي لما تستطيع الرياضة ترويجه من مهارات ومفاهيم قبول الآخر ونبذ التعصب و من ثم قيادة المجتمعات إلى تغيير حقيقي. وفي أثناء مضيها قدما، يجب أن ينصب تركيز جهودنا على توسيع نطاق هذا التأثير الإيجابي – والمتمثل في توصيل رسالة تلك الألعاب إلى الشريحة الجماهيرية الأكبر حول العالم – وضمان استمرارية تأثير كل واحدة من هذه الألعاب لفترة زمنية ليست بالقصيرة بعد انقضائها.

لقد نمت الألعاب عبر العقد الماضي من حيث الحجم و التكلفة. فالألعاب الإقليمية باتت الآن تقام في معظم المناطق الإقليمية و حققت شهرة واسعة. و لكن الألعاب الإقليمية و العالمية أصبحت مكلفة إلى درجة كبيرة بالنسبة إلى الجهة التي تنظمها و كذلك البرامج الوطنية التي تقوم بارسال لاعبيها للمشاركة في هذه الألعاب.

وعلى الرغم من كون الألعاب العالمية و الإقليمية أكثر أساليب الحركة شهرة فيما يتعلق بزيادة فرص التدريبات و المسابقات الرياضية للأشخاص ذوي الإعاقات الفكرية على مستوى العالم، فإن تأثيرها من حيث تنمية الموارد المالية، نشر التوعية العامة و تفعيل جوانب النمو لم يتحقق بعد بالكامل. ونتيجة لذلك، يتعين صياغة إستراتيجية جديدة أكثر فعالية تؤدي إلى زيادة العوائد و نشر التوعية العامة للبرامج على نطاق أوسع، كما تعنى بحشد جهود الألعاب على نحو أكثر تلازما مع أولويات حركة الأولمبياد الخاص.

إن النهج الأمثل لتدعيم قدرات الألعاب ورفع كفاءتها يجب أن يتضمن:

توثيق تراث النجاحات التي حققتها الألعاب عبر تاريخها؛ استحداث سجل للألعاب؛ توسيع نطاق عمل منظومات قياس تأثير الألعاب؛ نشر اشتراطات ومعايير استضافة الألعاب و ربطها بإجمالي أولويات الخطة الإستراتيجية.

- إدارة الأنشطة التسويقية الخاصة بالألعاب العالمية و الإقليمية على نحو يسمح للبرامج المضيفة والبرامج التابعة للمنطقة الإقليمية المضيفة بزيادة مستويات عوائدها السنوية بنسبة 25% على الأقل من وراء إقامة الألعاب.

إستراتيجية رقم 3: استحداث مجتمع قوي داعم للأولمبياد الخاص

3.1 استنادا إلى قاعدة تضم ما يزيد على 10 مليون مشجع مشارك في فعالياتنا التي تبلغ 44,000، يتم تكوين شبكة اجتماعية على الإنترنت بهدف إنشاء منتدى يروج للمشاركة في الحركة.

يستطيع الأولمبياد الخاص أن يجمع الأنصار، الأسر و اللاعبين سويا كمجتمع حول فعالياتنا. إن الوسائل التكنولوجية الحديثة، في العديد من بقاع العالم، تسمح اليوم بإنشاء مجتمع بهذا المفهوم على شبكة الإنترنت أو الهاتف المحمول وذلك من خلال شبكة اجتماعية نشطة.

يمكننا إنشاء مجتمع على شبكة الإنترنت و الهاتف المحمول تجمع أنصار الأولمبياد ال خاص ولاعبيه على مدار أيام السنة بأكملها ، حتى يتمكنوا من المشاركة في تبادل صورهم، مقاطع الفيديو، قصصهم، تحدياتهم وإنجازاتهم مع أنصارهم. من خلال هذا الموقع، يمكن للجميع حول العالم تحميل ونشر قصصهم، صورهم، مقاطع الفيديو الخاصة بهم على مكان واحد . هذه المواد يمكن مشاركتها مع الجميع بهدف سرد قصتنا.. ونشر الصور ومقاطع الفيديو التي تضم أشخاصا من المشاركين في فعاليات الأولمبياد الخاص التي تبلغ 38,000 سنويا.

و يقوم الأولمبياد الخاص بتحديث الملفات أسبوعيا و استحداث قصة مرئية مشوقة كل أسبوع يتم بثها عبر العالم. هكذا يتحول الموقع إلى وسيلة لمخاطبة الناس وبث الرغبة في نفوسهم للمشاركة في الأولمبياد الخاص بما يستطيعونه.

- العمل على استقطاب ما يزيد على 1 مليون مناصر و تسجيلهم على شبكة الأولمبياد الخاص الاجتماعية بحلول عام 2015.

3.2 إشراك لاعبيننا في إنشاء برامج يستطيعون فيها التعلم واكتساب الخبرات و الإسهام في جهودهم في عملية تنمية الموارد المالية.

يستطيع لاعبو الأولمبياد الخاص من خلال المسابقات الرياضية تحسين مستوى لياقتهم البدنية، دعم ثقتهم بأنفسهم و تحقيق شهرة ملموسة في مجتمعاتهم . وبالنسبة لقطاع معين من لاعبيننا، يمكن لمواصفات مثل الثقة بالنفس والشهرة أن تخضع للتطوير من خلال مشاركتهم في أنشطة تنمية الموارد المالية . و قد طلب بعض اللاعبين الحصول على هذه الفرصة، خلال السنوات الماضية، كنوع من رد الجميل للبرامج التي نشئوا من خلالها و أصبحوا يقدرونها كثيرا.

تطالبنا الخطة الاستراتيجية بتطوير و – على الأقل- تجربة مثل هذه الفرصة الخاصة بتنمية الموارد المالية. هذا الأمر سيتطلب مشاركة فاعلة من قبل لاعبينا، متطوعينا، أسرنا وموظفينا. وقد أصبحت بعض البرامج اليوم تطلب من اللاعبين الإسهام في أنشطة تنمية الموارد المالية، وذلك من خلال عمل زيارات لمدوبي الإتحاد الأوروبي لحثهم على توفير الدعم التمويلي لبرامج الأولمبياد الخاص أو مقابلة العملاء أثناء الحفلات الهادفة إلى تنمية الموارد المالية والتي تنظمها البنوك المحلية. ومع ذلك، تتبنى الخطة تصورا أوسع نطاقا يتمثل في أسلوب أكثر منهجية فيما يتعلق بفرص تنمية الموارد المالية يمكن تكراره في مجتمعاتنا بعد الآخر و بلد بعد الآخر.

لقد نجحت جمعية "فتيات الكشافة" في تطوير وإدارة برنامج تنمية موارد مالية تمكن من إدرار عائد قدره 700 مليون دولار أمريكي سنويا، وذلك من خلال بيع الفطائر. ويمثل ذلك النموذج مصدرا هاما للدعم المالي اللازم للبرامج كما يرسخ دعائم الثقة والمهارة بالنسبة إلى الفتيات أنفسهن. واليوم، أصبح العديد من لاعبينا يأتون بعقود رعاية لفعاليات برامجهن مثل Polar Plunge.

- تطوير برنامج تنمية موارد مالية للاعبين تصل نسبة مشاركة اللاعبين في إدارته 15% من إجمالي عدد اللاعبين بهدف استشعار قيمة ما يمارسونه من نشاط في هذا المجال.

إستراتيجية رقم 4: بناء أسم (علامة تجارية) عالمي قوي يكون قادرا على توصيل قيمتنا إلى المجتمع.

4.1 توضيح وتبسيط الرسائل والقصة التي ينطوي عليها أسمنا من أجل تعزيز مفهومها والتأكد من استخدامها بالشكل الصحيح عبر كافة برامج الأولمبياد الخاص.

يمثل الأولمبياد الخاص منظمة شعبية، تتسم بقدر كبير من اللامركزية، تحمل أسما يتشارك فيه كافة العناصر التابعة لها. وفي واقع الأمر، فإن الرابط الأساسي بين برامجنا المختلفة هو المهمة (الرسالة) المشتركة والتعبير عن هذه المهمة (الرسالة) في الأعمال والصور المرتبطة باسمنا، والتي نستخدمها جميعا على نحو مشترك. إن تفهم ما يربطنا بعضنا البعض هو أمر بالغ الأهمية حتى نتتمكن من إدامة أسم ناجح بما يجعلنا قادرين على تنمية مصادرنا وإمكاناتنا ومصداقيتنا في المجتمعات التي نعمل من خلالها.

سوف يستمر الأولمبياد الخاص في بذل جهوده من أجل بناء ترسيخ أسمه حول العالم. وأثناء ذلك، سوف نتمكن من الحصول على قدر أكبر من الدعم إذا ما أمكننا وصف من نحن، ماذا نعمل، وما هي أهمية ما نقوم بعمله بالشكل الصحيح. إن تقديمنا لأنفسنا كحركة ولحده تنطوي على اختلافات وفروق إقليمية هم أمر يمنحنا القوة اللازمة لدعم التواصل ومن ثم استقطاب المزيد من العوائد.

وعلى الصعيد الخارجي، تواجهنا تحديات تتمثل في الفجوة الواقعة بين طبيعته الإدراك (الوعي) العام باسمنا من ناحية وعمق ومصداقية ما نقوم به من عمل. أما على الصعيد الداخلي، فإننا نسا هم في توسيع هذه الفجوة بافتقارنا إلى وضوح اللغة والتنسيق بين

الأنشطة التي ينصب تركيزها على الرياضة، تلك المعنية بالجوانب الصحية، التحدث الرسمي والاحتواء. إننا بعدم فهمنا لكيفية عمل كل هذه العناصر مع بعضها البعض لن نتمكن من التعبير عن "أهمية وجودنا". إن الإدراك (الوعي) العام باسمنا لا يجتذب الدعم الذي نحتاج إليه على المستويات التي نحتاج إليها حتى نتم كن من النمو المنشود. وحتى نتمكن من تحقيق هذا النمو المنشود إلى الحد الذي نستطيع معه خدمة مجتمعاتنا، فإنه يجب علينا إيجاد طريقة نستطيع بها تحويل أسمنا من "لطيف" إلى "هام".

إن هذا هو الوقت المناسب لاستحداث معايير واضحة بالنسبة إلى الاسم الخاص بالأولمبياد الخاص تعنى بسرد قصتنا على نحو مؤثر، وتمنح برامجنا مجموعة من الرسائل الواضحة والتي يمكن تكييفها بالشكل الذي يتناسب مع الاحتياجات الإقليمية وما يعترضها من تفاوت واختلاف. كل هذا من شأنه منحنا الأدوات الكتابية والمرئية التي ستساعدنا على اجتذاب داعمين جدد.

● إدارة أسم الأولمبياد الخاص بالشكل الذي يضمن التزام البرامج المعتمدة بنسبة 100% بمعايير الاسم المطبقة على نطاق المنظمة بأكملها.

تعريف قيادة الحركة

رؤية 2015

الأولمبياد الخاص هو حركة عالمية متحالفة . نحن نتفهم ما هو سر نجاحنا، فنحن نعمل سويا على تنفيذ أجندة مشتركة، نوجه جهودنا إلى دعم ورفع مستوى المهارات و الإمكانيات الخاصة ببرامجنا الممتدة، نضع معايير قاسية للجودة و التفوق، كما لا نتوانى عن إعداد قادة ، نظم وأدوات فاعلة نستخدمها في رفع سقف مستوى الأداء على كافة مستويات الحركة.

هدف الجودة النهائي : إظهار جميع البرامج لمستوى من التقدم السنوي تجاه تحقيق معايير الجودة المحددة عالميا ووفقا لخطة تطوير البرنامج.

الإستراتيجيات و الأهداف

إستراتيجية رقم 1: تطوي مظاهر قوة وعمق القيادة

يتعين على الأولمبياد الخاص العمل على استقطاب، تطوير والا احتفاظ المواهب القيادية على جميع مستويات الحركة، ويتضمن ذلك الموظفين و مجلس الإدارة . إن القيادة الحيوية ثاقبة الرؤية للعديد من برامجنا هي أحد أهم عوامل النجاح على مدار العق ود الماضية. والآن، بات الأمر يحتاج إلى جهود صادقة، مركزة ومنسقة في مجالات الاستقطاب، التدريب و تخطيط آليات تعاقب القيادات على مستوى الحركة بأسرها. ومن هذا المنطلق، فإن سقف هدفنا يجب ألا يقل عن امتلاك واحدة من أقوى مجم وعات القادة على مستوى العالم، و التي تكون مثار حسد الجميع.

- استحداث منهاج عالمي و مجموعة من أدوات التدريب من أجل مديري البرامج الت تنفيذيين / الأعضاء المرشدين ورؤساء مجالس الإدارة.
- يتم تنفيذها على المستوى الإقليمي وتتضمن نماذج فعالة لقيادة و إدارة البرامج.
- تتضمن مجموعة من الأمثلة على أفضل التطبيقات في مجالات التدريب على مستوى البرنامج.
- تطوير شراكات قوية على المستويين الإقليمي و العالمي مع المنظمات القادرة على مساعدتنا في ترسيخ فعالية أساليبنا المستخدمة في مجالات الاستقطاب، التدريب والاحتفاظ بالمواهب الأساسية.
- مضاعفة حجم برامج زمالة EKS، و ذلك بهدف توفير 60 قائدا جديدا من خلال هذا البرنامج.
- عقد مؤتمر عالمي لقيادات الأولمبياد الخاص يتزامن مع كل مرحلة من مراحل التخطيط الإستراتيجي، مرة واحدة كل خمس سنوات.

إستراتيجية رقم 2: استحداث منهاج تحقيق عناصر امتياز وتفوق البرامج

تحتاج البرامج إلى التوجيه والمساعدة النوعية من أجل تحقيق التطور السريع والإسهام في تحقيق أهداف الحركة. سيقوم الأولمبياد الخاص بتطوير منهاج محدد لعملية وجهود تطوير البرامج يعمل على توجيه وإرشاد البرامج على جميع المستويات خلال عملية تطورها. أما عملية إدارة الأداء، فسوف تتطور مع الوقت لتتضمن نطاقاً أوسع من ال عوامل المتغيرة من حيث النوعية والعمق. سوف نعمل على تشجيع عقد مقارنات بين مستويات أداء البرامج بهدف تحقيق أعلى مس تويات الأداء، حشد جهود الحركة وتوحيدها، عقد شراكات مثمرة وتوفير بيئة جيدة من التدريب والتعلم. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه عند عقد مقارنات بين البرامج من حيث مستوى الأداء، سرتهم الأخذ في الاعتبار تفاوت الإمكانيات والمصادر النوعية بين البرامج، وا ختلاف ما تواجهه كل منها من تحديات ومشكلات وما تحظى به من فرص. غير أن ذلك لا يمنع من أن بعض البرامج ذات أقل قدر من المصادر والإمكانيات يمكن أن تكون أفضل برامج العالم في بعض جوانب ما نمارسه من عمل.

- استحداث مجموعة من أدوات القياس المعني بها تقييم مستوى أداء البرنامج ومدى تطوره (على سبيل المثال: بطاقة تسجيل النتائج)، وتتضمن النمو في أعداد اللاعبين، جودة البرامج، قوة القيادة، الصحة المالية بمعنى الشفافية والتشارك في تبادل المعرفة والمعلومات وإدامة الاستمرارية على مستوى الحركة بأسرها.
- أداة قياس مدى فناعة و رضا اللاعبين بتجربتهم مع الأولمبياد الخاص ستكون بمثابة عنصر بالغ الأهمية ضمن منظومة التقييم
- استحداث نظام جديد لتقييم و تطوير البرامج:
 - يتضمن تعريفا واضحا للسمات الأساسية للبرنامج الناجح؛
 - يتضمن تحديدا واضحا لنطاق التطوير و يكون بمثابة مصدرا للمعلومات بالنسبة لقطاعا ت العمليات في البرنامج من خلال استخدام أهداف أداء يمكن قياسها.
- مساعدة البرامج على فهم وإيجاد المصادر و الإمكانيات التي تمكنها من تحقيق تطورها.
- مشاركة في المراجعة التي يقودها الأولمبياد الخاص كل سنتين لجميع البرامج الم عتمدة بهدف تحديد مواطن التميز والتفوق وإبرازها و عمل التوصيات اللازمة بالنسبة لمواطن القصور التي تحتاج إلى تطوير.
- تشجيع البرامج على ا ستمرارية عمل تقييم ذاتي لأدائها وفق المعايير التي يرسنها الأولمبياد الخاص الدولي في هذا الصدد . ويتضمن هذا التقييم رفع التقارير التقييم المحدثه بصفة ربع سنوي فيما يتعلق باللجان المحددة من عمليات البرامج و شئونه المالية، وتشجيع عملية تخطيط النمو و السماح بتطبيق برامج التحفيز والتشجيع التي تتسم بالإنصاف والفاعلية.

إستراتيجية رقم 3: الإقرار بالتفوق (الامتياز) أينما وجد و مكافأته

سيقوم الأولمبياد الخاص بالإقرار بأوجه النجاح و الا ابتكار في كافة أرجاء الأولمبياد الخاص واستخدام آليات وأدوات التكريم و المكافأة بهدف دعم هدف رفع مستوى الجودة والأداء عبر تواصل عملية تطوير البرامج . إن مكافأة وتكريم برامج و قادة الأولمبياد الخاص يمثل وسيلة فاعلة لنشر أفضل التطبيقات ومن ثم تشجيع وتحفيز الآخرين.

إن برامج التكريم مع مول بها في العديد من البرامج . وبالمثل، فإننا نود أن نواصل عملية دعم ونشر هذه الأفكار الجيدة و تطبيقها على أوسع نطاق ما أمكن ذلك . كما أننا نرى فجوة في الفرص المتاحة من أجل توفير جهود التكريم والمكافأة على المستوى الإقليمي و العالمي.

- البرامج: رصد برامج التكريم و المكافأة على كافة مستويات الحركة بغرض التشارك فيها في وقت لاحق.
- المستوى العالمي: استحداث برنامج تكريم ومكافأة عالمي.
- تقييم الفرص والمعايير الخاصة بتحويل المنح النقدية إلى البرامج التي تبدي تقدماً وتوقفاً في مستوى أدائها.

إستراتيجية رقم 4: التأكد من فهم القواعد العامة ومعايير الاعتماد للأولمبياد الخاص على نطاق واسع

القواعد العامة للأولمبياد الخاص هي أفضل الأدوات التي نمتلكها لضمان وحدة الحركة حول مهمتها (رسالتها) و المعايير العالمية المتعلقة بمجالات الرياضة، المسابقات، الإدارة و التوجيه، إدارة المخاطر، الجودة و أية مجالات أخرى . الفترة من 2011 إلى 2015 ستكون الوقت المناسب لاستخدام هذه المجموعة من الأدوات بهدف تعريف، تشجيع و تمكين جهود تحسين جودة البرامج واستمراريتها عبر مجموعة من معايير الاعتماد المتعلقة بالامتياز والتفوق.

- تحديث معايير الاعتماد بحيث يتم تضمينها الجوانب الأساسية للخطة الإستراتيجية 2011-15 و بحيث تعكس مدى تطور البرنامج نضجاً.
- إنشاء وإدانة برامج تدريبية دورية على ال قواعد عامة و معايير الاعتماد في صورة وثائق مكتوبة، إلكترونية على شبكة الإنترنت ورقمية. يتم توجيه هذه المواد التدريبية إلى اللاعبين، موظفي الأولمبياد الخاص، البرامج ولجان تنظيم الألعاب.
- الأخذ في الاعتبار منح شهادات بعد إنهاء التدريب الدوري على القواعد العامة و معايير الاعتماد لكل من اللاعبين ، موظفي الأولمبياد الخاص الدولي، البرامج وأعضاء لجان تنظيم الألعاب.
- إعمال شهادة إنهاء التدريب على القواعد العامة للأولمبياد الخاص كأحد معايير الاعتماد.
- الحصول على التزام المعنيين فيما يتعلق بما تمثله فوائد القواعد العامة ومعايير الاعتماد بالنسبة إلى الحركة.
- تنسيق فرص التدريب بحيث تتزامن مع الاجتماعات و الفعاليات (بما فيها اجتماعات العمل الإقليمية، فعاليات التوجيه، و نشر وتعميم الرسائل الإخبارية الإلكترونية).

- العمل على رفع درجة الإلمام بالقواعد العامة و معايير الاعتماد لدى القيادات، الموظفين وباقي المعنيين.

استحداث قدرات مستمرة

رؤية 2015

يملك الأولمبياد الخاص ا لنظم الأساسية، البنية التحتية و المنظومة الإجرائية التي من شأنها جميعا دعم نمو و توسع الحركة العالمية على الوجه الأفضل، وتحقيق التأثير المطلوب (القابل للقياس) بمرور الوقت.

من الأهمية البالغة أن ينصب تركيز الأولمبياد الخاص ليس فقط على ما نقوم بعمله، بل وأيضا كيف نقوم بعمله . علينا الإقرار بأن النمو السريع يجب أن يوافقه الجودة في الخدمة والدعم. والقدرات تبدو في أفضل حالات الصياغة والتحديد فقط عند ا كتمال الخطة، حيث دائما ما تكون القدرات تابعة للخطة . ومن ناحية أخرى، تتوفر حاليا عدة مناح للبحث والدراسة ونحن نمضي قدما في محاولة لتوضيح درجة أكبر من الوضوح بدءا من الآن وحتى شهر نوفمبر 2010.

هدف الجودة الإجمالي : الوصل بالأولمبياد الخاص إلى المستوى الذي يجعله معروفا بكونه الأفضل بين مثيلاته من المنظمات غير الهادفة إلى تحقيق الربح على الصعيد العالمي، و ذلك من حيث مستوى الاحترافية.

الإستراتيجيات و الأهداف

إستراتيجية رقم 1: استحداث مجموعة من القيم التنظيمية العالمية التي من شأنها التعريف بثقافتنا

القيم هي بيانات نوايا صيغت بوضوح وجلاء من قبل منظمة ما، تعكس شخصيتها، قيمتها الحقيقية و الطريقة التي تنتهجها في إدارتها لأعمالها داخليا و خارجيا. **الثقافة** هي الإجمالية الظاهرة و الباطنة لكنونة المنظمة – وهي كيفية تفاعل الأفراد، المنظومة الإجرائية، الهياكل التنظيمية و القواعد بما يحقق مجموعة مخرجات المنظمة، سواء كانت مقصودة أو غير ذلك . القيم التنظيمية هي مبادئ تعكس "روح" المنظمة وتوجه أعمالنا وإجراءاتنا كموظفين وكمنظمة.

إن قيمنا تحدد بوضوح أسس التكريم والمكافأة، وتشرح توقعاتنا و آمالنا الشخصية كعاملين في المنظمة. هذه القيم ستكون ضمن الأدوات المستخدمة في مراجعة و تقييم البرامج الجديدة، الأنشطة، الأفراد والأداء. هذه القيم التنظيمية هي قيم إدارية حاکمة بالنسبة إلى الأولمبياد الخاص الدولي وهي مقترحة للتبني من قبل برامج الأولمبياد الخاص والشركاء و إعادة تكييفها بما يتناسب مع ظروف و مقتضيات كل برنامج، هذه إذا ما روي أنها ستكون مساعدة على تحقيق أهداف المهمة (الرسالة).

فيما يلي مجموعة القيم المقترح طرحها للنقاش في المغرب:

- **تمكين وزيادة نطاق صلاحيات الأفراد:** تمكين اللاعبين وزيادة نطاق صلاحياتهم بحيث يساهمون بجهودهم في الأولمبياد الخاص والمجتمع على نحو يكسبهم الاحترام . وأيضا ليقوموا بدعم ومساعدة مجتمع الأولمبياد الخاص (اللاعبون، الأسر، الموظفون،

- المتطوعون و المتحدثون الرسميون) على تحقيق المهمة (الرسالة) من خلال خبراتهم، علاقاتهم، ما يتلقونه من تدريب وتشجيع.
- **الاحترام والاحترام:** الترحيب بالجميع و احتوائهم؛ الاحتفاء بالموهب، الآراء و وجهات النظر الثقافية الفريدة لمجتمع الأولمبياد ا لخاص مع العمل على توفير بيئات ونماذج شخصية و تنظيمية محترمة للجميع دا خل نطاق الحركة، سواء كان ذلك في الملاعب، المكاتب أو من خلال شبكة الإنترنت.
- **التفوق والامتياز:** تقدير وتدعيم المردود الرياضي و ما يتصل به من إنجازات من يحققها جميع أعضاء مجتمع الأ ولمبياد الخاص و متابعة أوجه الامتياز والتفوق على المستوى الفردي والتنظيمي.
- **الاحتفاء بالإسهامات و أوجه الإبداع:** إبراز الأفراد و إسهاماتهم يعد من أهم وسائل الأولمبياد الخاص لتحقيق مهمة (رسالة) الأولمبياد الخاص وتشجيع الأعمال الجريئة التي من شأنها تحقيق إنجازات غير متوقعة.
- **الوحدة والنزاهة:** السعي لتحقيق الوحدة عبر الحركة بأسرها بهدف تجسيد نزاهة العمل كسمة للأداء وأخلاقيات أعضاء المنظمة.
- **الروح الرياضية مع البهجة:** تطبيق "قسم اللاعبين" نصا وروحا في إطار من التنافس الودي الشريف.

و حين نبدأ جميعا في حشد جهودنا وتوحيدها خلف الحركة، سنشرع في تطبيق هذه القيم الخاصة بالأولمبياد مستخدمين الأساليب التالية:

- نشرها و تعميمه / على كافة المعنيين على الصعيدين الداخلي و الخارجي (بدءا من نهاية 2010 و حتى مطلع 2011).
- إدراجها / ضمن وثائق السياسات و الإجراءات، الفعاليات و أنشطة البرمجة، عملية صياغة الأهداف الفردية و تقييمات الأداء (نهاية 2011).
- دراسة إمكانية إدراجها ضمن الهيكل التنظيمي للحركة و أنشطتها (نهاية 2011).
- تقييم تأثيرها على صعيد الثقافة التنظيمية (2012).
- إعادة تقييم و مراجعة القيم عند الضرورة (2013).

إستراتيجية رقم 2: صناعة القرار المبنية على توافر المعلومات اللازمة

سيصبح الأولمبياد الخاص حركة أكثر نضجا فيما يتعلق بتأسيس مبدأ صناعة القرار وفقا للمعلومات اللازمة والتي سيتم الحصول عليها من خلال تطوير إمكانيات و مصادر البحوث، التحليل و التقييم، التحسينات المبرمجة، الاتصالات و جهود السياسات العامة، ليس فقط على مستوى قيادة الأولمبياد الخاص الدولي، ولكن على الصعيد ا لميداني أيضا. و سيكون لهذا الأسلوب مردودا بالغ الأهمية يتمثل في توفير مرجعية للمحاسبة و التقييم إضافة إلى تعميم مبدأ استخدام المعلومات و البيانات في عملية صناعة القرار.

- التأكيد من إرساء مبدأ الالتزام العالمي بمتطلبات تطوير البرامج والاعتماد بهدف إيجاد متغيرات متنسقة متعددة السنوات تتأسس عليها عمليات تحليل وتقييم عملية التطوير على نطاق الحركة بأكملها.
- استحداث معايير لجودة، النمو و الفاعلية يتم العمل بمقتضاها على كافة مستويات المنظمة وتأسيس استثماراتنا وعمليات صناعة القرار على المستوى العالمي على نواتج هذه المتغيرات.
- التأكيد على مبدأ إعلاء قيمة جهود البحث والتقييم على مستوى الحركة بأسرها وذلك من خلال التنوع الجغرافي لمواقع الدراسة و نشرها (تعميمها) عبر مجموعة متنوعة من القنوات والآليات.

إستراتيجية رقم 3: تفعيل عمق واتساع نماذج عمل حركتنا كأحد الأصول الفعلية التي نمتلكها

نحن لدينا قناعة راسخة أن قوة حركتنا إنما تكمن في مدى التفاعل الإيجابي بين مكوناتنا الفردية وليس مجموع جهودها. وعلينا الإقرار بأنه لم يح الفنا نجاح كبير في إحياء هذه القوة بشكل ملموس عبر السنوات الماضية. لقد كان بعض الأسباب التي أدت إلى ذلك ذا طبيعة ثقافية بينما كان البعض الآخر راجع إلى مقاومة إجرائية (بيروقراطية). إننا ونحن بمثابة المسئول الأول عن إدارة أسمننا و هويتنا العالميين، سنعمل على تفعيل أفضل الأفكار، المهارات والمعلومات، إنما كانت، سواء على مستوى البرامج الفرعية، البرامج الوطنية، المناطق الإقليمية أو على الصعيد العالمي.

- العمل بجهد ونشاط على استكشاف فرص التعاون والتنسيق الجيدة من خلال نماذج (استثمارات) الخدمات المشتركة المستهدفة.
- استحداث سجل تفوق وامتياز لكل واحدة من الدعائم الإستراتيجية وإنشاء شركة عالمية للتشارك في الخبرات والمعرفة وإنتاج الأفكار الجديدة.
- إنشاء نظام إدارة معرفة يكون الأفضل من نوعه و يعمل على تسريع إنتاج الأفكار الجديدة وتبنيها من قبل البرامج.
- استحداث منظومة اتصالات داخلية بهدف التشارك في المعلومات والإجراءات عبر كافة أرجاء الحركة.

الخطوات التالية

يُتبقى أمامنا عدة خطوات على طريق تنقيح الخطة الإجمالية ثم الاستعداد لمؤتمر يونيو.

- **ما قبل انعقاد المؤتمر (مايو- مطلع يونيو):** استكمال مرحلة المدخلات والتطوير من الخطة في صورتها النهائية . إن المسودة الحالية للخطة الإستراتيجية ستكون بمثابة دفة توجيه مناقشاتنا في مراكش . هذا ونرحب بأيّ تعليقات أو ملاحظات قبل انعقاد المؤتمر فيما يتعلق بالأهداف قصير / متوسطة / طويلة الأجل، أو أية مبررات أو إيضاحات لكل واحدة من "دعائم" العمل. و تبقى فرص المشاركة، و تتضمن منتديات النقاش أو البريد الإلكتروني، ساحة. سوف نواصل التشارك في المعلومات مع رؤساء وأعضائها مجموعات وفرق العمل طوال فترة قيامهم بإعداد عروضهم التقديمية و مناظراتهم التي سيطرحونها في المغرب.
 - **في المؤتمر العالمي (يونيو):** سيكون مؤتمرنا العالمي في المغرب بمثابة المعلم الرئيسي على طريق التشارك في المدخلات، وفي عدة مناسبات، الوصول إلى توصيات إستراتيجية أساسية تتعلق بحركتنا العالمية . إننا نتوقع أن تتمكن المداولات التي ستجري خلال المؤتمر من صياغة مواقف وتوصيات يتم رفعها إلى مجلس إدارة الأولمبياد الخاص الدولي.
 - **ما بعد المؤتمر (يوليو - نوفمبر):** تتمثل أولوياتنا هنا في صياغة تفاصيل و خطط العمليات والتشغيل عبر المناطق الإقليمية و البرامج بهدف تفعيل الخطط . إن الأولمبياد الخاص يعمل على الاستثمار في تطوير قدرات كافية تمكنه من العمل مع جميع المكاتب و البرامج الإقليمية حول العالم من أجل ترجمة اللغة، التي صيغت بها الخطة الإستراتيجية للحركة بأسرها، إلى أولويات إقليمية قابلة للتنفيذ و خطط تخص كل واحد من البرامج و هي ما سنشكل جميعا خارطة الطريق الخاصة بنا للسنوات الخمس القادمة.
- الملخص الرسمي لمداولات، مناقشات و قرارات المؤتمر العالمي ستك ون متاحة خلال 30 يوما من تاريخ انتهاء المؤتمر.
- سيكون بمقدور القادة من مختلف أرجاء العالم تقديم تعليقات و توصيات إضافية في ما يتعلق بالإستراتيجيات والأهداف عبر المنتديات على شبكة الإنترنت و الا انتهاء من عملية التفاعل العكسي بحلول شهر أغسطس 2010.
- العناصر الإقليمية من الخطة الإستراتيجية يتعين تطويرها و طرحها للمناقشة بحلول مطلع شهر أكتوبر 2010.

● اجتماع مجلس الإدارة في نوفمبر 2010

سيكون اجتماع مجلس الإدارة في شهر نوفمبر بمثابة اجتماع لا تخاذ قرار واضح فيما يتعلق بتبني و تحديد توجهنا الإستراتيجي؛ دور مجلس الإدارة في هذه الإستراتيجية، تشكيل مجلس الإدارة و لجانته على النحو الذي يدعم هذه الإستراتيجية؛ وعلاقات مجلس الإدارة مع البرامج المعتمدة (حشد و توحيد الجهود) و تواتر الموظفين (الموهبة).

مرة أخرى، نشكر لكم جميعا هذا التفاني الرائع!