



2011-2015 年战略规划

成员组织指导文件

概述

在整个战略规划过程中，我们一直强调：我们的五年战略规划是一个支持全球协调的全特奥运动使用的文件。自然，要达此目标，总部、地区办公室、成员组织及次成员组织之间必须协调配合。当战略规划提出各项战略拓展项目的概述时，它对成员组织能从国际特奥会的期望获得多大的支持，以及资源何时能够到位，却讲得不够。此外，尽管计划十分清楚地强调了衡量成功的情节，但在阐述成员组织上“测评最佳实践”是什么意思，也讲得不足。

为解决以上问题，我们做了这个成员组织指导文件。我们并不想把这个文件当作最终版战略计划的替代，但它会有助各成员组织理解：每个拓展项目会如何对他们产生影响，或如何被他们所接受采纳。

内容

我们为每个支柱编写了一页纸篇幅的指导文件

- **国际特奥会的支持预期：**会表述出国际特奥会计划向特奥运动提供了重大的逐步递增的资源，以支持各个拓展项目，也会包括这些重大资源何时能到位的预测。
- **成员组织的号召行动：**这直接从我们最终版战略规划中每个计划拓展项目中的“业务模式”中就能找到。这一节也提出了各成员组织可以采取的行动，以支持各项拓展项目。
- **成员组织成功的标尺：**在成员组织层面上能抓住的若干个用以测量拓展项目达标成功的标尺。

号召行动起来

我们经常强调：我们为达到全球战略目标所具有的能力，是要依赖全球 170 多个成员组织真正的努力才能形成，我们并不预期每一个成员组织都能达到所有 21 个拓展项目的目标，但我们希望我们的努力加在一起一定会引领我们走向一个更加强大、更具影响、更加全球化的协调的特奥运动，更具能力地为我们的运动员提供最佳的运动员体验。

支柱：推进优质的体育运动及竞赛

拓展项目	国际特奥预期的支持	成员组织的号召行动	成员组织成功的标尺
建立起一个运动员体育发展模式	- 最终定稿运动员体育发展模式及个人体育及技能发展计划（2011—2012） - 模式培训资料(2013-) - 培训及如何使用运动员体育发展模式(2014-)	- 向所有程度表现业绩和期许的教练员及运动员提供培训机会 - 教会教练如何使用培训资料 - 发展同体育组织的关系 - 鼓励使用教练员与运动员的跟踪工具 - 实施并跟踪个人体育及技能发展计划的参加情况	- 为所有各种程度和期许的运动员所提供的培训活动次数 - 每次培训活动的平均时间 - 参与个人体育及技能发展计划的运动员人数
强化运动会及竞赛模式以及管理	- 能增加竞赛机会的竞赛工作模式的范例 (2012-) - 运动会和竞赛标准 (2011-) - 协助从国家体育组织争取更多竞赛机会或竞赛裁判获得支持 (2011-) - 增强的运动会管理工具，例如世界运动会导则、评估、行动后报告以及运动会管理软件应用 (2011-) - 修改后的体育规则及体育规则教育材料 (2011-)	- 增加竞赛机会的次数 - 教育运动员、教练和裁判学特奥规则 - 承诺实施和贯彻标准及规程 - 培训运动会和竞赛的组织者实施并贯彻运动会及竞赛模式中的标准	- 每三个月中得到参加一次或一次以上运动会和竞赛机会的运动员人数
拓展教练优异	- 使用网络讨论会及特奥教练导则的标准化的全球特奥教练证书计划项目 (2012-) - 参加国家管理机构教练教育项目以获得单项体育项目证书得到轻易取得的机会(2011-) - 招聘、留住和奖励教练的工具(2012-) - 体育行政人员培训工具及资源 (2013-) - 个人体育及技能培训计划项目 (2012-) - 网上体育学院 (2013-)	- 推动教练去获得其他体育组织的认证 - 鼓励教练去报名登记参加国家管理机关的教练教育计划 - 招聘教练 - 鼓励教练去参加一切现有的培训机会 - 为体育行政人员提供培训机会	- 运动员人数 - 教练人数 - 经认证的教练人数 - 经认证的行政人员人数 - 每年获得过上培训班学习机会的教练员人数 - 是否有机会得到教育材料和课程
加速融合运动及包容机会	- 聘用了地区融合运动经理 (2012-) - 培训训练员的讲习班 (2012-) - 新修版融合运动导则 (2011-)	- 所有的成员组织都列入/或进一步继续提供融合运动的机会	- 融合运动或包容性体育活动的次数 - 在世界运动会/地区运动会上参加融合运动的人数

支柱：社群建设

拓展项目	国际特奥会预期的支持	成员组织的号召行动	成员组织成功的标尺
让运动员在领导岗位上发展并胜任	-地区办和总部工作人员的新的支持和预算 (2011-) -引入新的培训材料及培训载体 (2012-)	-建立个别成员组织适用的运动员领袖计划的执行战略，以便至少有 5%的运动员担任起有意义并有文献支持的领导角色 -符合运动员优质担任理事会职务的全球标准，并满足成员组织中运动员担任公职及志愿者工作人数定额的要求	-担任领导角色的运动员人数 -至少一名运动员做雇员
在所有层级上创建经过培训，赋能并参与的家庭	-地区办和特奥总部工作人员的新的支持和预算(2011-)	-建立个别成员组织适用的家庭招募及参加目标，并要符合每个成员组织和此成员组织中都至少有两名家庭成员的全球目标 -坚持家庭成员适当并积极地参与管理机构和理事会工作的全球性标准 -开创并扩大现有的少儿运动员计划	-家庭社区建设者的数目 -少儿运动员计划参加者人数
在特奥运动的所有层面上让青年活跃起来	-地区办和特奥总部工作人员新的支持和预算 (2011-)	-用发展个别成员组织适用的拓展项目来掌握青年模式 -精确地追踪青年参加融合运动的情况 -开发青年反馈渠道 -吸引青年当运动会和其他特奥活动的志愿者	- 积极招募和留住青年志愿者及青年领袖的有文献支持的载体 -12 – 25 岁年龄段志愿者的百分比
改善运动员健康及福祉	-继续保持目前水平的地区健康运动员计划人员配备 -为成员组织及拓展项目找到新的捐赠来源（T-t-T；健康的体重，在发展国家中的健康促进） -运动员个人电子健康记录 (2011 年首先在美国)	-同州/国家卫生部/保健署建立关系 -使运动员能够利用健康运动计划的机会 -采用正式的协议 -为地方健康运动员活动筹集资金 -同大学、医疗关怀提供者、商业以及专业协会订立以文献支持的保健合作关系，以在地方及成员组织层级上产生现金、实物产品捐赠及医疗服务	-不需要总部予以资金支持向成员组织做自行实施的健康体检的百分数 -成员组织实施体检所需费用中有 50%的现金需求是由当地筹募的体检百分数
邀请具有影响力的领袖及组织	-地区和特奥总部工作人员新的支持和预算 (2011-)	-邀请至少一位有影响的领导或一个有影响的单位，并在一个适当的研讨会上共享经验及进展情况 -邀约有影响者参加运动会	-将具有影响力领袖的参与情况文献化 (谁，做什么，何处，何时？)

支柱：支持者与资金的结合

拓展项目	国际特奥会预期的支持	成员组织的号召行动	成员组织成功的标尺
培育我们当前的资金来源	-有奉献精神的国际特奥工作人员专注于国际特奥/成员组织战略捐赠合作 (2011-) -募捐计划 (2012 - 2013) -为保证世界运动会拥有恒久的财务富余遗产的战略 (2013-)	-协助开发联合运动并培育捐赠人 -邀约至少一个在 2009 年前甚少或未曾吸收过的资金收入来源 -选择 1-2 个现有的捐款源并创立一个增长计划 -如果可行，培植出执法人员火炬炮 -编制并实施资金收入多元化计划 -参加培训及表彰计划项目	-按渠道的收入资金 -参加联合，合作大额战略捐赠募款努力的成员组织数字 -LETR 的收入资金 -世界运动会形成的影响
构建新的资金来源	-赠款资源中心 (2012 或 2013-) -传播最佳实践的工具(2012-) -新的筹募倡议的试点（例如运动员募捐计划项目） (2013-)	-使用现有的捐款资源中心的建议款 -吸引运动员提供对募捐活动的反馈 -参加培训计划项目	-按渠道的收入资金
创立一个更强的全球品牌	-品牌标准，包括文电发送，次品牌协议，加强的图形及视觉导则，包括一个为实施所做的推出及培训过程 (2012-)	-提供品牌意见 -编制文件化并实施为成员组织及地方符合规定所做的计划	-支持特奥组织都使用的品牌标准的成员组织数
创建一个支持的强大社群	-规划一个特奥社交网络及“号召行动起来”的大活动 (2012 or 2013-)	-推广并公告特奥社交网	-登记参加社交网的支持者人数

支柱：发展特奥运动引领方向

拓展项目	国际特奥预期的支持	成员组织号召行动	成员组织成功的标尺
总的计划目标	-本成员组织指导文件(2010) -计划样板 (2011-) -地区工作人员支持 (2011-)	-编制多年战略计划 -编制年度运作计划及预算，包括领导者发展的要素	-订出了多年计划/运作预算以及运作计划的成员组织数目
发展领导能力和深度	-总部及地区办公室的工作人员职务确定，以推进领导人的培育（根据外部及内部培训安排）(2012-) -通过制定的内外渠道投资于成员组织领导人的培训(2012-) -在全球范围内对人才进行审定，包括布置有关的咨询资源 (2012-) -围绕 2016- 2020 年战略计划召开全球代表大会 (2015)	-报导针对找准差距和可选发展方案方面全地区的努力情况 -保证在成员组织（次成员组织/地方）中有效的知识及最佳实践的传播 -承诺克服差距并长期地保留住能力强的领导人员	-由于利用了特奥的培训机会而获益的特奥理事长、成员组织主任/首席执行官的人数
确定、跟踪及衡量成功	-围绕加强了的成员组织发展系统（PDS 2.0）的发展，布署及全面的培训 (2011-2013) -工作人员资源、差旅费用及资料以开展队成员组织两年一次的评审及相关的支持活动 (2012-)	-遵守有关自报审查及两年一次的成员组织评估的导则 -积极地使用评审以改进年度计划并通报运作决定	-能根据成员组织业绩表现标尺每年自报的成员组织的数目 -参加两年一次评审的成员组织数目 -由于进行了两年一次的评审而使业绩表现有改进的成员组织数目
表彰及共享成就	-用以确定，文字化并传播成就及最佳实践的一组资源 (2012-) -以文件支持方式向认定的优异中心送出捐款及其他支持性资源(2013-)	-依全球表彰制度的规定将成就文字化并呈交 -愿意同其他成员组织和国际特奥合作建立优异中心；审议能同整个特奥运动分享成功和情资的机会	-经过认定、文件化并编纂过的最佳实践的数字 -能抓住最佳实践的地区数目
保证理解及应用特奥会章	-会章及核准标准的一贯性的培训及教育资料 (2012-)	-对会章提出修改意见 -完全地遵照加强了会章及核准标准的要求 -及时地同特奥各地区办公室分享核准标准的修改情况及背景资料	-经审议并在正常核准周期内获得批准申请数目

支柱：可持续发展能力

拓展项目	国际特奥预期的补充支持	成员组织的号召行动	成员组织成功的标尺
充分利用全球研究工作中的合作伙伴	无	-建立大学合作关系 -参加研究和评估研讨以取得当地有关的数据 -将数据需求告知地区办公室 -传讯研究结果	-地区研究数据使用者群体数字 -优异中心数字
在共享服务倡议中的合作	-为承担试验任务的各成员组织，促进共同使用服务的机会(2011-)	-参加特殊服务工作组的工作，以评断业务事例，并确定哪4种共同使用服务的机会应当继续进行 -参加能为成员组织提供好处的共同服务的机会	-共用服务项目一共有多少个 -国际特奥及成员组织的行政费用 -能得到共用服务好处的成员组织数目
加强知识管理及内部传讯	-建立知识管理系统(2012-) -每月一次传讯 (2012-) -风险管理资源 (2013-)	-向全球最佳实践图书馆供应稿件 -参加培训计划学会使用 KMS（知识管理系统） -使用内部之电传讯产品及协议书 -就产品提出反馈意见，以利找出待改进的方面 -开发当地发送办法以保证从全球总部向成员组织的信息流的流畅	-定期使用知识管理系统的成员组织数字
开发并充分利用电子客户关系管理（eCRM）	-开始与目标成员组织之间共用合成电子客户关系管理软件(2012-) -为参加试验的成员组织提供培训机会 (2013-)	-在成员组织运作中使用电子客户关系管理软件(如果.....?)	-将电子客户关系管理软件当作中心工具的成员组织数