



# برنامه راهبردی ۴ ساله فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران

سال ۱۴۰۰-۱۴۰۳



## پیشگفتار:

بارالها، بیکران سپاس تو را ، از اینکه مشمول رحمت بی دریغ توایم و همواره چتر لطف و عنایت بی نهایت تو بر ما سایه مهر خود را گسترده است .

در عصری که با تعبیری همچون عصر دانش ،عصر اطلاعات و عصر سیستم ها از آن یاد شده آهنگ تغییرات نیز افزایش می یابد لذا پیچیدگی مسائلی که در برابر ما قرار دارند افزایش پیدا می کند و مواجهه با این پیچیدگی ها ، نیازمند تفکری پویا ، راهبردی و سیستمی است که بتواند در تطابق با این تغییرات و سازگاری با آن به موقع عمل کند ، لذا فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران با درک اهمیت این موضوع و در راستای اسناد بالا دستی توسعه ورزش کشور با مبنا قرار دادن ارزش ها و نیاز مخاطبین در جهت کسب جایگاه برتر در سطح آسیا و جهان و بالا بردن سطح سلامت و نشاط در جامعه به عنوان یک ورزش همگانی

و قهرمانی و با نگاهی برنامه محور تهیه و تنظیم سند راهبردی ۴ ساله را در دستور کار خود قرار داد امید آن می رود با اتکال به خداوند متعال در راستای سیاست ها و اهداف کلان وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک با همکاری هیات های اسکیت استان ها، مربیان، داوران و سایر ارگان ها و نهادهای ذیربط که به نوعی با ورزش اسکیت ارتباط مستقیم و یا غیر مستقیم دارند و سایر دست اندرکاران ، این فدراسیون بتواند گامی موثر در جهت اجرای برنامه های تدوین شده پیش رو و ارائه خدمات به ورزشکاران این مرز و بوم بردارد .

سند پیش رو بر اساس واقعیت ها تدوین شده و دستیابی به اهداف ترسیمی در سند با تکیه بر منابع دولتی و غیر دولتی پیش بینی گردیده است

ما دست همه کسانی را که برای ارتقاء ، ترویج و توسعه رشته اسکیت کشور پای در صحنه می گذارند را به گرمی می فشاریم

و بر خود واجب می دانم ضمن ادای احترام به همه افرادی که در تهیه و تدوین این طرح همکاری داشتند تقدیر و تشکر نمایم .

ایمان راسخ دارم این سند ، بتواند چراغ راه جامعه اسکیت کشور گردد و یاری گر ورزشکاران اسکیت در عرصه های قاره ای و جهانی و آسیایی شود

بهمن محمدرضایی  
رئیس فدراسیون اسکیت  
نایب رئیس اسکیت آسیا





## تهیه و تنظیم

رئیس فدراسیون اسکیت  
نایب رئیس بانوان فدراسیون  
دبیر کل فدراسیون  
عضو هیأت علمی دانشگاه شهید رجایی

بهمن محمدرضایی  
مریم وفاخواه  
رامین عتیقه چی  
میثم رحیمی زاده

## طراحی و صفحه آرایی

حمیدرضا بخارایی کاشی  
مدیر روابط عمومی

## همکاران اجرایی

نایب رئیس فدراسیون  
خبیره ورزشی و رئیس انجمن اسکیت هاکی  
مشاور رئیس فدراسیون  
خزانه دار  
رئیس کمیته مسابقات  
حسابدار  
کارشناس آموزش  
مسئول دفتر  
کارپرداز

مجید هنرجو  
کاوه صدقی  
سید مسعود دکه  
فربرز مسکینی  
احمد فرنین  
حامد محمد هاشم جاسبی  
نازلی علیایی  
مریم سلیمانی  
یونس سرحدی

روسای هیأت های اسکیت استان ها  
روسای انجمن ها و کمیته های تخصصی



## فهرست مطالب

### بخش اول

۸	مقدمه
۹	تاریخچه اسکیت در جهان
۱۰	تاریخچه اسکیت در ایران
۱۰	رشته های تحت پوشش این فدراسیون

### بخش دوم

۱۲	مقدمه
۱۲	الف: وضعیت نیروی انسانی
۱۲	۱- پرسنل
۱۳	۲- ورزشکاران
۱۷	۳- مربیان
۱۹	۴- هیأت ها
۲۰	۵- مسابقات داخلی و خارجی
۲۰	۶- کرسی های بین المللی کسب شده

### بخش سوم

۲۲	مطالعات تطبیقی
۲۲	برنامه استراتژیک اسکیت کانادا ۲۰۱۸-۲۰۲۲
۲۲	خلاصه اجرایی
۲۳	چشم انداز
۲۳	مأموریت
۲۳	ارزش ها
۲۳	فرآند همکاری
۲۴	ضرورت های استراتژیک
۲۴	- اسکیت برای زندگی
۲۴	- اسکیت برای بردن
۲۵	- ظرفیت تحویل و ارائه خدمات
۲۶	برنامه استراتژیک اسکیت استرالیا
۲۶	چشم انداز
۲۶	فرمول موفقیت اسکیت استرالیا
۲۷	ارزش های کلیدی
۲۷	حوزه های دارای اولویت استراتژیک
۲۷	۱- برنامه ریزی و استراتژی
۲۸	۲- برند و بازاریابی
۲۸	۳- خدمات پشتیبانی





۲۸	۴- فعال سازی عملیات
۲۹	۵- توسعه تجاری
۲۹	توسعه موفقیت آمیز آینده
۳۰	برنامه استراتژیک اسکیت تورنتو
۳۰	اقدامات استراتژی اسکیت بورد
۳۱	اجرای استراتژی اسکیت تورنتو
۳۱	تدوین استراتژی اسکیت تورنتو
۳۱	-کیفیت
۳۱	-دوری از تبعیض
۳۱	-ظرفیت سازی
۳۲	-سرگرمی پایدار
۳۲	برنامه ریزی پارک اسکیت
۳۲	• مشارکت جامعه در برنامه ریزی و طراحی
۳۲	• انواع اسکیت پارک
۳۳	• برنامه ریزی آینده اسکیت پارک
۳۳	معرفی تورنتو به عنوان شهری برای اسکیت
۳۳	برنامه استراتژیک اسکیت ملیورن ۲۰۱۷-۲۰۲۷
۳۵	پیش نویس طرح اسکیت ملیورن
۳۶	درباره طرح اسکیت ملیورن
۳۶	-چشم انداز شهر ملیورن
۳۶	-هدف شهر ملیورن
۳۷	تدوین طرح
۳۷	برنامه شورا
۳۸	پیش زمینه
۳۸	فرصت ها
۳۸	۱- فضاهای چند منظوره برای ایمنی، فعالیت و عملکرد بیشتر
۳۹	۲- بهبود سلامت اجتماعی، جسمی و روانی و ذهنیت مدنی با جوانان و سایر جمعیت ها
۳۹	۳- افزایش گردشگری، رویدادها و منافع اقتصادی
۴۰	۴- حمایت از صنعت اسکیت، مشاغل اسکیت و ورزشکاران آینده اسکیت
۴۰	۵- استفاده ابتکاری، کارآمد و موثر از منابع شورا
۴۱	چالش ها

#### بخش چهارم

۴۴	چشم انداز
۴۴	بیانیه مأموریت
۴۴	ارزش های محوری
۴۶	اهداف
۴۶	اهداف کیفی



۴۶	اهداف کمی.....
۴۷	حوزه های کلیدی عملکرد.....
۴۷	الف: فعالیت ها.....
۴۸	ب: مدیریت.....
۴۸	ج: نیروی انسانی.....
۴۹	اهداف بلند مدت کمی.....
۵۱	فرصت ها، تهدیدات، قوت ها و ضعف ها (تحلیل SWOT).....
۵۱	نقاط قوت.....
۵۲	نقاط ضعف.....
۵۳	نقاط فرصت.....
۵۴	تهدید.....
۵۸	تحلیل SOWT.....
۶۴	سیاست ها.....

#### بخش پنجم

۶۶	مقدمه.....
۶۷	طرح ها.....
۶۷	الف: قهرمانی.....
۶۷	ب: همگانی.....
۶۷	ج: مالی.....
۶۸	د: آموزش.....
۶۸	و: محیط حقوقی.....
۶۸	ز: مدیریت.....





# بخش اول

# کلیات



## مقدمه

برنامه‌ریزی یک تلاش هماهنگ شده را به وجود می‌آورد و مسیر را به مدیران و کارکنان نشان می‌دهد. وقتی همه اعضای فدراسیون بدانند که در چه مسیری حرکت می‌کنند و آنها برای رسیدن به اهداف چه باید انجام دهند، در نتیجه می‌توانند فعالیت‌های خود را هماهنگ سازند. بدین ترتیب همکاری و کارگروهی به وجود می‌آید. از طرف دیگر عدم برنامه‌ریزی موجب می‌شود اعضای مختلف فدراسیون و واحدهایشان برخلاف و یا موازی یکدیگر عمل کنند. در نتیجه ممکن است از حرکت موثر فدراسیون به سوی اهدافش جلوگیری شود. برنامه‌ریزی می‌تواند با وادار کردن مدیران به دوراندیشی، پیش‌بینی تغییر، در نظر گرفتن پیامدهای تغییر و ایجاد واکنش‌های مناسب، میزان تزلزل در برنامه را کاهش دهد. همچنین برنامه‌ریزی عواقب اقداماتی را که ممکن است مدیران در واکنش به تغییرات نشان دهند، روشن می‌سازد. برنامه‌ریزی از فعالیت‌های اضافه و مداخل می‌کاهد، علاوه بر این وقتی در برنامه‌ریزی ابزار و هدف مشخص باشد، عدم کارایی مشهود خواهد شد. این نوع برنامه‌ریزی، باعث می‌شود مدیریت فدراسیون‌ها قادر شوند جهت‌گیری‌های خود را در آینده، معین ساخته و فدراسیون خود را در مقابل تغییرات و تحولات آتی مجهز سازند. شناسایی محیط فدراسیون و مدیریت صحیح و استراتژی کارآمد برای دستیابی به اهداف کلی ضروری است.

فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران در راستای حاکمیت تفکر استراتژیک بر رفتار و عملکرد خود ضرورت تدوین برنامه استراتژیک را بخوبی تشخیص داده و به تدوین آن همت گماشته است.





## تاریخچه اسکیت در جهان

اختراع کفش اسکیت در سال ۱۷۶۳ توسط یک بلژیکی به نام ژوزف مرلین به ثبت رسید. وی که با سوار شدن بر کفش های جدید خود به یک مهمانی در لندن رفته بود به ناگاه با آینه ای بسیار بزرگ و قیمتی برخورد کرد و آن را خورد نمود. به غیر از مرلین، مخترعین دیگری هم کفش های اسکیت با مدل های مختلف ساختند که اکثر این کفش ها دارای چرخ های خطی بودند که کفش های تیغ دار پاتیناژ را تداعی می کردند. ۵۷ سال بعد موسیو پتیبلد فرانسوی نوع دیگری از کفش های اسکیت را به ثبت رساند. وی ادعا می کرد که کلیه حرکات پاتیناژ را با کفش های اسکیت نیز می توان انجام داد اما در عمل ثابت شد که بسیاری از حرکات بر روی کفش های پتیبلد یا غیر ممکن و یا بسیار دشوار است. همگام با افزایش اجتماع اسکیت در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم، ورزش هایی که با اسکیت مرتبط بودند گسترش پیدا کرد. در سال ۱۹۸۵ تولید کنندگان شروع به ساخت نوع دیگر از کفش های اسکیت به نام این لاین برای علاقمندان به حفظ سلامتی کردند. هنگامی که این اسکیت در دهه ۹۱ در بازار عمومی توزیع گردید، بازی های تفریحی هاکی دچار حرکت و جنبشی دوباره و جدید شد به طوری که در اواسط دهه ۹۰ این ورزش به یکی از پرطرفدارترین ورزش ها در آمریکا تبدیل شد.

ورزش اینلاین اسکیت از حدود سال ۱۹۸۵ آغاز شد که تا به امروز از رشد قابل ملاحظه ای برخوردار است سازمان بین المللی ناظر بر این ورزش برآورد نمود این ورزش از سال ۱۹۹۱ تا کنون حدود ۵۱۲ درصد رشد داشته و اینک یکی از ورزش های مطرح دنیا به حساب می آید. لوئیس لگرانچ در سال ۱۸۴۹ یک جفت کفش اسکیت اینلاین ساخت تا در اپرای فرانسوی نمایش اسکیت را روی یخ شبیه سازی کند. این اولین باری بود که اینلاین اسکیت به طور موفقیت آمیز مورد استفاده قرار گرفت اما به علت این که این وسیله توانایی دور زدن و ترمز گرفتن را نداشت به عنوان یک اختراع علمی یا وسیله کاربردی به حساب نیامد تا این که در اوایل ۱۸۶۰ در مینیسوتای آمریکا یک گروه از بازیکنان هاکی روی یخ از این وسیله با کفشی از پوسته سخت و چرخ های جدید از املاح آلی اسید کربنیک برای تمرین در خارج از پیست استفاده کردند.



## تاریخچه اسکیت در ایران

اسکیت ورزشی آمیخته از هنر و مهارت فردی است. این رشته با دارا بودن زیر شاخه های مختلف و تنوع حرکتی بسیار دارای محبوبیت خاصی در بین جوانان است و هر روز بر مخاطبین این رشته مفرح افزوده می شود. اسکیت با داشتن آمادگی جسمانی بالا و انعطاف پذیری شرایط مطلوبی دارد. در دنیای امروز انسان ها به دنبال ورزش هایی می روند که در آن علاوه بر سلامت جسم و روان، زیبایی و هنر هم وجود داشته باشد تا بتوانند از لحظات خود لذت ببرند. رشته اسکیت در سطح مفرح ترین، زیباترین و جذاب ترین و همگانی ترین ورزش ها محسوب می شود. این رشته می تواند به رشته ای پر مدال تبدیل شود و در آینده نزدیک یکی از ورزش هایی خواهد بود که در سطح اول ورزش کشور خود نمایی کند.

تشکیلات این رشته ورزشی در ایران با عنوان انجمن اسکیت شروع به فعالیت نمود که با صلاحدید مسئولین در تاریخ ۱۳۸۴/۶/۲ بصورت رسمی تحت عنوان فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران شروع به فعالیت کرد.

این فدراسیون از بدو فعالیت تا کنون ۳۱ استان کشور را تحت پوشش ورزش اسکیت قرار داده و در رده های سنی نونهالان، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان در دو بخش آقایان و بانوان فعالیت می نماید.

تا کنون رشته های زیادی از دل ورزش اسکیت بیرون آمده اند که در سطح جهان شاهد برگزاری رقابت های آن ها هستیم.

## رشته های تحت پوشش این فدراسیون تحت عنوان

اسکیت سرعت (اینلاین و یخ)، اسکیت هاکی (اینلاین، یخ و رینگ هاکی)، اسکیت هنری (اینلاین و یخ)، اسکیت فری استایل (اسپیداسلalom، بتل، کلاسیک، جامپ، پیرکلاسیک و اسلاید) اسکیت برد، اسکیت آلپاین، اسکیت رولبال، اسکیت دانهیل، اسکیت رولر فری استایل، اسکیت رولر دربی، اسکیت فوتینز، اسکیت اسکوتر می باشند که از بین این رشته ها رشته اسکیت برد جزء رشته های المپیکی محسوب میشود همچنین رشته اسکیت هاکی روی یخ نیز جزء رشته های المپیکی زمستانی می باشد.

فدراسیون اسکیت ج.ا.ا توسط فدراسیون اسکیت آسیا و فدراسیون جهانی اسکیت به رسمیت شناخته شده لذا در رویدادهای مختلف آسیایی و جهانی حضور موفقی داشته که تا کنون موفق به کسب ۵ مدال طلا ۸ نقره و ۳۶ برنز در مسابقات آسیایی و ۱ مدال طلا ۶ نقره و ۶ برنز در مسابقات جهانی گردیده است همچنین موفق به کسب دو کرسی موثر بین المللی تحت عنوان نایب رییس فدراسیون اسکیت آسیا توسط اینجانب و عضویت کمیسیون فنی اسکیت هاکی در فدراسیون جهانی توسط آقای رامین عتیقه چی دبیرکل فدراسیون گردیده است.





# بخش دوم

# بررسی وضعیت موجود



## مقدمه:

در بررسی وضعیت موجود، اطلاعات آماری حال حاضر فدراسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. محیط داخلی مورد بررسی قرار گرفته است.

## الف: وضعیت نیروی انسانی

### ۱. پرسنل

جدول شماره ۱-۲ بیانگر وضعیت پرسنل فدراسیون است.

جدول شماره ۱-۲- وضعیت نیروی انسانی فدراسیون

نام و نام خانوادگی	سمت	تمام وقت/پاره وقت	مدرک تحصیلی
بهمن محمد رضایی	رئیس	تمام وقت	فوق لیسانس تربیت بدنی
مجید هنرجو	نائب رئیس	تمام وقت	فوق لیسانس مدیریت دولتی
مریم وفاخواه	نائب رئیس بانوان	تمام وقت	دکتری مدیریت ورزشی
رامین عتیقه چی	دبیر	تمام وقت	لیسانس کامپیوتر
فریبرز مسکینی هرسینی	خزانه دار	پاره وقت	فوق لیسانس حسابداری
حامد محمد هاشم جاسبی	حسابدار	تمام وقت	لیسانس مدیریت
مریم سلیمانی	مسئول دفتر	تمام وقت	لیسانس کامپیوتر
احمد فرنین	مسئول مسابقات	تمام وقت	فوق لیسانس زمین شناسی
یونس سرحدی	کارپرداز	تمام وقت	فوق دیپلم مدیریت
حمیدرضا بخارایی	روابط عمومی	تمام وقت	لیسانس تربیت بدنی
نادر ملک زاده	حقوقی	تمام وقت	دیپلم
نازلی علیائی باویل علیائی	کارمند آموزش	تمام وقت	فوق لیسانس تربیت بدنی





## جدول شماره ۲-۲- اسامی روسای انجمن و کمیته های زیر مجموعه فدراسیون

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
1	کاوه صدقی	رئیس انجمن هاکی
2	احسان بهرامی	رئیس انجمن رولبال
3	سید جلال استادی	رئیس انجمن سرعت
4	محمد امیدواری پور	رئیس انجمن فری استایل
5	ابراهیم شمشیریان	رئیس انجمن هنری
6	حمیدرضا ریاحی	رئیس انجمن برد و اگرسیو
7	مرتضی ساوه شمشکی	رئیس انجمن آلاین و دانهیل
8	حمیدرضا جلیلی	رئیس کمیته رولدربی
9	امید تقوایی	رئیس کمیته اسکوتر

## ۲- ورزشکاران

در جداول شماره ۲-۳ و ۲-۴ دو نوع آمار ترسیم شده است. آمار مستخرج از بانک اطلاعاتی فدراسیون و آمار افرادی که عضویت کمیته خدمات درمانی فدراسیون پزشکی ورزشی را پذیرفته اند. نکته حائز اهمیت در این جداول کاهش آمار سال ۹۸ است که به دلیل شیوع ویروس کرونا و از دست دادن ۲ ماه انتهایی سال این اتفاق افتاده است.



جدول شماره ۳-۲- آمار ورزشکاران عضویت یافته بر روی سایت فدراسیون اسکیت از سال ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۹

۱۳۹۹	۱۳۹۸	۱۳۹۷	۱۳۹۶	۱۳۹۵	۱۳۹۴	استان	ردیف
۳۷	۷۵	۱۳۷	۸۸	۱۵۶	۸۹	آ شرقی	۱
۵۶	۱۵۳	۲۱۸	۱۷۰	۹۳	۸۲	آ غربی	۲
۴	۲۹	۲۶	۲۸	۴	۱۴	اردبیل	۳
۱۱۳	۳۸۰	۵۵۸	۳۹۰	۹۴	۱۰۲	اصفهان	۴
۱۲۰	۹۵	۲۴۱	۱۵۰	۵۸	۵۰	البرز	۵
۱	۳۵	۱۲	۱۹	۱۲	۹	ایلام	۶
۸	۳۸	۵۳	۴۵	۲۱	۱۷	بوشهر	۷
۴۷۷	۸۵۵	۱۰۵۸	۸۵۰	۷۶۵	۸۰۲	تهران	۸
۳۱	۵۳	۷۵	۶۰	۲	۲۰	چهارمحال و بختیاری	۹
۸	۱۸	۶۸	۵۰	۳۵	۳۶	خ جنوبی	۱۰
۴۳	۷۵	۳۰۱	۱۴۰	۱۰۲	۱۰۸	خ رضوی	۱۱
۲	۹	۳۸	۲۵	۱۳	۳	خ شمالی	۱۲
۵۲	۹۰	۱۴۰	۹۷	۶۲	۵۴	خوزستان	۱۳
۵	۱۱	۶۸	۴۰	۲۳	۳۲	زنجان	۱۴
-	۸	۴	۹	-	-	سیستان و بلوچستان	۱۵
۳۵	۴۷	۵۷	۴۵	۲۰	۲۹	سمنان	۱۶
۳۳	۱۵۰	۲۶۰	۱۴۰	۱۲۶	۶۴	فارس	۱۷
۶۲	۶۷	۹۷	۶۵	۷۶	۳۰	قزوین	۱۸
۲۲	۴۶	۶۵	۴۳	۱۳	۷	قم	۱۹
۶	۲۷	۵۴	۵۲	۱۲۴	۱۵	کردستان	۲۰
۶۱	۱۲۳	۱۱۲	۵۸	۴۵	۳۱	کرمان	۲۱
۴۲	۳۲	۵۱	۴۲	۶	۱۴	کرمانشاه	۲۲
-	۲۵	۱۶	۸	-	-	کهگیلویه	۲۳
۹	۳۵	۴۸	۳۲	۱۹	۲۹	گلستان	۲۴
۳	۳۶	۱۹	۱۵	۲	۱۲	گیلان	۲۵
۱۸	۱۹	۱۶	۱۵	۷	۱۶	لرستان	۲۶
۱۲۳	۲۳۳	۳۸۶	۱۵۵	۹۷	۱۲۶	مازندران	۲۷
۹	۶۷	۷۶	۳۲	۱۵	۲۷	مرکزی	۲۸
۲۷	۳۲	۵۱	۳۷	۴۷	۲۱	هرمزگان	۲۹
۱۸	۳۹	۷۱	۳۵	۱۸	۱۸	همدان	۳۰
۲۱	۸۷	۴۴	۲۶	۱۲	۲۵	یزد	۳۱
۱۴۴۶	۲۹۸۹	۴۴۲۰	۲۹۶۱	۲۰۶۷	۱۸۸۲	جمع کل	



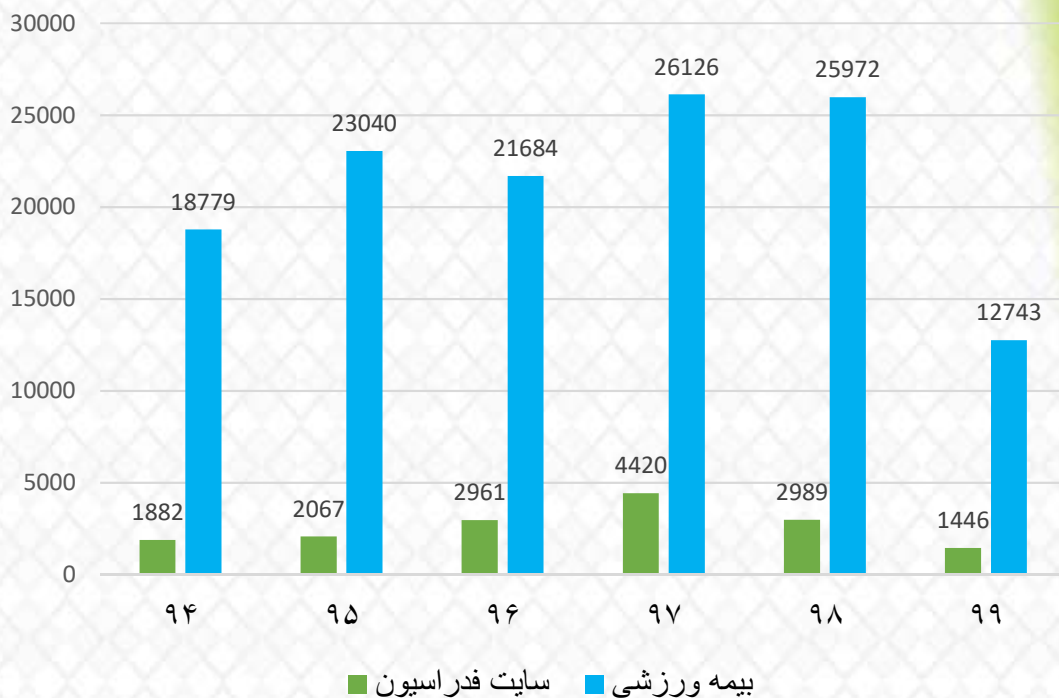


جدول شماره ۴-۲- آمار ورزشکاران سازمان یافته (بیمه ورزشی) فدراسیون اسکیت از سال ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۹

ردیف	استان	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹
۱	آ شرقی	۸۹۵	۱۰۶۰	۱۶۹۴	۱۳۳۱	۱۰۹۸	۶۵۴
۲	آ غربی	۷۴۴	۷۳۹	۱۳۴۳	۹۱۱	۱۰۰۴	۴۹۴
۳	اردبیل	۳۷۳	۳۴۷	۲۱۰	۵۰۶	۵۸۷	۲۹۲
۴	اصفهان	۱۸۰۲	۱۹۸۹	۲۳۰۴	۲۰۹۶	۲۲۵۴	۱۷۱۱
۵	البرز	۴۸۱	۴۳۸	۶۶۲	۷۱۸	۵۶۳	۲۹۸
۶	ایلام	۱۲۵	۱۹۶	۶۶	۱۶۲	۱۶۲	۷۶
۷	بوشهر	۴۱۱	۶۳۹	۷۶۹	۴۷۵	۴۸۷	۱۳۶
۸	تهران	۲۲۳۸	۳۱۴۸	۲۰۱۰	۳۸۷۶	۴۵۸۴	۲۰۸۱
۹	چهارمحال و بختیاری	۳۴۹	۴۵۰	۵۱۴	۶۱۳	۶۸۵	۴۲۷
۱۰	خ جنوبی	۴۳۶	۴۸۹	۵۵۶	۷۵۷	۷۰۱	۳۱۴
۱۱	خ رضوی	۱۲۷۲	۹۱۱	۸۹۰	۱۱۷۹	۱۲۱۳	۶۵۲
۱۲	خ شمالی	۱۲۵	۳۳۲	۱۵۰	۲۳۰	۲۵۵	۶۵
۱۳	خوزستان	۵۸۵	۸۰۷	۶۱۲	۷۶۶	۵۷۴	۲۵۸
۱۴	زنجان	۲۱۵	۲۵۰	۲۵۰	۳۷۱	۳۷۱	۵۶
۱۵	سمنان	۳۶۷	۳۶۶	۴۷۸	۶۸۸	۴۸۷	۳۴۶
۱۶	سیستان و بلوچستان	۳۰	۷۸	۳۲	۸۹	۶۰	۹۱
۱۷	فارس	۱۶۳۳	۱۹۰۴	۱۹۰۰	۱۶۸۶	۱۸۷۳	۶۸۶
۱۸	قزوین	۵۵۸	۱۲۰۶	۵۰۸	۸۳۴	۵۷۰	۴۲۴
۱۹	قم	۳۴۳	۳۹۶	۴۲۳	۴۰۱	۳۳۵	۱۳۱
۲۰	کرمانشاه	۲۲۷	۳۷۹	۴۹۸	۷۰۵	۶۳۴	۲۱۹
۲۱	کرمان	۳۰۶	۱۳۷۸	۱۱۰۶	۱۲۸۴	۱۲۵۶	۴۹۴
۲۲	کردستان	۱۰۴۶	۳۸۶	۳۰۰	۴۷۸	۴۱۸	۳۳۲
۲۳	کهگیلویه	۱۱۶	۴۲	۳۹	۱۷۷	۱۱۸	۵۹
۲۴	کیش	۱۲۳	۲۲۶	۱۱۶	۱۱۴	-	۳۴
۲۵	گلستان	۳۱۱	۴۴۸	۲۰۶	۲۷۸	۲۷۰	۱۶۱
۲۶	گیلان	۳۶۳	۴۲۵	۲۵۰	۲۱۷	۵۳۴	۲۵۳
۲۷	لرستان	۱۰۷	۲۰۹	۱۵۴	۲۷۴	۳۴۸	۱۴۷
۲۸	مازندران	۶۷۲	۸۸۴	۱۱۱۵	۱۵۴۳	۱۲۹۷	۶۶۱
۲۹	مرکزی	۴۸۴	۵۱۱	۵۱۰	۵۸۵	۵۵۴	۲۶۶
۳۰	هرمزگان	۲۱۰	۲۹۳	۲۹۲	۲۰۲	۳۹۰	۲۴۸
۳۱	همدان	۳۷۴	۳۹۴	۳۲۱	۵۰۱	۴۰۸	۲۴۴
۳۲	یزد	۱۴۵۸	۱۷۲۰	۱۴۰۶	۲۰۸۳	۱۸۱۵	۴۳۳
	جمع کل	۱۸۷۷۹	۲۳۰۴۰	۲۱۶۸۴	۲۶۱۲۶	۲۵۹۷۲	۱۲۷۴۳



نمودار شماره ۱-۲- وضعیت آمار ثبت شده در بانک اطلاعاتی فدراسیون و آمار ورزشکاران سازمان یافته



یکی از مهمترین مواردی که در سال ۹۹ کاهش شدیدی در این آمار اتفاق افتاد به دلیل شیوع ویروس کرونا و تعطیلی باشگاه ها و لغو اکثر مسابقات داخلی و بین المللی بود.





### ۳- مریبان

بر اساس آمار بانک اطلاعاتی دو جدول شماره های ۲-۵ و ۲-۶

تنظیم شده است و بررسی نشان می دهد :

جدول شماره ۲-۵: لیست مریبان و داوران رشته اسکیت ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۷

ردیف	استان	مریبان	داوران
۱	آذربایجان شرقی	۴۲۱	۴۰۲
۲	آذربایجان غربی	۳۴۲	۱۷۵
۳	اردبیل	۲۵۴	۱۰۴
۴	اصفهان	۵۴۹	۵۰۷
۵	البرز	۳۷۶	۳۰۲
۶	ایلام	۲۷۶	۱۹۹
۷	بوشهر	۲۰۱	۱۸۸
۸	تهران	۳۷۰۰	۲۴۰۰
۹	چهارمحال و بختیاری	۱۷۶	۱۶۶
۱۰	خراسان رضوی	۷۴۹	۵۲۹
۱۱	خراسان جنوبی	۳۵۸	۳۱۱
۱۲	خراسان شمالی	۲۷۶	۲۱۵
۱۳	خوزستان	۳۷۹	۳۱۲
۱۴	زنجان	۳۲۷	۳۲۱
۱۵	سیستان و بلوچستان	۱۳۸	۲۰۵
۱۶	سمنان	۳۷۴	۳۹۹
۱۷	فارس	۲۰۲	۱۵۶
۱۸	قزوین	۲۵۳	۲۸۵
۱۹	قم	۱۷۹	۲۰۰
۲۰	کردستان	۲۶۶	۱۸۶
۲۱	کرمان	۴۶۸	۳۷۸
۲۲	کرمانشاه	۳۷۹	۳۵۵
۲۳	کهگیلویه و بویر احمد	۱۳۷	۱۲۶
۲۴	گلستان	۱۸۴	۲۱۱
۲۵	گیلان	۱۰۹	۱۱۲
۲۶	لرستان	۳۵۷	۳۲۲
۲۷	مازندران	۶۴۰	۳۵۲
۲۸	مرکزی	۵۷۶	۴۷۵
۲۹	هرمزگان	۱۰۸	۱۷۷
۳۰	همدان	۲۰۷	۱۹۶
۳۱	یزد	۳۵۲	۳۴۴
	جمع کل	۱۳۳۱۳	۱۰۶۱۰



جدول شماره ۶-۲: تعداد مربیان و داوران به تفکیک درجه از سال ۱۳۹۵ لغایت ۱۳۹۹

سال ۱۳۹۹	سال ۱۳۹۸	سال ۱۳۹۷	سال ۱۳۹۶	سال ۱۳۹۵	عنوان	ردیف
۱۴۰۰	۲۷۰۸	۷۵۶	۱۰۰۵	۱۰۰۲	مربیگری درجه ۳	۱
۳۰۰	۱۵۰	۷۰	۱۴۸	۱۴۷	مربیگری درجه ۲	۲
۱۷۵	۵۰	۲۳	۴۵	۴۳	مربیگری درجه ۱	۳
۵	۷	۷	۶	۵	مربیگری بین المللی	۴
۲۱۰	۱۰۰۰	۲۹۴	۱۰۰۴	۱۰۰۳	داوری درجه ۳	۵
۹۵	۱۵۸	۱۰۱	۵۲۶	۵۲۳	داوری درجه ۲	۶
-	۴۰	۲۲	۱۰۰	۹۸	داوری درجه ۱	۷
۷	۵	۵	۵	۵	داوری بین المللی	۸

**آمار مربیان اسکیت کل کشور : ۱۴۰۰۰ نفر**

**آمار داوران اسکیت کل کشور : ۱۱۰۰۰ نفر**





## ۴: هیأتها

جدول شماره ۷-۲: لیست اسامی روسای هیئت اسکیت استان ها

ردیف	نام و نام خانوادگی	استان
۱	محمد جعفر ارضرومی	آذربایجان شرقی
۲	پگاه جوانی فر	آذربایجان غربی
۳	زلیخا فیضی	اردبیل
۴	وحید کریم پور	اصفهان
۵	قدرت جمشیدیان	ایلام
۶	امیدریشهری آزاد	بوشهر
۷	علیرضا روستاکاری	تهران
۸	وحید ضیائی	چهار محال و بختیاری
۹	محمد عجم خراسانی	خراسان رضوی
۱۰	بهروز آدینانی	خراسان جنوبی
۱۱	مجید صابری راد	خراسان شمالی
۱۲	صادق ظهیری	خوزستان
۱۳	محمد حسن توکلی	زنجان
۱۴	محمدانور رحمت زهی	سیستان و بلوچستان
۱۵	حبیب اله آسیایی	سمنان
۱۶	مهرداد خائف	فارس
۱۷	میلاد حکمی	قزوین
۱۸	حمیدرضا جلیلی	قم
۱۹	ابوذر عباسی	کردستان
۲۰	امیررضا آشور ماهانی	کرمان
۲۱	سامان شیرزادی	کرمانشاه
۲۲	احسان بهرامی آبده گاه	کهگیلویه و بویراحمد
۲۳	مهدی شکی	گلستان
۲۴	حمید رضا آربین فرد	گیلان
۲۵	علیرضا معتمدی	لرستان
۲۶	حسین خیری نیا	مازندران
۲۷	اسفندیار خسروی زاده	مرکزی
۲۸	مهدی نظری مکی آبادی	هرمزگان
۲۹	مهدی مجیدی	همدان
۳۰	حمیدرضا عاقبت خیری	یزد
۳۱	محمود فرهنگ رنجبر	البرز
۳۲	علیرضا شمشادیان	کیش



## ۵. مسابقات داخلی و خارجی

جدول شماره ۸-۲: مسابقات داخلی و بین المللی

سال	۹۵	۹۶	۹۷	۹۸	۹۹
تعداد ورزشکاران در مسابقات داخلی	۲۹۲۰	۳۴۱۸	۶۲۵۱	۵۳۷۷	۸۶۳
تعداد مسابقات داخلی	۳۸	۴۰	۶۰	۵۹	۱۲
تعداد مسابقات بین المللی	۳ آسیایی	۲ جهانی	۳ آسیایی	۴ جهانی	-

\* یکی از مهمترین مواردی که در سال ۹۹ کاهش شدیدی در این آمار اتفاق افتاد به دلیل شیوع ویروس کرونا و تعطیلی باشگاه ها و لغو اکثر مسابقات داخلی و بین المللی بود.

## ۶. کرسی های بین المللی کسب شده

۱. بهمن محمدرضایی ( نایب رییس فدراسیون اسکیت آسیا )
۲. رامین عتیقه چی (عضویت در کمیسیون فنی و جایگاه مدرسی رسمی فدراسیون جهانی اسکیت)





# بخش سوم

# مطالعات تطبیقی



## مطالعات تطبیقی

در این بخش برنامه های استراتژیک و راهبردهای متناظر فدراسیون های اسکیت سایر کشورها و شهرهای پیشرو که امکان دسترسی به برنامه راهبردی آن ها برای عموم وجود داشته است مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت.

### برنامه استراتژیک اسکیت کانادا ۲۰۱۸-۲۰۲۲

اسکیت کانادا همانطور که چرخه چهارساله ۲۰۱۸-۲۰۲۲ را آغاز می کند، صفحه ای را که بدون شک یکی از موفق ترین فصول در دهه گذشته برای اسکیت کانادا بوده است، مرور می کند. مهم ترین آن ها اوج گرفتن با بهترین عملکرد تیم اسکیت نمایشی کانادا در بازی های زمستانی المپیک در پیونگ چانگ<sup>۱</sup> و همچنین نتیجه گیری از برنامه استراتژیک ۲۰۱۴-۲۰۱۸ است که نقشه راهی برای آینده تعیین می کند. برنامه استراتژیک اسکیت کانادا برای سال های ۲۰۱۸-۲۰۲۲، از استراتژی های اصلی و ضروریات مهم تعیین شده در سال ۲۰۱۴ پیروی می کند، راهبردهایی که همچنان ادامه دارد. این برنامه استراتژیک بیشتر منافع در دسترس برای سود سهامداران در سالهای آینده را ترسیم می کند.

### خلاصه اجرایی

چرخه چهارساله ۲۰۱۸-۲۰۲۲ فرصتی را برای ما ایجاد می کند تا بر اساس استراتژی های اصلی و ضروریات اساسی که اساس برنامه استراتژیک ۲۰۱۴-۲۰۱۸ را تشکیل می دهند، نقشه راه آینده اسکیت کانادا را ترسیم نماییم. با ورود به چرخه بعدی، همکاری با ذینفعان در سراسر کشور برای موفقیت مستمر اساسی خواهد بود. به این صورت که اسکیت کانادا یک فرایند مشترک را با مشارکت ذینفعان در تمام سطوح آغاز کرد و بازخوردهای مساعدی را بدست آورد تا در ایجاد برنامه استراتژیک برای چهار سالگی ۲۰۱۸-۲۰۲۲ به ما کمک کند.

هیئت مدیره تأسیس کمیته کاری اجرایی (EWC) متشکل از افراد با تخصص گسترده را در تدوین طرح برای کمک به راهنمایی مدیریت در ارزیابی و ترکیب بازخورد ذینفعان تأیید کرد. در این طرح مجموعه ای از گروه های متمرکز در طی یک دوره هفت ماهه برای پاسخگویی به سؤالات مطرح شده از طریق نظرسنجی و ارائه نظرات ارزشمند گرد هم آمدند و به این نتیجه دست یافتند که دیدگاه اسکیت کانادا همچنان نمایانگر اهداف و آرزوهای جامعه اسکیت در کاناداست.

<sup>۱</sup> PyeongChang





## چشم انداز

الهام گرفتن از همه کانادایی ها برای لذت بردن از لذت اسکیت

## مأموریت

اسکیت کانادا در ارائه برنامه های اسکیت پیشتاز خواهد بود و دارای یک قانون قهرمانانه ادامه دار است

## ارزش ها

فعال بودن برای ساختن زندگی، مهارت های زندگی که باعث پیشرفت عالی خلاقیت می شود.

## فرآیند همکاری

همانطور که گفته شد روند کار برنامه استراتژیک ۲۰۱۸-۲۰۲۲ استراتژی ها و ضروریات اصلی تعریف شده در برنامه ۲۰۱۴-۲۰۱۸ را حفظ و بنا می کند، اما از طریق یک فرایند مشترک با مشارکت ذینفعان در تمام سطوح، بازخوردهایی جمع آوری می گردد که برای ایجاد این برنامه استراتژیک بسیار مهم بود. در جولای ۲۰۱۷ هیئت مدیره این فرایند را آغاز کرد و در مورد اولویت ها، ذینفعان و روند جمع آوری ورودی های برنامه، بازخورد ارائه کرد.

در مجموع سه ضرورت استراتژیک توسط اسکیت کانادا و همه بخش ها به اشتراک گذاشته شده است. هیئت مدیره با شنیدن صدای طرف های ذینفع خود، تاکتیک ها یا اقداماتی را که باعث پیشرفت هر ضرورت استراتژیک می شود، شناسایی و اولویت بندی می کند.





## ضرورت های استراتژیک

### – اسکیت برای زندگی

ارائه بهترین روش ها از طریق برنامه های اسکیت سرگرم کننده، چالش برانگیز و مقرون به صرفه. پشتیبانی، آموزش و توسعه مربیان برای ارائه برنامه های اسکیت.

بنابراین این ضرورت استراتژیک به شرح زیر توصیف می شود:

اولویت برنامه استراتژیک ۲۰۱۸-۲۰۲۲ "برنامه ها" است.

کلیدهای موفقیت عبارتند از:

۱. حفظ و بهبود مستمر برنامه ها از طریق ایجاد استاندارد و محتوای برنامه.
۲. ترکیب مکانیسم های بازخورد قبل و بعد از تصمیم گیری در تصمیم گیری های موثر بر همه برنامه های مهم.
۳. ایجاد "متخصصان در زمینه" برای زمینه های تحویل و بررسی برنامه.

### – اسکیت برای بردن

پشتیبانی از آموزش و عملکرد مطلوب از طریق ساختار سیستماتیک توسعه ورزشکار و رویدادهای کلاس جهانی.

تا سال ۲۰۲۲ و بعد ورزشکاران و مربیان اسکیت کانادا همچنان در سطح جهانی و المپیک نتایج کلاس جهانی را ارائه می دهند و این منجر به یک پایان ممتاز توسط تیم اسکیت نمایشی کانادا در پیونگ چانگ کره جنوبی می شود و موفقیت اسکیت کانادا را به اوج خود می رساند. برای حرکت رو به جلو به سمت پکن ۲۰۲۲ و فراتر از آن و پایداری موفقیت ها عوامل مختلفی توسط یک گروه متمرکز که شامل مربیان، مقامات، مدیران فنی بخش، مشاوران پزشکی، مشاوران قدرت و تهویه مطبوع و اعضای تیم عملکرد بالا اسکیت کانادا اختصاص داده شد.



اولویت برنامه استراتژیک ۲۰۱۸-۲۰۲۲ برای "اسکیت برای بردن ضروری بازسازی تا سال ۲۰۲۲ و بعد از آن است. مواردی که باید بر آنها تمرکز شود شناسایی شده اند، عبارتند از:

۱. اهداف واقع بینانه برای پکن ۲۰۲۲ را تعیین و تحقق بخشید

۲. اطمینان حاصل کنید که ورزشکاران و مربیان از مفهوم تیم پشتیبانی یکپارچه استفاده می کنند

۳. ایجاد زیرساخت های مربیگری و آموزشی قوی متمرکز بر نظم

با توجه به بازنشستگی چندین ورزشکار فصلی پس از پیونگ چانگ، اهمیت حفظ موقعیت غالب کانادا در همه رشته ها برای اطمینان از اینکه اسکیت کانادا از یک فرصت معقول برای دستیابی به مدال تیمی برای سومین المپیک متوالی برخوردار است، در اولویت است. گرفتن مدال در مسابقات تیمی نشانگر عمق سیستم اسکیت نمایشی در کانادا است و هدفی است که تا سال ۲۰۲۲ امتداد دارد.

بر اساس این ضرورت ، تمرکز بیشتری برای اطمینان از ورزشکاران در محیطی فراهم می شود که طیف گسترده ای از خدمات پشتیبانی را برای کمک به شرایط جسمی و روحی و همچنین تغذیه و خدمات توان بخشی ارائه می دهد.

## – ظرفیت تحویل و ارائه خدمات

بهینه سازی مستمر تحویل خدمات از طریق نوآوری سازمانی، بهبود مستمر برنامه ها و فناوری ها و همچنین آموزش و پشتیبانی با کیفیت بالا از ذینفعان.

اولویت برنامه استراتژیک ۲۰۱۸-۲۰۲۲ این است:

۱. شناسایی مشورتی نیازها و شکاف ها

۲. توسعه ابزار، شیوه ها ، استانداردها ، مواد و روش ها





اصول راهنمایی که باید در توسعه چنین ابزارهایی برای اعضای اسکیت کانادا رعایت شود:

- محتوا
- فن آوری
- آموزش عمومی
- دسترسی

مربیان ، مسئولان و داوطلبان باشگاه ذینفعان هدف توسعه و تحویل منابع آموزشی هستند. مهم ترین آموزش ، مربیگری و پس از آن آموزشگاه باشگاه / اسکیت ، مسئولان و آموزش والدین تلقی می شود.

### برنامه استراتژیک اسکیت استرالیا

این برنامه استراتژیک چشم انداز، فرمول موفقیت، ارزش های اصلی، حوزه های دارای اولویت استراتژیک، حوزه های اصلی نتایج و استراتژی های گسترده برای فعالیت های کلیدی اسکیت استرالیا (SA) را برای دوره استراتژیک مشخص ترسیم می کند. این سند پس از مشورت گسترده و دریافت اطلاعات از بخش گسترده ای از ذینفعان اصلی تهیه شده است.

### چشم انداز

رشد و توسعه رشد و توسعه اسکیت در همه سطوح

### فرمول موفقیت اسکیت استرالیا

موقعیت اسکیت استرالیا به عنوان اصلی ترین فعالیت ورزشی و سبک زندگی استرالیا از طریق موارد ذیل بدست آمده است که عبارت اند از:

- مدیریت زیرکانه و برنامه ریزی شده
- روابط کاری مولد با شرکای ما
- تفکر ابتکاری
- دستاوردهای ورزشکاران با عملکرد بالا
- تحویل برنامه های توسعه اسکیت پیشرو در صنعت





## ارزش های کلیدی

- چشم انداز
- پاسخگو
- نوآورانه
- تناسب

ارزشهای اصلی کمک می کند تا به طور واضح نحوه کار، رفتار، به چالش کشیدن، تشویق و حمایت روزانه از یکدیگر شناسایی گردد و ارتباط مناسب برقرار شود. خواسته اصلی اسکیت استرالیا این است که همه شرکای آن بتوانند اظهار کنند که "این راه ماست".

## حوزه های دارای اولویت استراتژیک

برنامه استراتژیک اسکیت استرالیا به منظور انعکاس مسئولیت ها و پاسخگویی در ۵ حوزه با اولویت استراتژیک و حوزه های اصلی با نتیجه مرتبط، ساخته شده است.

### ۱- برنامه ریزی و استراتژی

بهترین شیوه حاکمیت برای رهبری.

۱,۱ مدیریت و اداره امور

۱,۲ برنامه ریزی استراتژیک

۱,۳ برنامه ریزی مالی

۱,۴ گزارش دادن

۱,۵ مشارکت دولت



## ۲- برند و بازاریابی

نمایه دسترسی و تعامل

۲,۱ سیستم عامل های آنلاین و رسانه های اجتماعی

۲,۲ ارتباطات و مدیریت برند

۲,۳ بازاریابی

۲,۴ روابط عمومی

## ۳- خدمات پشتیبانی

ارائه کمک و منابع به ذینفعان

۳,۱ خدمات و مدیریت اعضا

۳,۲ پایگاه داده

۳,۳ بیمه

۳,۴ شعب ملی

۳,۵ ایالت / باشگاه / لیگ ها

۳,۶ تیم بین المللی و پشتیبانی رویداد

۳,۷ رویدادهای بین المللی

## ۴- فعال سازی و عملیات

مسیرها و فرصت های مشارکت

۴,۱ محصولات مشارکت ملی





۴,۲ اسکیت بورد تفریحی<sup>۲</sup>

۴,۳ رویدادهای مهم

۴,۴ مربیگری و توسعه مسئولان

۴,۵ امکانات

## ۵- توسعه تجاری

پایداری

۵,۱ کمک هزینه

۵,۲ مشارکت تجاری

۵,۳ پروژه های جدید

## توسعه موفقیت آمیز آینده

اسکیت استرالیا (SA) پیشرفت چشمگیری در کمک به ورزش اسکیت برای توسعه و گسترش داشته است. تلاش اسکیت استرالیا در این مرحله تمام نشده است و از آینده و پیشرفت هایی که هنوز اسکیت استرالیا می تواند انجام دهد بسیار هیجان زده است. در این مسیر محصولات و خدمات بهتر را ارائه خواهد گردید و رشد اسکیت استرالیا ادامه خواهد یافت.

برنامه استراتژیک اسکیت استرالیا کاملاً بر اساس موفقیت های گذشته و راهی برای دستیابی به اهداف آینده است. این کار وظایفی را مشخص می کند که اطمینان حاصل کند اسکیت استرالیا در جدول زمانی مجاز به اولویت های استراتژیک خود دست خواهد یافت. این طرح یک برنامه استراتژیک است و سالانه به روز می شود.

<sup>۲</sup> Skateboard Hubs





## برنامه استراتژیک اسکیت تورنتو<sup>۳</sup>

استراتژی اسکیت تورنتو با سایر برنامه ها و استراتژی های شهر از جمله برنامه خدمات تفریحی، استراتژی تعامل جوانان و تفریحات، استراتژی حقوق جوانان تورنتو و استراتژی محله های سالم تورنتو همسو است. استراتژی اسکیت همچنین توسعه طرح جامع ۲۰ ساله پارک ها و تفریحات (FMP) را که راهنمای برنامه سرمایه گذاری ۱۰ ساله در سال ۲۰۱۸ است، نشان می دهد. در راستای توسعه برنامه استراتژیک تورنتو برای اطمینان از اینکه نیازهای جامعه اسکیت منعکس شده است، استراتژی اسکیت با مشارکت گسترده جامعه، از جمله:

- کمیته اسکیت بورد تورنتو: PFR<sup>۴</sup> برای شناسایی و تأیید اولویت ها، مسائل و فرصت ها با TSC<sup>۵</sup> مشورت کرد.

- نظرسنجی پارک اسکیت : PFR برای درک بهتر نحوه استفاده از پارک های اسکیت یک نظرسنجی انجام داد.

- مشاوره های جوانان: PFR چندین مشاوره با اسکیت کاران برگزار کرد تا جوانان را در تهیه استراتژی اسکیت مشارکت دهد.

## اقدامات استراتژی اسکیت بورد

استراتژی اسکیت بورد اقدامات پیشنهادی را در سه زمینه اصلی ارائه می دهد:

- **برنامه ریزی پارک اسکیت:** روشی را برای راهنمایی تصمیمات در مورد توسعه پارک های اسکیت در آینده، از جمله انواع پارک اسکیت، تجزیه و تحلیل و انتخاب سایت ارائه می دهد.
- **تعامل از طریق اسکیت:** روش هایی را که در آن می توان از اسکیت به عنوان ابزاری برای ایجاد جامعه سالم و تعامل با جامعه استفاده کرد، بررسی می کند.

<sup>۳</sup> Toronto

<sup>۴</sup> Parks, Forestry & Recreation

<sup>۵</sup> Toronto Skateboarding Committee



• **انیمیشن، تبلیغ و بازاریابی:** روش هایی که به ارتقاء اسکیت و مطرح نمودن تورنتو به عنوان شهری برای اسکیت می پردازد. همچنین امکان دارد اسکیت ابزاری برای توسعه اقتصادی باشد.

## اجرای استراتژی اسکیت تورنتو:

۱. استراتژی اسکیت تورنتو به طرح جامع ۲۰ ساله پارک ها و امکانات تفریحی (۲۰۱۷-۲۰۳۶) در مورد شناسایی امکانات اضافی پارک اسکیت و برنامه های ۱۰ ساله سرمایه مربوطه که از سال ۲۰۱۸ آغاز گردیده است، اطلاع می دهد.
۲. اقدامات مربوط به برنامه نویسی، مشارکت، عملیات و نگهداری در برنامه ریزی اقدامات عملیاتی موجود، ارائه خدمات و بودجه لحاظ خواهد شد. در صورت لزوم، به بخش های دیگر درون شهر ارتباط برقرار خواهد شد.
۳. PFR برای تقویت/افزایش برنامه های اسکیت، برگزاری رویدادهای مهم، تعامل جوانان و ایجاد امکانات جدید اسکیت، از همکاری های استراتژیک بهره خواهد برد.

## تدوین استراتژی اسکیت تورنتو

- **دسترسی برابر**  
فراهم نمودن دسترسی عادلانه به پارک های اسکیت بر اساس جغرافیایی و جمعیتی.
- **کیفیت**  
فراهم نمودن زیرساخت ها و برنامه نویسی با کیفیت بالا برای افزایش فعالیت های اسکیت در شهر تورنتو.
- **دوری از تبعیض**  
اطمینان از دسترسی به برنامه ها و خدماتی که به گونه ای برنامه ریزی و ارائه می شود که تنوع را تشخیص دهد و مشارکت افراد و گروه های حاشیه ای و نژادی را تشویق کند.
- **ظرفیت سازی**  
فراهم نمودن پارک ها و برنامه های اسکیت که باعث ایجاد احساس اجتماع، تعلق و نشاط شود.





## - سرگرمی پایدار

حصول اطمینان از تعامل پایدار و معنادار در همه جنبه های برنامه ریزی اسکیت و ارائه خدمات.

در کل استراتژی اسکیت به این اصول راهنما اشاره شده است.

## برنامه ریزی پارک اسکیت

یک فرایند برنامه ریزی و طراحی قوی می تواند به شناسایی بهترین استفاده از منابع کمک کند تا بتواند دسترسی به شبکه پارک اسکیت شهر را به حداکثر برساند و پارک های اسکیت را به عنوان دارایی های ارزشمند برای یک جامعه به وجود آورد. طراحی اسکیت پارک در ایجاد محیطی مورد استقبال، چالش برانگیز و سرگرم کننده برای اسکیت و پرورش روحیه جامعه بسیار مهم است. اسکیت پارک هایی با امکانات مناسب، خطوط مناسب (مناسب ترفندهای اسکیت) و یک جامعه حمایتی، به خوبی مورد استفاده قرار می گیرند و باعث افتخار یک جامعه هستند.

استراتژی اسکیت برد یک چارچوب استراتژیک برای هدایت برنامه ریزی اسکیت پارک ارائه می دهد و از طرح جامع تسهیلات در شناسایی امکانات جدید پشتیبانی می کند. این از دیدگاه PFR (پارک، جنگل و تفریح) در مورد یک شبکه کامل و متنوع اسکیت پارک که توزیع عادلانه و جغرافیایی، ایمن، چالش برانگیز و درگیرکننده است پشتیبانی می کند.

این بخش شامل موارد زیر است:

### • مشارکت جامعه در برنامه ریزی و طراحی

ابزاری را برای مشارکت و تعامل با جامعه در زمینه تولید اسکیت پارک ارائه می دهد.

### • انواع اسکیت پارک

انواع مختلفی از اسکیت پارک ها را که ممکن است یک شبکه را تشکیل دهند معرفی می کند.





## برنامه ریزی آینده اسکیت پارک

یک استراتژی را برای برنامه ریزی مکان اسکیت پارک های جدید ترسیم می کند.

### معرفی تورنتو به عنوان شهری برای اسکیت

مقصد اسکیت بسیاری از اسکیت بورد ها نه فقط برای مسابقات خاص مانند مسابقات و دموها ، بلکه برای اسکیت در اسکیت پارک های معروف دیگر، شهرهای با امکانات دیگر است. در سال ۲۰۱۱ ، ۹ شهر برتر اسکیت در جهان به نام های بارسلونا، لس آنجلس، نیویورک سانفرانسیسکو پاریس، ملبورن، لندن، شنژن و برلین<sup>۶</sup> معرفی شدند. ۴۲٪ از پاسخ دهندگان نظرسنجی اسکیت پارک در سال ۲۰۱۵ اظهار داشتند که آن ها برای اسکیت بورد به شهرهای دیگر سفر می کنند. از این تعداد، بیش از نیمی از آن ها از مناطق شهرهای تورنتو و همیلتون بزرگ بازدید داشتند و مناطقی همچون میسیساگا ، همیلتون و برامپتون که بیشترین بازدید را دارند. همچنین بسیاری از آن ها در امریکای شمالی سفر می کنند تا در شهرهایی مانند مونترال ، ونکوور ، کلگری ، لس آنجلس ، نیویورک و دیترویت / آن آربر اسکیت کنند. برخی حتی در سطح بین المللی سفر می کنند تا در مکانهایی مانند بارسلونا ، لندن ، هنگ کنگ ، پاریس و توکیو اسکیت کنند. اگرچه مشارکت ها و همکاری های فعلی مربوط به اسکیت بورد PFR بر روی ارائه زیرساخت ها و برنامه نویسی متمرکز است، حمایت مالی شرکت ها می تواند فرصت هایی را برای میزبانی از رویدادهای بزرگتر فراهم کند که شرکت کنندگان و تماشاگران را از شهر و خارج از کشور جذب می کند.

### برنامه استراتژیک اسکیت ملبورن<sup>۷</sup> ۲۰۱۷-۲۰۲۷

اسکیت یکی از فعالیت های محبوب در شهر ملبورن است که هر هفته صدها اسکیت باز محلی و بازدید کننده از پارک های اسکیت شهر و سایر فضاهای عمومی استفاده می کنند. شهر ملبورن به این نتیجه رسیده است که اسکیت یک فعالیت بدنی قانونی است که مزایای بهداشتی، اجتماعی و مزایایی از این دست را برای بسیاری از افراد فراهم می کند. جوانان (افراد زیر ۲۵ سال) بیش از دو سوم جمعیت ساکن شهر را تشکیل می دهند و

<sup>۶</sup> Barcelona, Los Angeles, New York, San Francisco, Paris, Melbourne, London, Shenzhen, Berlin

<sup>۷</sup> MELBOURNE



اسکیت فعالیتی است که از محبوبیت خاصی برخوردار است. اسکیت همچنین یک فعالیت قابل دسترسی و فراگیر با شرکت کنندگان فعال از طیف وسیعی از جمعیت و زمینه ها است.

اسکیت فواید زیادی برای فرد، جامعه عمومی و شهر دارد از جمله:

- اسکیت فواید جسمی، روحی و اجتماعی به همراه دارد. این یک فعالیت سرگرم کننده و بدون ساختار است که باعث می شود شما فعال، خلاق و در فضای باز باشید.
- این یک صنعت جهانی است و می تواند برای برخی از افراد یک مسیر شغلی قانونی باشد، خصوصاً اکنون که اسکیت در سال ۲۰۲۱ به یک ورزش المپیکی تبدیل خواهد شد.
- اسکیت زندگی، مزایای اقتصادی، عملکرد و فرهنگ را به شهر تزریق می کند
- با افزایش نظارت در تمام ساعات شبانه روز می تواند فضاها را امن تر کند.
- نصب و نگهداری از امکانات اسکیت نسبت به سایر وسایل تفریحی (به عنوان مثال یک مرکز بیضی شکل داخلی یا داخل ساختمان) و زیرساخت ها می تواند هزینه کمتری برای نصب و نگهداری داشته باشد.
- فضاها و امکانات اسکیت که به خوبی طراحی شده اند، سطح بالایی استفاده، فعالیت را دارند و میزبان رویدادهای مهم و بازدیدکنندگان محلی، ملی و بین المللی هستند
- اسکیت به عنوان یک روش حمل و نقل پایدار در نظر گرفته می شود.





## پیش نویس طرح اسکیت ملبورن

این پیش نویس طرح اسکیت ملبورن ۲۰۱۷-۲۰۲۷، چشم انداز ملبورن را برای حمایت از فرهنگ اسکیت سالم و فراگیر برای همه مردم مشخص می کند. هدف شهر ملبورن اجرای این چشم انداز از طریق برنامه ریزی جامع شهر، طراحی شهری، ارائه خدمات اجتماعی و ارتباطات است. این موضوع به ما کمک می کند تا فضاهای نمادین و نوآورانه دوستانه اسکیت که شهر را فعال می کنند و برای استفاده های متنوع و کاربران مختلف شهر مورد استفاده است را ارائه دهیم.

این طرح همچنین چالش ها و فرصت هایی را معرفی می کند که اسکیت ارائه می دهد. فضاهای موجود با قابلیت اسکیت را در شهرداری و اطراف آن ارزیابی می کند، مدیریت اسکیت در شهرداری و پتانسیل فضاهای جدید، برنامه ها و ابتکارات پشتیبانی شده توسط ملبورن را ارائه می دهد.

سه اقدام اساسی برای دستیابی به چشم انداز و اهداف این پیش نویس طرح مشخص شده است:

۱. فضاهای مناسب برای فعالیت اسکیت را مشخص کنید

۲. فراهم سازی، تعیین و ادغام فضاهای دارای قابلیت اسکیت را افزایش دهید

۳. برنامه نویسی، ارتباطات، قانون گذاری و مدیریت را بهبود ببخشید.

بازخورد دریافت شده در مورد این پیش نویس طرح اسکیت ملبورن در طرح نهایی اسکیت ملبورن لحاظ می شود.



## درباره طرح اسکیت ملبورن

این طرح رویکرد شهر ملبورن را در زمینه تهیه، مکان و مدیریت اسکیت و فعالیت های مربوط به آن در سراسر ملبورن در سال های ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۷ مشخص کرده است.

### - چشم انداز شهر ملبورن

این طرح از فرهنگ اسکیت سالم و فراگیر پشتیبانی خواهد کرد.

### - هدف شهر ملبورن

از طریق برنامه ریزی جامع شهر، طراحی شهری، ارائه خدمات اجتماعی و ارتباطات برای ایجاد تنوع در فضاهای نوآورانه اسکیت که به نفع شهر است و اسکیت را در بین تنوع و پیچیدگی سایر شهرهای پایتخت مطرح می نماید تشویق کند.

هدف پیش نویس طرح اسکیت ملبورن:

- فضاهای عمومی امن، فراگیر و چند منظوره را برای همه کاربران شهری تشویق کنید
- ترویج و حمایت از فرهنگ و جامعه اسکیت سالم و فراگیر
- برای سبک های متنوع اسکیت در شهر ملبورن و برای فضاهای مناسب و قابل دسترسی برنامه ریزی کنید.

فرصت ها و چالش هایی که اسکیت برای شهرداری ایجاد می کند شناسایی شده و فضاها و شکاف های فعلی دارای اسکیت ارزیابی می شود.





## تدوین طرح

طرح اسکیت ملبورن بر اساس طرح مدیریت اسکیت (SKATESAFE) اصلی شهر ملبورن (۱۹۹۸) بنا شده است و بر اساس تحقیق، نظرسنجی، مشاهدات، تجزیه و تحلیل و بازخورد مشارکت جامعه است. همچنین این طرح با همکاری و کمک گروه مشاوره ای شهر ملبورن، اسکیت ملبورن و کارگروه نمونه سازی خیابان اسکیت تهیه شده است. این گروه ها شامل اسکیت بازهای حرفه ای تا متوسط، ساکنان، پلیس، امنیت، طراحی، دانشگاه و نمایندگان جوانان بودند. تنوع سنی (از اوایل نوجوانی تا اواخر دهه ۵۰) و جنسیت وجود داشت. گروه مشاوره اسکیت ملبورن در مورد موضوعات اصلی این طرح از جمله موارد ذیل به تبادل نظر پرداختند:

- مکان یابی فضاهای مناسب
- مدیریت فعالیت اسکیت، به ویژه در اطراف فضاهای مشترک اسکیت
- تهیه فضاهای اسکیت و نوع شناسی آن ها.

## برنامه شورا

طرح اسکیت ملبورن ۲۰۱۷-۲۰۲۷ مربوط به اهداف برنامه شورا است اما به ویژه هدف اول، شهری برای مردم است:

"ملبورن قابل دسترسی، فراگیر، ایمن و جذاب خواهد بود. خیابان ها، ساختمان ها و فضای باز ما با فعالیت زنده خواهند بود. افراد در هر سنی و توانایی احساس امنیت و قدرت می کنند، آزادانه در جامعه خود مشارکت می کنند و زندگی سالم دارند."<sup>۸</sup>

<sup>۸</sup> برنامه شورای شهر ملبورن ۲۰۱۳-۲۰۱۷



## پیش زمینه

اسکیت فعالیت محبوب در شهر ملبورن است و هر هفته صدها اسکیت باز و تماشاگر از پارک های اسکیت و فضاهای عمومی آن بازدید می کنند.

شهر ملبورن، اسکیت را به عنوان یک فعالیت تفریحی و ورزشی قانونی، قابل دسترس و شرکت در آن آسان می داند، و در عین حال که شیوه های زندگی سالم و فعال را برای همه مردم فراهم می کند، به نشاط شهر کمک می کند. مانند سایر فعالیت هایی که مردم را به شهر و فضاهای عمومی جذب می کند، اسکیت فعالیت اقتصادی و درآمدزایی دارد و شکل قانونی حمل و نقل پایدار است. همچنین مانند همه فعالیت های تفریحی و حمل و نقل در یک شهر پایتخت، تهیه اسکیت در هنگام استفاده از رقیب سایر وسایل حمل و نقل و استفاده کنندگان از شهر باشد. با این حال، سایر شهرهای جهان با موفقیت نشان داده اند که با تفکر استراتژیک، ارتباطات قوی، طراحی خوب و سرمایه گذاری، اسکیت می تواند با روشی ایمن، فراگیر و هوشمند در شهر ادغام شود.

## فرصت ها

فرهنگ اسکیت ایمن، پر جنب و جوش، سالم و فراگیر مزایای متعددی را برای افراد و همچنین برای شهر ملبورن فراهم می کند.

### ۱- فضاهای چند منظوره برای ایمنی، فعالیت و عملکرد بیشتر

فضاهای دارای اسکیت می توانند استفاده های مفیدی را برای جامعه فراهم کنند. به عنوان مثال، پارک اسکیت کنار رودخانه<sup>۹</sup> یک فضای رویداد است که دارای یک کافه، فروشگاه اسکیت و توالت های عمومی است و همچنین نظارت و دسترسی به کمک های اولیه را برای همه کاربران پارک فراهم می کند و YMCA نیز تیم مدیریتی خود را برای این مکان مستقر می کند.

<sup>۹</sup> Riverslide Skate Park





پارک اسکیت کنار رودخانه همچنین تعدادی از برنامه ها و دروس مربیگری را اجرا می کند که بسیار محبوب هستند و اسکیت محترمانه را تشویق می کنند، آن ها به طور منظم میزبان گروه های مدرسه هستند و دسترسی به مجموعه ای از دیگر برنامه های توسعه جوانان را امکان پذیر می کنند.

## ۲- بهبود سلامت اجتماعی، جسمی و روانی و ذهنیت مدنی با جوانان و سایر جمعیت ها

برخی ممکن است رفتارهای فردی افراد جامعه اسکیت را بی ادبانه، توهین آمیز و غیرقابل قبول بدانند اما این مسئله مربوط به رفتار است، نه فعالیت اسکیت. تفکیک این موارد مهم است - رفتار ضعیف در هر گروه ورزشی و جامعه اتفاق می افتد اما جامعه اسکیت تمایل دارد در فضاهای عمومی مرکزی بیشتر دیده شود. علاوه بر مزایای بدنی مشهود فعالیت اسکیت و بیرون بردن افراد از صفحه نمایش، اسکیت خود را به عنوان ابزاری عالی برای تعامل با جوانان بی محروم و محروم از قانون به اثبات رسانده است. اسکیت بازی ارزش های طرفدار اجتماعی همکاری، ابراز وجود، تعیین سرنوشت، روحیه جمعی، آزادی و خلاقیت را ارتقا می بخشد. همچنین نشان داده شده است که سلامت روان و ارتباط اجتماعی را بهبود می بخشد.

## ۳- افزایش گردشگری، رویدادها و منافع اقتصادی

شهرهایی که از اسکیت پشتیبانی می کنند در بین جامعه اسکیت در سراسر جهان بسیار محبوب هستند تا آن ها را با شبکه های خود به اشتراک بگذارند، بازدید کنند و حتی به آنجا منتقل کنند. فضاهای محبوب اسکیت خیابانی (فضاهای عمومی دارای قابلیت اسکیت) استفاده و علاقه بالایی را به خود جلب می کنند. رویدادهای اسکیت، مانند بسیاری از رویدادهای دیگر، بسته به مقیاس آن ها، می تواند مزایای قابل توجه اقتصادی و گردشگری را برای این شهر به همراه داشته باشد. فضاهای با کیفیت در سطح بزرگ با قابلیت اسکیت رویدادها، تعداد زیادی از شرکت کنندگان و تماشاگران را به خود جلب می کند که می تواند منافع اقتصادی قابل توجهی ایجاد کند.



#### ۴- حمایت از صنعت اسکیت، مشاغل اسکیت و ورزشکاران آینده اسکیت

در شهر ملبورن سه فروشگاه مخصوص اسکیت (از جمله در منطقه پارک اسکیت کنار رودخانه) وجود دارد که دارای فروشگاه‌های بسیار دیگری است که فرهنگ اسکیت (فروشگاه‌های ورزشی و مد) را اشاعه می‌دهند. صنعت اسکیت متنوع، انعطاف پذیر و پردرآمد است و ارزش بازار ویکتوریا ۵۰ میلیون دلار در سال در سال ۲۰۰۱ تخمین زده می‌شود. بسیاری از اسکیت بازهای حرفه‌ای توسط مارک‌های تجاری حمایت مالی می‌شوند و می‌توانند درآمد زندگی خود را بدست آورند، برخی از آن‌ها در پردرآمدترین ورزشکاران جهان هستند و برای برخی، اسکیت به خودی خود می‌تواند یک مسیر در مشاغل قانونی باشد. سایر مهارت‌ها و صنایع خلاق (مانند عکاسی، فیلم، طراحی و مد) نیز غالباً در اسکیت احیا می‌شوند زیرا در فرهنگ اسکیت یکپارچه شده و تحت تأثیر قرار گرفته‌اند.

#### ۵- استفاده ابتکاری، کارآمد و موثر از منابع شورا

فضاهای دارای اسکیت به اندازه امکانات سنتی ورزشی فضای لازم ندارند. آن‌ها همچنین می‌توانند در استفاده از منابع کمتری میزان استفاده بالاتری را به خود جلب کنند. فضاهای دارای اسکیت برخلاف بسیاری از امکانات تفریحی دیگر است. زمین‌های ورزشی دارای طرح‌های کاملاً ثابت و خطوط مشخص هستند. اسکیت بسیار متنوع‌تر است. این در پارک‌های اسکیت تعیین شده که می‌تواند از نظر اندازه، سبک‌های تهیه شده و مواد استفاده شده متفاوت باشد رخ می‌دهد. اسکیت در فضاهای عمومی مانند میدان‌ها و خیابان‌ها نیز امکان اجرا دارد، بسیاری از اسکیت‌بازان از اسکیت‌بورد خود به عنوان یک وسیله حمل و نقل پایدار استفاده می‌کنند. فضاهای با کیفیت اسکیت همچنین بیضی شکل و با اندازه‌های تعریف شده و مشخص ورزشی نیستند.

<sup>۱۰</sup> (مرجع: راهنمای تسهیلات اسکیت، ورزش و تفریح ویکتوریا، ۲۰۰۱، ص ۱۲)





## چالش‌ها

چالش‌هایی برای تأمین نیازهای بسیاری از کاربران رقابتی شهر وجود دارد، به ویژه با افزایش جمعیت و فشار بیشتر بر فضای عمومی ما برای ارائه فعالیت‌های تفریحی. مهم‌ترین این چالش‌ها عبارت‌اند از:

- کمبود فضاهای با کیفیت اسکیت، متناسب با سبک اسکیت و یا دستگاه مورد نظر
- ادراک و آزار و اذیت عمومی منفی، تفکر عمومی منفی به اسکیت، عمل تخریب و یک فعالیت مزاحم است
- کمبود فضاهای عمومی که اسکیت‌بازها از اسکیت سواری استقبال می‌کنند (به ویژه فضاهای باز و مسیرهای ترجیحی)
- استفاده بیش از حد از روش‌های بازدارنده اسکیت و حذف اسکیت‌بازها از فضاهای عمومی.
- عدم وجود گزینه‌های اسکیت پناهگاه و شبانه
- عدم امکان شرکت در سبک‌های مختلف اسکیت در شهرداری.



چالش های مشخص شده توسط غیر اسکیت بازانی که در این شهر زندگی می کنند یا از آن بازدید می کنند عبارتند از:

- سر و صدا و مزاحمت، مانند اسکیت در نزدیکی مناطق مسکونی در اواخر شب
- نگرانی های ایمنی شخصی، مانند برخورد احتمالی و تخته های فراری
- سطح بالای فعالیت اسکیت در فضاهای عمومی و حرکت های گیج کننده (برای سایر کاربران) توسط اسکیت بازها از طریق این فضاها
- خسارت به اموال و امکانات شخصی و عمومی
- سایر موضوعات عمومی فضای عمومی نیز مانند رفتار نامناسب، اجتماعات بزرگ مردم و مصرف الکل در برابر عموم

**چالش های اصلی برای شهر ملبورن که مربوط به اسکیت است:**

- برقراری ارتباط در زمان و مکانی که اسکیت تشویق می شود و تشویق نمی شود
- اسکیت بازدارنده در فضاهای نامناسب
- آسیب رساندن به زیرساخت های عمومی و امکانات رفاهی
- مکان های بسیار مناسب برای فعالیت اسکیت در محدوده شهرداری
- سایر چالش های پایتخت نیز بر فرصت های اسکیت تأثیر می گذارد مانند:
  - تراکم رو به رشد با فضای باز محدود

- افزایش جمعیت مسکونی و جوانان و جوانان در شهر ملبورن.





# بخش چهارم

## بیانیه مأموریت

### اهداف

### استراتژی ها

### سیاست ها



## چشم انداز

ورزش محبوب ایران، مطرح در آسیا و نام آشنا در جهان

## بیانیه ماموریت:

توسعه و رشد اسکیت در سراسر ایران، از سطح پایه و مبتدی تا سطح نخبه، تا عموم مردم فرصت بازی، تماشا و لذت بردن از این ورزش را بدون توجه به سن، جنس، قومیت و توانایی بدست آورند. فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران فدراسیونی پیشرو و برنامه محور که با بهره گیری از متخصصان با انگیزه، کار تیمی و شایسته سالاری همراه با تعامل سازنده با کلیه ذینفعان، به رشد و توسعه اسکیت در تمامی رده های سنی زنان و مردان می پردازد. این فدراسیون با استفاده از حکمرانی مناسب به دنبال ارتقاء جایگاه بین المللی فدراسیون و تعالی خانواده اسکیت ایران در عرصه های بین المللی است.

## ارزش های محوری

ارزش های محوری اصولی اساسی و بنیادین هستند که در تمامی تصمیم گیری ها و سیاست گذاری ها و برنامه ریزی های فدراسیون باید سرلوحه قرار بگیرند. در تعامل با اعضای شورای راهبردی، ارزش های محوری فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران به این شرح معرفی شدند:





- برنامه محوری و تفکر راهبردی: در هر سازمانی، تفکر راهبردی پایه و مبنای اصلی تغییرات راهبردی به شمار می رود و اگر این تفکرات از بنیان علمی، ساختاری و اطلاعاتی مناسبی برخوردار نباشند، راهبری و هدایت راهبردی آن سازمان با مشکل مواجه خواهد شد برنامه محوری و تفکر راهبردی رمز موفقیت در مدیریت هاست و از ضروریات دستیابی به اهداف و شاخصهای مورد نظر سازمان است.
  - عدالت محوری: در بین کارکنان و مدیران و مسئولان بایستی عدالت محوری را نهادینه کرد که یکی از ویژگی ها و خصوصیات ارزشهای محوری عدالت محوری و توجه یکسان به همه مناطق کشور است
  - اخلاق محوری: اخلاق محوری در سازمان امری ضروری و اجتناب ناپذیر است و یکی از اصول دوام و پایداری سازمان به شمار می رود. یکی از اساسی ترین اصول ایجاد ارتباط سالم و اثر گذار با سایر افراد، اهمیت به اصول اخلاقی انسانی است.
  - توانمندسازی: امروزه توانمند سازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقا کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می گردد.
  - کیفیت محوری: کیفیت یعنی افزایش رضایت، بی نقص بودن و مناسب بودن
  - سبک زندگی فعال: یکی از اصولی است که در ارتقاء کیفیت زندگی نقش بسزایی دارد. زندگی فعال همراه با ورزش داروی معجزه آسای سلامتی و طول عمر است.
  - مشارکت محوری: بهره گیری از خرد جمعی در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها
  - بهبود کیفیت: طراحی بهینه و متناسب خدمات، رویدادها و فعالیت ها با توجه به خصوصیات قابلیت ها و نیازهای تمامی ذینفعان
- محیط زیست: اهمیت به مسائل محیط زیستی در برگزاری رویدادها و فرآیندهای اجرایی فدراسیون



## اهداف

برای فدراسیون اسکیت در دو بخش اهداف ترسیم شده است:

۱- اهداف کیفی

۲- اهداف کمی

### اهداف کیفی

۱- توسعه آموزش مربیان، داوران و مدیران

۲- توجه به سنین پایه

۳- توسعه برگزاری رویدادهای ورزشی

۴- سازماندهی هیات ها، انجمن ها، کمیته ها و سایر بخش ها

۵- ارتقا اسکیت قهرمانی

### اهداف کمی

اهداف کمی در قالب اهداف بلند مدت برنامه تعریف شده است هر یک از این اهداف باید قابلیت های اهداف کیفی را برای فعالیت خود در نظر داشته و از آن بهره مند باشند .

در برنامه های عملیاتی سالیانه فدراسیون (تقویم ورزشی) میزان مورد نیاز برای دستیابی فدراسیون به اهداف کمی در هر سال تعیین می گردد به نحوی که در پایان دوره ۴ ساله اهداف بلند مدت کمی فدراسیون محقق شده باشد.





## حوزه های کلیدی عملکرد

مجموعه ای از فعالیت های پیش رو در مسیر تحقق اهداف و با استفاده از استراتژی های تعیین شده برای فدراسیون هستند که تمرکز و تخصیص منابع و الویت بخشی به آنها به تحقق اهداف برنامه منجر خواهد شد .

حسب مطالعات انجام شده و بیانیه ماموریت و استراتژی های فدراسیون حوزه های کلیدی عملکرد فدراسیون اسکیت عبارتند از :

### الف: فعالیت ها

در این حوزه محورهای اصلی عبارتند از :

۱. ورزش قهرمانی که در سطح ملی بر روی استعدادیابی ،برگزاری لیگ ها (محلی،منطقه ایی ،ملی) قهرمانی کشور در رده های سنی مختلف ،برگزاری تورنمنت های بین المللی معتبر ، شرکت در تورنمنت ها و مسابقات رسمی بین المللی از مسابقات منطقه ای تا بازیهای آسیایی و بازیهای المپیک را در بر می گیرد .
۲. ورزش حرفه ای: اموری همچون استقرار تدریجی نظام باشگاه محور و .... امثالهم را در بر می گیرد.
۳. ورزش همگانی: افزایش جمعیت علاقمند و فعال در اسکیت ،سازماندهی انجمن های تحت پوشش و ایجاد نظام مسابقاتی برای آنها و همکاری با نهادها و اشخاص حقیقی علاقمند به اسکیت را شامل می شود .



#### ب: مدیریت

در این حوزه تمرکز فدراسیون روی ارتباطات با نهادهای ملی و بین المللی و اجرای پروژه های مشترک، بازاریابی و جذب منابع مالی و مصرف بهینه آن، توسعه استفاده از فن آوری اطلاعاتی و تکنولوژی های روز در اسکیت، رونق فعالیت های داوطلبانه، تلاش مستمر در جهت بهره برداری از قوانین و مقررات موجود، اصلاح آنها و تدوین و به تصویب رسانیدن مقررات در مراجع ذیربط خواهد بود.

#### ج: نیروی انسانی

فدراسیون در این حوزه عملکرد کلیدی روی تقویت و ارتقاء منابع انسانی از حیث آموزش های استاندارد در همه سطوح، به روز نمودن مربیان و داوران، استفاده از دانش روز دنیا و ارتباط با مراکز علمی و افزایش ورزشکاران بویژه بخش رقابتی را مد نظر قرار خواهد داد.





## اهداف بلند مدت کمی:

۱- افزایش اسکیت بازان

- ۱-۱- اسکیت بازان رقابتی تا مرز ۴۰۰۰ نفر  
 ۱-۲- اسکیت بازان تفریحی به تعداد ۴۰۰۰۰ نفر

۲- حضور در بازیهای آسیایی ۲۰۲۲ هانگژو

۳- کسب سهمیه المپیک در بازیهای المپیک ۲۰۲۴ پاریس و بازی های المپیک زمستانی ۲۰۲۲ پکن

۴- تربیت مربیان

مربی	۳۰	اسکیت باز	۲۰۰۰	به ازاء هر	درجه ۳
مربی	۱۵۰	اسکیت باز	۱۵۰۰	به ازاء هر	درجه ۲
مربی	۵۰	اسکیت باز رقابتی	۵۰۰	به ازاء هر	درجه ۱

۵- توسعه باشگاهها در سطح

باشگاههای درجه ۲	۲۰ باشگاه
باشگاههای درجه ۱	۱۰ باشگاه
باشگاههای ممتاز	۵ باشگاه

۶- در تامین منابع مالی حداقل ۷۰٪ هزینه های فدراسیون از منابع مالی غیر دولتی تامین شود.



## ۷- در برگزاری مسابقات داخل

- تعداد لیگ ۱۰ لیگ در سال
- تعداد مسابقات قهرمانی کشور ۲۰ مسابقه در سال
- تعداد مسابقات منطقه ای ۲۰ مسابقه در سال

- ۸- تورنمنتهای بین المللی داخلی در پایان برنامه ۴ تورنمنت در سال
- ۹- شرکت در مسابقات قاره ای در پایان برنامه ۱ مسابقه در سال
- ۱۰- شرکت در مسابقات جهانی در پایان برنامه ۲ مسابقه در سال
- ۱۱- مبارزه با دوپینگ نمونه گیری از ورزشکاران ۱ نمونه در سال

## ۱۲- دوره های آموزشی

- مربیگری ۳۶۰ دوره
- داوری ۱۶۰ دوره





## فرصت ها، تهدیدات، قوت ها و ضعف ها (تحلیل SWOT)

### نقاط قوت:

۱. بهره مندی از منابع انسانی خبره و توانمند در فدراسیون (ورزشکار، مربی و داور)
۲. حضور اعضای هیئت رئیسه و رئیس و دبیر فدراسیون در جمع اعضای کنفدراسیون آسیا و فدراسیون جهانی
۳. داشتن و ساخت فدراسیون در مجموعه آزادی و بهره مندی از زیرساختی فیزیکی
۴. ایجاد و توسعه شبکه اتوماسیون اداری و امکان مکاتبات و ثبت نامه برای کلیه استان ها
۵. برگزاری مسابقات متنوع داخلی اسکیت در سطوح (استانی، کشوری و ...)، رده های سنی (نونهالان، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان و ...)، دستجات آزاد و لیگ های مختلف
۶. برگزاری دوره های آموزشی مختلف با حضور اساتید با صلاحیت بین المللی جهت ارتقاء سطح علمی
۷. وجود مدیرانی با دانش، تحصیلات و سوابق مرتبط در فدراسیون، هیئت ها و انجمن های اسکیت
۸. توجه مدیریت فدراسیون به رده های پایه
۹. ایجاد بانک اطلاعاتی مربیان، داوران و ورزشکاران و گواهینامه های فنی اسکیت
۱۰. سامانه برگزاری کلاس های آنلاین و به صورت وبینار
۱۱. تدوین و انتشار مقررات، آیین نامه ها و دستور العمل ها ی مرتبط به هیئت های استانی و انجمن های تحت پوشش
۲۱. کسب کرسی آسیایی و جهانی و تعامل مستمر و منظم با نهادهای بین المللی (آسیایی، جهانی)
۳۱. وجود مدرسان و منابع آموزشی تخصصی برای رشته اسکیت
۴۱. عامل مناسب فدراسیون با ارگان ها و نهادهای دولتی و غیردولتی



## نقاط ضعف:

۱. عدم نظارت مثبت نام ورزشکاران توسط مربیان در سطوح حرفه ای و تخصصی
۲. ضعف در تجهیزات و تکنولوژی به روز داوری
۳. ضعف در برگزاری اردو های بلند مدت و شرکت مسابقات بین المللی مختلف برای آمادگی هرچه بیشتر تیم ملی در عرصه جهانی و آسیایی
۴. مربیان با مدرک بالا و سطح عملکرد و اطلاعات پایین
۵. سهل و آسان بودن اخذ مدارک مربیگری و داوری
۶. ضعف در برنامه ریزی برای جذاب کردن مسابقات
۷. کمبود پیست استاندارد سرعت در اکثر استان های کشور
۸. کمبود تعداد کرسی های کسب شده اسکیت در مجامع بین المللی
۹. کیفیت نه چندان بالای سطح مسابقات در برخی رشته ها
۱۰. فقدان وجود برنامه های منظم در برگزاری کلاسها، مسابقات و اردوها
۱۱. فقدان همکاری کافی با محققین و دانش آموختگان در راستای تولید دانش
۲۱. فعال نبودن کمیته باشگاه ها در فدراسیون
۳۱. فقدان نظام جامع و علمی استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت
۴۱. نداشتن اعتبار کافی برای به کارگیری مربیان زبده خارجی
۵۱. کمبود نظام ارتقاء و دانش افزایی سازمان یافته برای مربیان و داوران
۶۱. نبود برنامه ریزی کافی و جامع در بخش همگانی اسکیت و ترویج این رشته در سطح جامعه





## نقاط فرصت:

۱. وجود افراد توانمند از نظر مالی برای بخش اسپانسرینگ
۲. جمعیت بالا و علاقه مند به ورزش اسکیت
۳. ایجاد اشتغال در زمینه های مربیگری و مدیریت پیست های اسکیت
۴. برگزاری مسابقه و همایش از نونهالان تا پیشکسوتان و نبود محدودیت سنی
۵. اعزام مدرس از کشور ایران به کشورهای همسایه جهت انتقال تجربه و دانش اسکیت
۶. امکان حضور و کسب مدال رشته های زیر مجموعه در بازی های ۲۰۲۲ آسیایی
۷. حضور رشته اسکیت برد در بازی های المپیک ۲۰۲۴ پاریس و رشته اسکیت روی یخ در بازی های المپیک زمستانی ۲۰۲۲ پکن
۸. بهره گیری از مدرسان و مربیان خارجی جهت تقویت و ارتقا دانش فنی مربیان و داوران داخلی
۹. درآمد زایی از طریق جذب حامیان و تبلیغات محیطی
۱۰. امکان انجام اسکیت در فضاهای بسیار متعدد نظیر پیست های پارک ها، سطوح مسطح و فضاهای باز شهری
۱۱. وجود گرایشهای متنوع در رشته اسکیت و تأمین علایق و روحیات مختلف افراد در همه سنین
۲۱. توجه ویژه ارگانهای کلیدی کشور نظیر آموزش و پرورش، دانشگاهها، نیروهای مسلح و شهرداری به ورزش اسکیت
۳۱. وجود دانشجویان علاقمند به امور پاره وقت و داوطلبی و امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی
۴۱. امکان پخش مسابقات داخلی و بین المللی در صدا و سیما



## تهدید:

۱. مقاومت و در اختیار قرار ندادن سالن های سرپوشیده به رشته اسکیت
۲. بالا بودن هزینه تجهیزات رشته اسکیت نسبت به برخی رشته ها بویژه در سطح حرفه ای برای اقشار متوسط به پایین
۳. افزایش میزان گرایش به تفریحات مجازی و یا تفریحات ناسالم جایگزین
۴. عدم توجه کافی مراکز آموزشی و پژوهشی کشور نسبت به ورزش اسکیت
۵. تعداد بسیار اندک تامین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی اسکیت در داخل کشور
۶. عدم گسترش رشته های جدید اسکیت با توجه به سیاستهای فدراسیون جهانی
۷. افزایش سطح فنی و توان علمی کشورهای آسیایی و جهانی (رقبا) در این رشته
۸. نبود نظام کنترل و ارزیابی فنی برای واردات تجهیزات و اقلام مورد نیاز ورزش اسکیت
۹. افزایش نرخ ارز و کاهش اعزام ها و اردوهای خارجی
۱۰. بالا رفتن هزینه های تجهیزات اسکیت و عدم استقبال خانواده ها
۱۱. نبود نظام جامع جذب و نگهداشت داوطلبین در بخش ورزش کشور
۲۱. ناشناخته بودن ظرفیت های شغلی و حرفه ای اسکیت در میان دانشجویان رشته تربیت بدنی
۳۱. کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش اسکیت در برخی استان ها





## ماتریس عوامل درونی فدراسیون اسکیت

نمره	شدت عامل	اهمیت ضریب	عوامل	کد	درونی عوامل
۱۷۱/۰	۴	۰۴۳/۰	بهره مندی از منابع انسانی خیره و توانمند در فدراسیون (ورزشکار، مربی و داور)	S1	قوت ها
۱۹۰/۰	۴	۰۴۸/۰	حضور اعضای هیئت رئیسه و رئیس و دبیر فدراسیون در جمع اعضای کنفدراسیون آسیا و فدراسیون جهانی	S2	
۱۳۳/۰	۴	۰۳۳/۰	داشتن و ساخت فدراسیون در مجموعه آزادی و بهره مندی از زیرساختی فیزیکی	S3	
۰۸۶/۰	۳	۰۲۹/۰	ایجاد و توسعه شبکه اتوماسیون اداری و امکان مکاتبات و ثبت نامه دوره های آموزشی برای کلیه استان ها	S4	
۱۱۴/۰	۳	۰۳۸/۰	برگزاری مسابقات متنوع داخلی اسکیت در سطوح (استانی، کشوری و ...)، رده های سنی (نونهلان ، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان و ...) دستجات آزادلیگهای مختلف	S5	
۱۴۳/۰	۳	۰۴۸/۰	برگزاری دوره های آموزشی مختلف با حضور اساتید با صلاحیت بین المللی جهت ارتقاء سطح علمی	S6	
۱۱۴/۰	۳	۰۳۸/۰	وجود مدیرانی با دانش، تحصیلات و سوابق مرتبط در فدراسیون، هیئت ها و انجمنهای اسکیت	S7	
۱۲۹/۰	۳	۰۴۳/۰	توجه مدیریت فدراسیون به رده های پایه	S8	
۱۵۲/۰	۴	۰۳۸/۰	ایجاد بانک اطلاعاتی مربیان، داوران و ورزشکاران و گواهینامه های فنی اسکیت	S9	
۰۷۱/۰	۳	۰۲۴/۰	سامانه برگزاری کلاس های آنلاین و به صورت وبینار	S10	
۰۷۱/۰	۳	۰۲۴/۰	تدوین و انتشار مقررات ، آیین نامه ها و دستور العمل های مرتبط به هیئت های استانی و انجمن های تحت پوشش	S11	
۱۵۲/۰	۴	۰۳۸/۰	کسب کرسی آسیایی و جهانی و تعامل مستمر و منظم با نهادهای بین المللی (آسیایی ، جهانی)	S12	
۱/۰	۳	۰۳۳/۰	وجود مدرسان و منابع آموزشی تخصصی برای رشته اسکیت	S13	
۱/۰	۳	۰۳۳/۰	تعامل مناسب فدراسیون با ارگان ها و نهادهای دولتی و غیردولتی	S14	
۰۹۵/۰	۲	۰۴۸/۰	عدم نظارت ثبت نام ورزشکاران توسط مربیان در سطوح حرفه ای و تخصصی	W1	
۰۷۶/۰	۲	۰۳۸/۰	ضعف در تجهیزات و تکنولوژی به روز دآوری	W2	
۰۷۶/۰	۲	۰۳۸/۰	ضعف در برگزاری اردو های بلند مدت و شرکت در مسابقات بین المللی مختلف برای آمادگی هرچه بیشتر تیم ملی	W3	
۰/۰۲۹	۱	۰۲۹/۰	مربیان با مدرک بالا و سطح عملکرد و اطلاعات پایین	W4	
۰/۰۲۴	۱	۰۲۴/۰	سهل و آسان بودن اخذ مدارک مربیگری و داوری	W5	
۰۴۸/۰	۲	۰۲۴/۰	ضعف در برنامه ریزی برای جذاب کردن مسابقات	W6	
۰۷۶/۰	۲	۰۳۸/۰	کمبود پیست استاندارد سرعت در اکثر استان های کشور	W7	
۰۸۶/۰	۲	۰۴۳/۰	کمبود تعداد کرسی های کسب شده اسکیت در مجامع بین المللی	W8	
۰۱۹/۰	۱	۰۱۹/۰	کیفیت نه چندان بالای سطح مسابقات در برخی رشته ها	W9	
۰۵۷/۰	۲	۰۲۹/۰	فقدان وجود برنامه های منظم در برگزاری کلاسها، مسابقات و اردوها	W10	
۰۲۹/۰	۱	۰۲۹/۰	فقدان همکاری کافی با محققین و دانش آموختگان در راستای تولید دانش	W11	
۰۹۵/۰	۲	۰۴۸/۰	فقدان نظام جامع و علمی استعدادیابی و استعداد پروری اسکیت	W12	
۰۹۵/۰	۲	۰۴۸/۰	نداشتن اعتبار کافی برای به کارگیری مربیان زبده خارجی	W13	
۰۱۹/۰	۱	۰۱۹/۰	کمبود نظام ارتقاء و دانش افزایی سازمان یافته برای مربیان و داوران	W14	
۰۱۹/۰	۱	۰۱۹/۰	نبود برنامه ریزی کافی و جامع در بخش همگانی اسکیت و ترویج این رشته در سطح جامعه	W15	
۵۷۱/۲		Σ=۱	مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی		



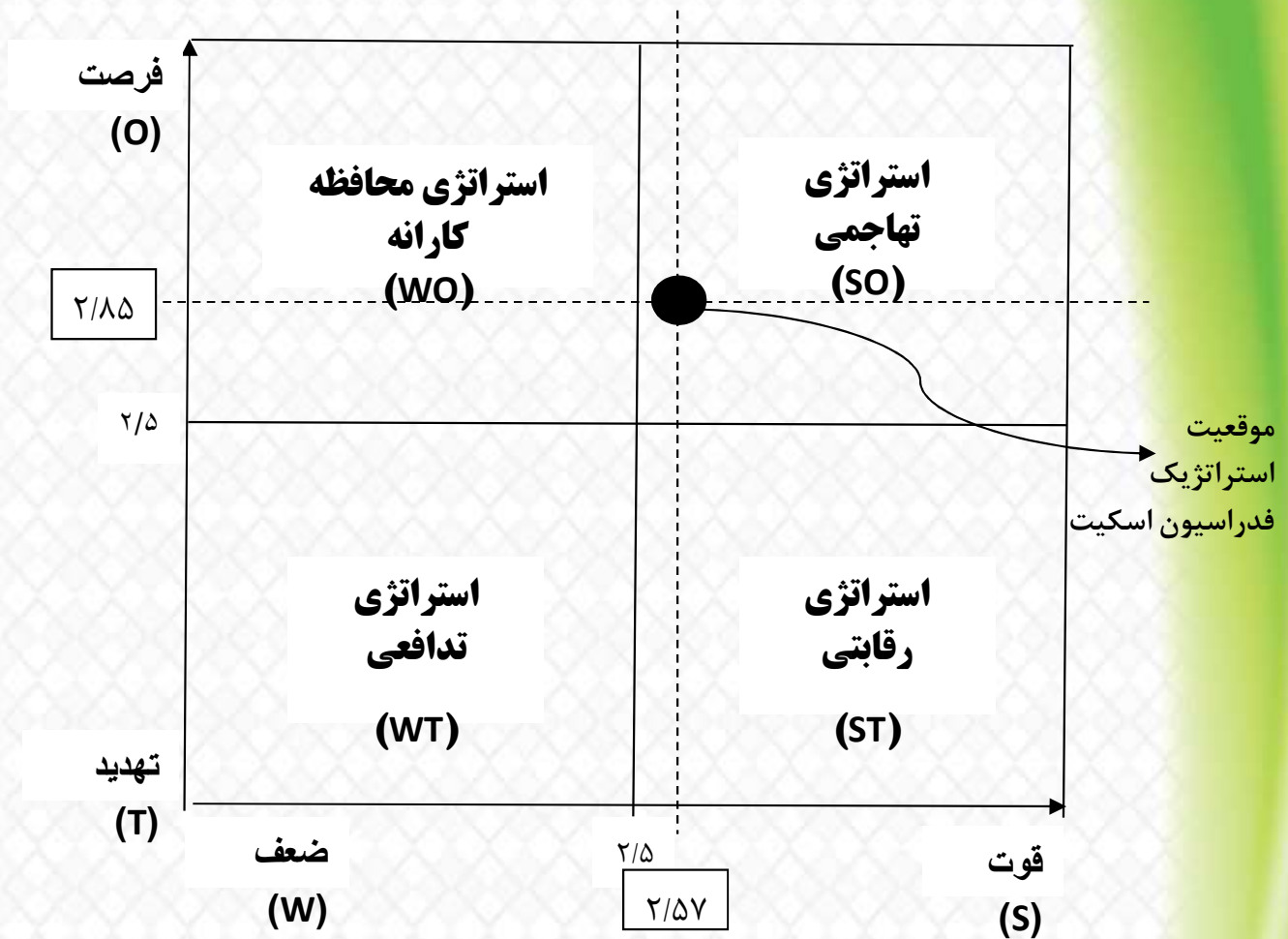
## ماتریس عوامل بیرونی فدراسیون اسکیت

نمبره	شدت عامل	ضرایب اهمیت	عوامل	کد	عوامل بیرونی
۰/۱۴۷	۴	۰/۰۳۷	وجود افراد توانمند از نظر مالی برای بخش اسپانسرینگ	01	روانشناسی و
۰/۱۶۵	۴	۰/۰۴۱	جمعیت بالا و علاقه مند به ورزش اسکیت	02	
۰/۱۶۵	۴	۰/۰۴۱	ایجاد اشتغال در زمینه های مربیگری و مدیریت پیست های اسکیت	03	
۰/۱۸۳	۴	۰/۰۴۶	برگزاری مسابقه و همایش از نونهالان تا پیشکسوتان و نبود محدودیت سنی	04	
۰/۱۴۷	۴	۰/۰۳۷	اعزام مدرس از کشور ایران به کشورهای همسایه جهت انتقال تجربه و دانش اسکیت	05	
۰/۱۸۳	۴	۰/۰۴۶	امکان حضور و کسب مدال رشته های زیر مجموعه در بازی های ۲۰۲۲ آسیایی	06	
۰/۱۸۳	۴	۰/۰۴۶	حضور رشته اسکیت برد در بازی های المپیک ۲۰۲۴ پاریس و رشته اسکیت روی یخ در بازی های المپیک زمستانی ۲۰۲۲ پکن	07	
۰/۱۲۸	۴	۰/۰۳۲	بهره گیری از مدرسان و مربیان خارجی جهت تقویت و ارتقا دانش فنی مربیان و داوران داخلی	08	
۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	درآمد زایی از طریق جذب حامیان و تبلیغات محیطی	09	
۰/۱۶۵	۴	۰/۰۴۱	امکان انجام اسکیت در فضاهای بسیار متعدد نظیر پیست های پارکها، سطوح مسطح و فضاهای باز شهری	010	
۰/۱۱	۳	۰/۰۳۷	وجود گرایشهای متنوع در رشته اسکیت و تأمین علایق و روحیات مختلف افراد در همه سنین	011	
۰/۱۸۳	۴	۰/۰۴۶	توجه ویژه ارگانهای کلیدی کشور نظیر آموزش و پرورش، دانشگاهها، نیروهای مسلح و شهرداری به اسکیت	012	
۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	وجود دانشجویان علاقمند به امور پاره وقت و داوطلبی و امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی	013	
۰/۱۸۳	۴	۰/۰۴۶	امکان پخش مسابقات داخلی و بین المللی در صدا و سیما	014	
۰/۰۶۴	۲	۰/۰۳۲	مقاومت و در اختیار قرار ندادن سالن های سرپوشیده به رشته اسکیت	T1	تجهیزات
۰/۰۷۳	۲	۰/۰۳۷	بالا بودن هزینه تجهیزات رشته اسکیت نسبت به برخی رشته ها بویژه در سطح حرفه ای برای اقشار متوسط به پایین	T2	
۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	افزایش میزان گرایش به تفریحات مجازی و یا تفریحات ناسالم جایگزین	T3	
۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	عدم توجه کافی مراکز آموزشی و پژوهشی کشور نسبت به ورزش اسکیت	T4	
۰/۰۷۳	۲	۰/۰۳۷	تعداد بسیار اندک تامین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی اسکیت در داخل کشور	T5	
۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	عدم گسترش رشته های جدید اسکیت با توجه به سیاستهای فدراسیون جهانی	T6	
۰/۰۷۳	۲	۰/۰۳۷	افزایش سطح فنی و توان علمی کشورهای آسیایی و جهانی (رقبای) در این رشته	T7	
۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	نبود نظام کنترل و ارزیابی فنی برای واردات تجهیزات و اقلام مورد نیاز ورزش اسکیت	T8	
۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	افزایش نرخ ارز و کاهش اعزام ها و اردوهای خارجی	T9	
۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	بالا رفتن هزینه های تجهیزات اسکیت و عدم استقبال خانواده ها	T10	
۰/۰۲۳	۱	۰/۰۲۳	نبود نظام جامع جذب و نگهداشت داوطلبین در بخش ورزش کشور	T11	
۰/۰۲۳	۱	۰/۰۲۳	ناشناخته بودن ظرفیت های شغلی و حرفه ای اسکیت در میان دانشجویان رشته تربیت بدنی	T12	
۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش اسکیت در برخی استان ها	T13	
۱/۸۵۸ ۲		$\sum = 1$	مجموع ضرایب اهمیت عوامل بیرونی		





## ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی





## تحلیل SWOT

با توجه به تجزیه و تحلیل SWOT و نمرات حاصل از جمع جبری ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، فدراسیون اسکیت در منطقه استراتژیک SO قرار گرفته است که این موقعیت بیانگر این مهم می‌باشد که از نظر سازمانی دارای نقاط قوت و از نظر عوامل بیرونی دارای فرصت‌های اجتماعی بوده که می‌بایست در تدوین برنامه از آن بهره‌گیری نمود. با توجه به این موقعیت استراتژی‌ها باید بیشتر در جهت توسعه و گسترش فعالیت‌های فدراسیون اسکیت و ورود به فرآیندهای جدید و کمتر در جهت حفظ و نگهداری یا کاهش فعالیت‌ها باشند.





## استراتژی‌های SO

	<p>قوت ها</p> <p>فرصت ها</p>
<p>استراتژی‌های SO:</p> <p>SO<sub>1</sub>: تلاش برای محور قرار دادن فدراسیون ایران در غرب آسیا (S<sub>1</sub>, S<sub>2</sub>, S<sub>7</sub>, S<sub>12</sub>, O<sub>5</sub>, O<sub>11</sub>)</p> <p>SO<sub>2</sub>: ارتقاء سطح کمی و کیفی برند ملی و منطقه ای اسکیت ایران (S<sub>5</sub>, S<sub>12</sub>, S<sub>14</sub>, O<sub>1</sub>, O<sub>9</sub>, O<sub>14</sub>)</p> <p>SO<sub>3</sub>: ترویج مشارکت همگانی با تأکید بر توسعه لیگ ها و باشگاه های عمومی (S<sub>5</sub>, S<sub>7</sub>, S<sub>8</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>4</sub>, O<sub>10</sub>)</p> <p>SO<sub>4</sub>: بهره گیری از قابلیت های رسانه ای و ایجاد بستر مناسب برای ارتقای سطح آگاهی عمومی و ترویج فرهنگ ورزش اسکیت (S<sub>4</sub>, S<sub>5</sub>, S<sub>9</sub>, S<sub>10</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>11</sub>, O<sub>12</sub>, O<sub>13</sub>, O<sub>14</sub>)</p>	<p>O<sub>1</sub>: وجود افراد توانمند از نظر مالی برای بخش اسپانسرینگ</p> <p>O<sub>2</sub>: جمعیت بالا و علاقه مند به ورزش اسکیت</p> <p>O<sub>3</sub>: ایجاد اشتغال در زمینه های مربیگری و مدیریت پیست های اسکیت</p> <p>O<sub>4</sub>: برگزاری مسابقه و همایش از نونهالان تا پیشکسوتان و نبود محدودیت سنی</p> <p>O<sub>5</sub>: اعزام مدرس از کشور ایران به کشورهای همسایه جهت انتقال تجربه و دانش اسکیت</p> <p>O<sub>6</sub>: امکان حضور و کسب مدال رشته های زیر مجموعه در بازی های آسیایی ۲۰۲۲</p> <p>O<sub>7</sub>: حضور رشته اسکیت برد در بازی های المپیک ۲۰۲۴ پاریس و رشته اسکیت روی یخ در بازی های المپیک زمستانی ۲۰۲۲ پکن</p> <p>O<sub>8</sub>: بهره گیری از مدرسان و مربیان خارجی جهت تقویت و ارتقا دانش فنی مربیان و داوران داخلی</p> <p>O<sub>9</sub>: درآمد زایی از طریق جذب حامیان و تبلیغات محیطی</p> <p>O<sub>10</sub>: امکان انجام اسکیت در فضاهای بسیار متعدد نظیر پیستهای پارکها، سطوح مسطح و فضاهای باز شهری</p> <p>O<sub>11</sub>: وجود گرایشهای متنوع در رشته اسکیت و تأمین علایق و روحیات مختلف افراد در همه سنین</p> <p>O<sub>12</sub>: توجه ویژه ارگانهای کلیدی کشور نظیر آموزش و پرورش، دانشگاهها، نیروهای مسلح و شهرداری به اسکیت</p> <p>O<sub>13</sub>: وجود دانشجویان علاقمند به امور پاره وقت و داوطلبی و امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی</p> <p>O<sub>14</sub>: امکان پخش مسابقات داخلی و بین المللی در صدا و سیما</p>



## استراتژی‌های WO

<p>W<sub>1</sub>: عدم نظارت مثبت نام ورزشکاران توسط مربیان در سطوح حرفه ای و تخصصی</p> <p>W<sub>2</sub>: ضعف در تجهیزات و تکنولوژی به روز دآوری</p> <p>W<sub>3</sub>: ضعف در برگزاری اردو های بلند مدت و شرکت در مسابقات بین المللی مختلف</p> <p>W<sub>4</sub>: مربیان با مدرک بالا و سطح عملکرد و اطلاعات پایین</p> <p>W<sub>5</sub>: سهل و آسان بودن اخذ مدارک مربیگری و داوری</p> <p>W<sub>6</sub>: ضعف در برنامه ریزی برای جذاب کردن مسابقات</p> <p>W<sub>7</sub>: کمبود پیست استاندارد سرعت در اکثر استان های کشور</p> <p>W<sub>8</sub>: کمبود تعداد کرسی های کسب شده اسکیت در مجامع بین المللی</p> <p>W<sub>9</sub>: کیفیت نه چندان بالای سطح مسابقات در برخی رشته ها</p> <p>W<sub>10</sub>: فقدان وجود برنامه های منظم در برگزاری کلاسها، مسابقات و اردوها</p> <p>W<sub>11</sub>: فقدان همکاری کافی با محققین و دانش آموختگان در راستای تولید دانش</p> <p>W<sub>12</sub>: فقدان نظام جامع و علمی استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت</p> <p>W<sub>13</sub>: نداشتن اعتبار کافی برای به کارگیری مربیان زبده خارجی</p> <p>W<sub>14</sub>: کمبود نظام ارتقاء و دانش افزایی سازمان یافته برای مربیان و داوران</p> <p>W<sub>15</sub>: نبود برنامه ریزی کافی و جامع در بخش همگانی اسکیت و ترویج این رشته</p>	<p style="text-align: center;">ضعف‌ها</p> <p style="text-align: center;">فرصت‌ها</p>
<p>استراتژی‌های WO:</p> <p>WO<sub>1</sub>: استانداردسازی آموزش های تخصصی اسکیت (W<sub>4</sub>, W<sub>5</sub>, W<sub>10</sub>, W<sub>14</sub>, O<sub>8</sub>, O<sub>12</sub>, O<sub>13</sub>)</p>	<p>O<sub>1</sub>: وجود افراد توانمند از نظر مالی برای بخش اسپانسرینگ</p> <p>O<sub>2</sub>: جمعیت بالا و علاقه مند به ورزش اسکیت</p> <p>O<sub>3</sub>: ایجاد اشتغال در زمینه های مربیگری و مدیریت پیست های اسکیت</p> <p>O<sub>4</sub>: برگزاری مسابقه و همایش از نونهالان تا پیشکسوتان و نبود محدودیت سنی</p> <p>O<sub>5</sub>: اعزام مدرس از کشور ایران به کشورهای همسایه جهت انتقال تجربه و دانش اسکیت</p> <p>O<sub>6</sub>: امکان حضور و کسب مدال رشته های زیر مجموعه در بازی های ۲۰۲۲ آسیایی</p> <p>O<sub>7</sub>: حضور رشته اسکیت برد در بازی های المپیک ۲۰۲۴ پاریس و رشته اسکیت روی یخ در بازی های المپیک زمستانی ۲۰۲۲ پکن</p> <p>O<sub>8</sub>: بهره گیری از مدرسان و مربیان خارجی جهت تقویت و ارتقا دانش فنی مربیان و داوران داخلی</p> <p>O<sub>9</sub>: درآمد زایی از طریق جذب حامیان و تبلیغات محیطی</p> <p>O<sub>10</sub>: امکان انجام اسکیت در فضاهای بسیار متعدد نظیر پیستهای پارکها، سطوح مسطح و فضاهای باز شهری</p> <p>O<sub>11</sub>: وجود گرایشهای متنوع در رشته اسکیت و تأمین علایق و روحیات مختلف افراد همه سنین</p> <p>O<sub>12</sub>: توجه ویژه ارگانهای کلیدی کشور نظیر آموزش و پرورش، دانشگاهها، نیروهای مسلح و شهرداری به اسکیت</p> <p>O<sub>13</sub>: وجود دانشجویان علاقمند به امور پاره وقت و داوطلبی و امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی</p> <p>O<sub>14</sub>: امکان پخش مسابقات داخلی و بین المللی در صدا و سیما</p>





## استراتژی‌های ST

	<p style="text-align: center;">تهدیدها</p> <p style="text-align: center;">قوت‌ها</p>
<p>S<sub>1</sub>: بهره‌مندی از منابع انسانی خیره و توانمند در فدراسیون (ورزشکار، مربی و داور)</p> <p>S<sub>2</sub>: حضور اعضای هیئت رئیسه فدراسیون در جمع اعضای کنفدراسیون آسیا و فدراسیون جهانی</p> <p>S<sub>3</sub>: داشتن و ساختن فدراسیون در مجموعه آزادی و بهره‌مند از زیرساختی فیزیکی</p> <p>S<sub>4</sub>: ایجاد شبکه اتوماسیون اداری و امکان مکاتبات و ثبت‌نامه دوره‌های آموزشی برای استان‌ها</p> <p>S<sub>5</sub>: برگزاری مسابقات متنوع داخلی اسکیت در سطوح (استانی، کشوری و...)، رده‌های سنی (نونهالان، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان و...)، دستجات آزاد و لیگ‌های مختلف</p> <p>S<sub>6</sub>: برگزاری دوره‌های آموزشی مختلف با حضور اساتید با صلاحیت بین‌المللی</p> <p>S<sub>7</sub>: وجود مدیرانی با دانش، تحصیلات و سوابق مرتبط در فدراسیون، هیئت‌ها و انجمن‌های اسکیت</p> <p>S<sub>8</sub>: توجه مدیریت فدراسیون به رده‌های پایه</p> <p>S<sub>9</sub>: ایجاد بانک اطلاعاتی مربیان، داوران و ورزشکاران و گواهینامه‌های فنی اسکیت</p> <p>S<sub>10</sub>: سامانه برگزاری کلاس‌های آنلاین و به‌صورت وینار</p> <p>S<sub>11</sub>: تدوین و انتشار مقررات، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مرتبط به هیئت‌های استانی و انجمن‌های تحت پوشش</p> <p>S<sub>12</sub>: کسب کرسی آسیایی و جهانی و تعامل مستمر و منظم با نهادهای بین‌المللی (آسیایی، جهانی)</p> <p>S<sub>13</sub>: وجود مدرسان و منابع آموزشی تخصصی برای رشته اسکیت</p> <p>S<sub>14</sub>: تعامل مناسب فدراسیون با ارگان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی</p>	<p>T<sub>1</sub>: مقاومت و در اختیار قرار ندادن سالن‌های سرپوشیده به رشته اسکیت</p> <p>T<sub>2</sub>: بالا بودن هزینه تجهیزات رشته اسکیت نسبت به برخی رشته‌ها بویژه در سطح حرفه‌ای برای اقبال متوسط‌سپه‌پایین</p> <p>T<sub>3</sub>: افزایش میزان گرایش به تفریحات مجازی و یا تفریحات ناسالم جایگزین</p> <p>T<sub>4</sub>: عدم توجه کافی مراکز آموزشی و پژوهشی کشور نسبت به ورزش اسکیت</p> <p>T<sub>5</sub>: تعداد بسیار اندک تامین‌کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی اسکیت در کشور</p> <p>T<sub>6</sub>: عدم گسترش رشته‌های جدید اسکیت با توجه به سیاست‌های فدراسیون جهانی</p> <p>T<sub>7</sub>: افزایش سطح فنی و توان علمی کشورهای آسیایی و جهانی (رقبا) در این رشته</p> <p>T<sub>8</sub>: نبود نظام کنترل و ارزیابی فنی برای واردات تجهیزات و اقلام مورد نیاز ورزش اسکیت</p> <p>T<sub>9</sub>: افزایش نرخ ارز و کاهش اعزام‌ها و اردوهای خارجی</p> <p>T<sub>10</sub>: بالا رفتن هزینه‌های تجهیزات اسکیت و عدم استقبال خانواده‌ها</p> <p>T<sub>11</sub>: نبود نظام جامع جذب و نگهداشت داوطلبین در بخش ورزش کشور</p> <p>T<sub>12</sub>: ناشناخته بودن ظرفیت‌های شغلی اسکیت در میان دانشجویان رشته تربیت بدنی</p> <p>T<sub>13</sub>: کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت‌های ورزش اسکیت در برخی استان‌ها</p>
<p>استراتژی‌های ST:</p> <p>ST<sub>1</sub>: تقویت بازاریابی یکپارچه در سطوح مختلف (S<sub>1</sub>, S<sub>5</sub>, T<sub>2</sub>, T<sub>9</sub>, T<sub>10</sub>)</p>	



## استراتژی‌های WT

<p>W<sub>1</sub>: عدم نظارت مثبت نام ورزشکاران توسط مربیان در سطوح حرفه ای و تخصصی</p> <p>W<sub>2</sub>: ضعف در تجهیزات و تکنولوژی به روز داوری</p> <p>W<sub>3</sub>: ضعف در برگزاری اردو های بلند مدت و شرکت در مسابقات بین المللی مختلف</p> <p>W<sub>4</sub>: مربیان با مدرک بالا و سطح عملکرد و اطلاعات پایین</p> <p>W<sub>5</sub>: سهل و آسان بودن اخذ مدارک مربیگری و داوری</p> <p>W<sub>6</sub>: ضعف در برنامه ریزی برای جذاب کردن مسابقات</p> <p>W<sub>7</sub>: کمبود پیست استاندارد سرعت در اکثر استان های کشور</p> <p>W<sub>8</sub>: کمبود تعداد کرسی های کسب شده اسکیت در مجامع بین المللی</p> <p>W<sub>9</sub>: کیفیت نه چندان بالای سطح مسابقات در برخی رشته ها</p> <p>W<sub>10</sub>: فقدان وجود برنامه های منظم در برگزاری کلاسها، مسابقات و اردوها</p> <p>W<sub>11</sub>: فقدان همکاری کافی با محققین و دانش آموختگان در راستای تولید دانش</p> <p>W<sub>12</sub>: فقدان نظام جامع و علمی استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت</p> <p>W<sub>13</sub>: نداشتن اعتبار کافی برای به کارگیری مربیان زبده خارجی</p> <p>W<sub>14</sub>: کمبود نظام ارتقاء و دانش افزایی سازمان یافته برای مربیان و داوران</p> <p>W<sub>15</sub>: نبود برنامه ریزی کافی و جامع در بخش همگانی اسکیت و ترویج این رشته</p>	<p style="text-align: center;"><b>ضعف‌ها</b></p> <p style="text-align: center;"><b>تهدیدها</b></p>
<p>استراتژی‌های WT:</p> <p>WT: توسعه علمی و سیستماتیک استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت (T<sub>11</sub>, T<sub>4</sub>, T<sub>3</sub>, W<sub>13</sub>, W<sub>12</sub>, W<sub>4</sub>, 2, 4)</p>	<p>T<sub>1</sub>: مقاومت و در اختیار قرار ندادن سالن های سرپوشیده به رشته اسکیت</p> <p>T<sub>2</sub>: بالا بودن هزینه تجهیزا ت رشته اسکیت نسبت به برخی رشته ها بویژه در سطح حرفه ای برای اقشار متوسط به پایین</p> <p>T<sub>3</sub>: افزایش میزان گرایش به تفریحات مجازی و یا تفریحات ناسالم جایگزین</p> <p>T<sub>4</sub>: عدم توجه کافی مراکز آموزشی و پژوهشی کشور نسبت به ورزش اسکیت</p> <p>T<sub>5</sub>: تعداد بسیار اندک تامین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی اسکیت در کشور</p> <p>T<sub>6</sub>: عدم گسترش رشته های جدید اسکیت با توجه به سیاستهای فدراسیون جهانی</p> <p>T<sub>7</sub>: افزایش سطح فنی و توان علمی کشورهای آسیایی و جهانی (رقبا) در این رشته</p> <p>T<sub>8</sub>: نبود نظام کنترل و ارزیابی فنی برای واردات تجهیزات و اقلام مورد نیاز ورزش اسکیت</p> <p>T<sub>9</sub>: افزایش نرخ ارز و کاهش اعزام ها و اردوهای خارجی</p> <p>T<sub>10</sub>: بالا رفتن هزینه های تجهیزات اسکیت و عدم استقبال خانواده ها</p> <p>T<sub>11</sub>: نبود نظام جامع جذب و نگهداشت داوطلبین در بخش ورزش کشور</p> <p>T<sub>12</sub>: ناشناخته بودن ظرفیت های شغلی اسکیت در میان دانشجویان رشته تربیت بدنی</p> <p>T<sub>13</sub>: کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش اسکیت در برخی استان ها</p>





## ماتریس مقایسه عوامل داخلی و خارجی

$W_1 - W_2 - W_3 - W_4 - W_5 - W_6 - W_7 - W_8 - W_9 - W_{10} - W_{11} - W_{12} - W_{13} - W_{14} - W_{15}$	$S_1 - S_2 - S_3 - S_4 - S_5 - S_6 - S_7 - S_8 - S_9 - S_{10} - S_{11} - S_{12} - S_{13} - S_{14}$	عوامل داخلی عوامل خارجی
<p>استراتژی‌های WO:</p> <p>WO<sub>1</sub>: استانداردهای آموزشی آموزش‌های تخصصی اسکیت (O<sub>13</sub>, O<sub>12</sub>, O<sub>8</sub>, O<sub>4</sub>, W<sub>14</sub>, W<sub>10</sub>, W<sub>5</sub>, W<sub>4</sub>)</p>	<p>استراتژی‌های SO:</p> <p>SO<sub>1</sub>: تلاش برای محور قرار دادن فدراسیون ایران در غرب آسیا (O<sub>11</sub>, O<sub>5</sub>, S<sub>12</sub>, S<sub>7</sub>, S<sub>2</sub>, S<sub>1</sub>)</p> <p>SO<sub>2</sub>: ارتقاء سطح کمی و کیفی برند ملی و منطقه ای اسکیت ایران (O<sub>14</sub>, O<sub>9</sub>, O<sub>1</sub>, S<sub>14</sub>, S<sub>12</sub>, S<sub>5</sub>)</p> <p>SO<sub>3</sub>: ترویج مشارکت همگانی با تأکید بر توسعه لیگ‌ها و باشگاه‌های عمومی (O<sub>10</sub>, O<sub>4</sub>, O<sub>2</sub>, S<sub>8</sub>, S<sub>7</sub>, S<sub>5</sub>)</p> <p>SO<sub>4</sub>: بهره‌گیری از قابلیت‌های رسانه‌ای و ایجاد بستر مناسب برای ارتقای سطح آگاهی عمومی و ترویج فرهنگ ورزش اسکیت (O<sub>14</sub>, O<sub>13</sub>, O<sub>12</sub>, O<sub>11</sub>, O<sub>3</sub>, O<sub>2</sub>, S<sub>10</sub>, S<sub>9</sub>, S<sub>5</sub>, S<sub>4</sub>)</p>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub> O <sub>6</sub> O <sub>7</sub> O <sub>8</sub> O <sub>9</sub> O <sub>10</sub> O <sub>11</sub> O <sub>12</sub> O <sub>13</sub> O <sub>14</sub>
<p>استراتژی‌های WT:</p> <p>WT: توسعه علمی و سیستماتیک استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت (T<sub>4</sub>, T<sub>3</sub>, W<sub>13</sub>, W<sub>12</sub>, W<sub>4</sub>, 2<sub>4</sub>)</p> <p>(T<sub>11</sub>)</p>	<p>استراتژی‌های ST:</p> <p>ST<sub>1</sub>: تقویت بازاریابی یکپارچه در سطوح مختلف (T<sub>10</sub>, T<sub>9</sub>, T<sub>2</sub>, S<sub>5</sub>, S<sub>1</sub>)</p>	T <sub>1</sub> T <sub>2</sub> T <sub>3</sub> T <sub>4</sub> T <sub>5</sub> T <sub>6</sub> T <sub>7</sub> T <sub>8</sub> T <sub>9</sub> T <sub>10</sub> T <sub>11</sub> T <sub>12</sub> T <sub>13</sub>



## سیاست ها :

- ۱-نخبه گزینی : اولویت بخشی در بکارگیری و تقویت نخبه ها در امور قهرمانی ،حرفه ای و سازمانی
- ۲-باشگاه محوری : تاکید و اولویت بخشی به تقویت و رونق فعالیت های کارها بر پایه " باشگاه محور "
- ۳-استاندارد سازی : تمرکز بر اصلاح یا تدوین فرآیندها و رویه های کاری بر مبنای استاندارد سازی
- ۴- تنوع بخشی : گسترش و توسعه فعالیت ها و رشته های متنوع و مدرن
- ۵-انسجام بخشی : تقویت همبستگی و انسجام در فعالیت ها و دوری کردن از اقدامات و رویه های موازی
- ۶-قانون مداری: حاکمیت قانون و رعایت مقررات در همه ارکان و فعالیت ها
- ۷-خدمات داوطلبانه : توسعه و تقویت بهره گیری از خدمات و همکاری داوطلبانه علاقمندان
- ۸-ارزش مداری: تقویت و نگاه مستمر به ارزش های حاکم بر فعالیت ها و سازمان





# بخش پنجم

## اهداف سالانه

### طرح ها

### شاخص های ارزیابی

### عملکرد



## مقدمه:

هدف های کوتاه مدت یا سالیانه که در تقویم یک ساله فدراسیون تحت عنوان " برنامه عملیاتی سال " درج و تعقیب می شوند باید برشی از هدف های بلند مدت فدراسیون باشند که کاملاً با نگاه به استراتژی ها و تعقیب سیاست ها به اقدام و عمل منجر شوند در این بخش ابتدا طرحهای فدراسیون با هدف گذاری سالیانه درج شده و سپس جهت ارزیابی عملکرد فدراسیون فهرست شاخص های ارزیابی عملکرد ذکر شده است .





## طرح ها

### الف : قهرمانی

- ۱- طرح نظام ملی مسابقات (از سطوح محلی، منطقه ای، ملی، نیمه حرفه ای و حرفه ای و مشخص کردن سطوح، زمان بندی، جوایز و شکل و....)
- ۲- طرح ساخت و توسعه یک مجموعه اسکیت اینلاین هاکی (با همکاری شرکت توسعه، تجهیز و نگهداری اماکن ورزشی)
- ۳- طرح ایجاد پایگاههای قهرمانی اسکیت در باشگاهها (با همکاری دفتر استعدادیابی وزارت و باشگاهها)
- ۴- طرح سطح بندی مسابقات

### ب: همگانی

- ۱- طرح محتواسازی و استفاده از ظرفیت های رسانه ای و ترویج و توسعه ورزش اسکیت (با همکاری صدا و سیما و استفاده از فضای مجازی )
- ۲- طرح ساماندهی اسکیت تفریحی در باشگاهها (با همکاری باشگاهها)

### ج: مالی

- ۱- طرح تنوع بخش به منابع درآمدی فدراسیون
- ۲- طرح استقرار نظام حق عضویت



## د: آموزش

- ۱- طرح ارتقاء کیفی و استاندارد سازی دوره های آموزش مربیان و داوران (با همکاری معاونت فرهنگی وزارت)
- ۲- طرح آموزش عمومی رشته های تحت پوشش فدراسیون از طریق رسانه ها (با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی)

## و: محیط حقوقی

- ۱- طرح نظارت بر واردات و صادرات کالاهای تخصصی اسکیت (با همکاری وزارت صمت و وزارت ورزش و جوانان)
- ۲- طرح تدوین قوانین و دستورالعمل های توسعه و بهره وری پیست های ورزش اسکیت و حمایت از قهرمانان، مربیان، داوران، پیشکسوتان و عوامل متخصص این ورزش

## ز: مدیریت

- ۱- طرح اصلاح ساختار سازمانی فدراسیون و هیئت ها
- ۲- طرح ایجاد بانک اطلاعاتی جامع اسکیت کشور
- ۳- طرح توانمندسازی نیروی انسانی هیات ها و انجمن های اسکیت آموزش پرورش و آموزش عالی

با توجه به این اولویت ها در بعد های مختلف مطابق جدول صفحه ی بعد، در مرحله اجرا، اهداف کمی، عناوین طرح ها و همچنین فعالیت های عملیاتی نسبت به سال و میزان توقع فدراسیون در هر سال گنجانده شده است.





## جدول استراتژی ها ، اهداف و برنامه های اجرایی ۴ ساله

### فدراسیون اسکیت

جمع عملیات	حجم در طول سالهای برنامه					سال پایه	واحد متعارف	عنوان فعالیت	عنوان طرح	اهداف کمی	استراتژی
	۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰	۱۳۹۹						
۴	۱	۱	۱	۱	-	تعداد	برگزاری مسابقات چندجانبه با همسایگان	افزایش تعاملات با کشورهای منطقه	۱. تشکیل کنفدراسیون غرب آسیا ۲. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی	تلاش برای محور قرار دادن فدراسیون ایران در غرب آسیا	
۱۶	۵	۴	۴	۳	-	تعداد	اعزام و مربی و داور برای آموزش در کشورهای همسایه				
۶	۱	۱	۲	۲	-	تعداد	انعقاد تفاهم نامه با کشورهای همسایه				
۱۰۰ درصد	۲۵ درصد	۲۵ درصد	۳۰ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	استفاده از ظرفیت وزارت امور خارجه، وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک برای تعاملات بیشتر				
	حمایت از ۲ کرسی					۲	تعداد	حمایت از کرسی های موجود	کسب کرسی بین المللی		
۴	۱	۱	۱	۱	-	تعداد	کسب کرسی های اثرگذار در کنفدراسیون آسیایی				



جمع عملیات	حجم در طول سالهای برنامه				سال پایه ۱۳۹۹	واحد متعارف	عنوان فعالیت	عنوان طرح	اهداف کمی	استراتژی
	۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰						
۱۶	۴	۴	۴	۴	-	تعداد دوره	کلاس بازآموزی قوانین لیگ (بانوان)	برگزاری کلاس آموزشی مربیان لیگ برای کار هر چه بهتر در سنین پایه	۱. افزایش ۲۰ درصدی تعداد بازیکنان حرفه ای دراستانها ۲. افزایش جذابیت لیگ با افزایش رده ها (۶ رده) ۳. افزایش ۵۰ درصدی تعداد تیم های حاضر در مسابقات ۴. برگزاری مسابقات استانی و کشوری ۲ بار در سال ۵. افزایش دوره های به روز رسانی علم تمرین تا ۱۰ بار در سال ۶. افزایش تعداد مربیان بین المللی ۷. افزایش تعداد مربیان ممتاز ۱۰۰ درصد رشد ۸. افزایش تعداد داوران ممتاز ملی ۱۰۰ درصد ۹. ایجاد نظام رنکینگ ۱۰. نظام ملی مسابقات	
۱۶	۴	۴	۴	۴	-	تعداد دوره	کلاس بازآموزی قوانین لیگ (آقایان)			
۳۰	۱۰	۱۰	۵	۵	-	ساعت	ساخت فیلم های آموزشی			
۵	-	-	۲	۳	-	تعداد	ایجاد رنکینگ حرفه ای بازیکنان، ایجاد رنکینگ ملی بازیکنان، رنکینگ باشگاه ها و هیات ها	استقرار نظام رنکینگ برای مسابقات، باشگاه ها، هیات های استانی و ورزشکاران		
۱۰۰ درصد	اجرای شیوه های جدید		۵۰ درصد	۵۰ درصد	-	درصد	ایجاد شیوه های جدید در برگزاری مسابقات لیگ	نظام ملی مسابقات		
۶	۲	۲	۱	۱	-	تعداد	برگزاری جایزه برگزار حرفه ای با استانداردهای قاره ای و جهانی			
۵۰	۱۵	۱۵	۱۰	۱۰	-	تعداد	ایجاد باشگاه های حرفه ای اسکیت			
۶۷	۲۰	۲۰	۱۵	۱۲	-	تعداد دوره	برگزاری استاز سراسری داوران	برگزاری دوره های توانمند سازی مربیان، داوران و بازیکنان		
۱۱۰	۳۰	۳۰	۳۰	۲۰	-	تعداد دوره	برگزاری استاز سراسری مربیان			
۱۰۰	۳۰	۲۵	۲۵	۲۰	-	تعداد دوره	برگزاری استاز سراسری بازیکنان			
۱۰۰ درصد	۲۵ درصد	۲۵ درصد	۳۰ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	تدوین مقررات درجه بندی	استانداردسازی و درجه بندی باشگاه ها		
۱۰۰ درصد	۳۰ درصد	۲۵ درصد	۲۵ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	تدوین استاندارد باشگاه بر اساس درجات			
۱۰۰ درصد	۲۵ درصد	۲۵ درصد	۳۰ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	جانمایی باشگاه ها بر حسب درجه در سطوح مختلف			
۱۶	۴	۴	۴	۴	-	دوره	برگزاری کلاس مربیگری بین المللی در داخل کشور	دعوت کمیته مربیان از مدرسان بین المللی		
۱۰	۳	۳	۲	۲	-	نفر	اعزام مربیان به دوره های مربیگری بین المللی (آقایان)	ارتقا و افزایش مربیان بین المللی		
۴	۱	۱	۱	۱	-	نفر	اعزام مربیان به دوره های مربیگری بین المللی (بانوان)	ارتقا و افزایش مربیان بین المللی		
۱۶	۴	۴	۴	۴	-	نفر	برگزاری کلاس آموزش مربیان دارای درجه ممتاز ملی (آقایان)	برگزاری کلاسهای مربیان		
۱۶	۴	۴	۴	۴	-	نفر	برگزاری کلاس آموزش مربیان دارای درجه ممتاز ملی (بانوان)			
۸	۲	۲	۲	۲	-	نفر	برگزاری کلاس آموزش داوران دارای درجه ممتاز ملی (آقایان)	برگزاری کلاسهای داوران		
۸	۲	۲	۲	۲	-	نفر	برگزاری کلاس آموزش داوران دارای درجه ممتاز ملی (بانوان)			
۵	۲	۱	۱	۱	-	نفر	برگزاری کلاس داوری در کشور با دعوت از اساتید بین المللی			





جمع سالانه	حجم در طول سالهای برنامه				سال پایه	واحد اندازه گیری	عنوان فعالیت	عنوان طرح	اهداف کمی	استراتژی
	۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰						
۱۰۰ درصد	۲۵ درصد	۲۵ درصد	۳۰ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	انجام مطالعات آمایش سرزمینی و ارائه راهکارهای توسعه اسکیت	استقرار نظام مدیریت اطلاعات	۱. تقویت بسترهای فعالیت تولیدکنندگان داخلی تجهیزات اسکیت	ارتقاء سطح کمی و کیفی برند ملی و منطقه ای اسکیت ایران
۱۲	۲	۳	۳	۵	-	تعداد	بهره مندی از توانمندی صنایع و شرکت های دانش بنیان داخلی در تولید تجهیزات تخصصی	حمایت از تولید تجهیزات تخصصی اسکیت	۲. استفاده از ظرفیت شرکت های دانش بنیان	
۲۸	۱۰	۸	۵	۵	-	تعداد	اجرای پژوهش ها، حمایت از پایان نامه ها و تدوین کتب تخصصی	اجرای طرح های پژوهشی هدفمند	۳. استفاده از ظرفیت دانشگاه ها و مراکز علمی	
۱۸	۵	۵	۴	۴	-	تعداد	تعامل با تولیدکنندگان و الزامی کردن تاییده فدراسیون در تولیدات انبوه و مشارکت شرکت های دانش بنیان	استانداردسازی وسایل تولید داخل	۴. توسعه منابع اطلاعاتی	
۲	-	-	۲	-	-	تعداد	قرار گرفتن ۲ نفر در بین نفرات برتر بازی های آسیایی هانگژو ۲۰۲۲	شرکت و مدال آوری در بازی های آسیایی	۵. مدال آوری در بازی های آسیایی	
۳	۲	۱	-	-	-	تعداد	مدال آوری قهرمانی آسیا در ۳ رشته تحت پوشش	شرکت و مدال آوری در بازی های قهرمانی جهان و آسیا	۶. استانداردسازی وسایل تولید داخل	
قرار گرفتن در بین نفرات برتر مسابقات						تعداد	قرار گرفتن در بین نفرات برتر قهرمانی جهان	شرکت و مدال آوری در بازی های قهرمانی جهان و آسیا		
۷	۱	۱	۲	۳	-	تعداد	تدوین و تصویب دستورالعمل اجرایی حمایت ها و اقدامات عملی سازمان های مشارکت کننده	افزایش مشارکت سازمان ها	۱. افزایش مشارکت سازمانها، نهادهای عمومی، دستگاه های اجرایی و بخش خصوصی	ترویج مشارکت همگانی با تأکید بر توسعه لیگ ها و باشگاه های عمومی
۷	۱	۱	۲	۳	-	تعداد	انعقاد تفاهم نامه همکاری با سازمان های مختلف و تشکیل کارگروه های مشترک		۲. استفاده از ظرفیت عموم مردم در توسعه اسکیت	
۲۰	۵	۵	۵	۵	-	جلسه	معرفی رشته های دارای مسابقات به صنایع و باشگاه های حاضر در دیگر رشته ها	ترغیب صنایع و شرکت ها جهت تیم و باشگاه داری	۳. استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی	
۱۳	۳	۳	۳	۴	-	تعداد	ترغیب صنایع بزرگ به بهره گیری پرسنل از اسکیت در جابجایی های خود در محیط کارخانه	معرفی اسکیت به صنایع بزرگ		
۱۴	۵	۴	۳	۲	-	جلسه	ترغیب دستگاه های نظامی به شرکت در مسابقات مختلف	استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی		
۴	۱	۱	۱	۱	-	تعداد	ترویج بخش خصوصی به ساخت پیست های اسکیت روی یخ	حمایت از بخش خصوصی برای ساخت پیست اسکیت روی یخ		



جمع عملیات	حجم در طول سالهای برنامه				سال پایه ۱۳۹۹	سال ۱۴۰۰	عنوان فعالیت	عنوان طرح	اهداف کمی	استراتژی
	۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰	۱۳۹۹						
۶۵	۲۰	۲۰	۱۵	۱۰	-	برنامه	طراحی کمیپن های آموزشی و آگاهی بخشی با موضوعات علمی تفریحی اسکیت		۱. بهره گیری از قابلیت های اجتماعی و فضای مجازی	بهره گیری از قابلیت های رسانه ای و ایجاد بستر مناسب برای ارتقای سطح آگاهی عمومی و ترویج فرهنگ ورزش اسکیت
۸۰	۲۵	۲۰	۲۰	۱۵	-	تعداد	حمایت از تولیدات رسانه ای (فیلم، انیمیشن، تیزر، فضای مجازی)	افزایش دانش و بهبود نگرش به اسکیت	۲. توسعه انواع رویدادهای ترویجی همگانی در اسکیت	
۲۰	۵	۵	۵	۵	-	برنامه	معرفی رشته های تحت پوشش فدراسیون در برنامه های ویژه متناظر در صدا و سیما		۳. محتواسازی و استفاده از ظرفیت های رسانه ای به منظور دانش افزایی جامعه هدف	
۱۸۰	۶۰	۵۰	۴۰	۳۰	-	تعداد	برگزاری جشنواره های روستایی و عشایری	توسعه رویدادهای ترویجی همگانی		
۹۷	۳۱	۳۱	۲۰	۱۵	-	تعداد استان	جلب مشارکت جامعه هدف در جشنواره ها و همایش ها			
۱۵	۵	۴	۴	۲	-	تعداد	برگزاری جلسات مستمر با مسئولین صدا و سیما	رایزنی و ارتباط با مسئولین صدا و سیما	۱. پی ریزی نظام بازاریابی و ساماندهی حامیان مالی و معنوی	تقویت بازاریابی یکپارچه در سطوح مختلف
۱۰۰ درصد	۲۵ درصد	۳۵ درصد	۳۰ درصد	۱۰ درصد	-	درصد	طراحی دستورالعمل مربوط به عقد قرارداد و ارائه مجوز استفاده از برند فدراسیون توسط شرکا و حامیان مالی	عقد قرارداد با شرکا و حامیان مالی	۲. پخش تلویزیونی	
۱۱	۳	۳	۳	۲	-	تعداد	جذب حامی مالی برای هر یک از رویدادهای داخلی و بین المللی		۳. حمایت از تولیدات اختصاصی تجهیزات	
۲۰	۵	۵	۵	۵	-	تعداد	شناسایی و جذب خیرین ورزشی جهت مشارکت در فعالیت های فدراسیون	شناسایی خیرین ورزش یار	۴. استفاده از ظرفیت های مجازی کشور	
۱۰۰ درصد	۳۰ درصد	۲۰ درصد	۲۰ درصد	۲۰ درصد	-	درصد	طراحی نماد و مسکات فدراسیون جهت فروش و استفاده در دیگر موارد	توسعه و ترویج نماد فدراسیون		
۱۰۰ درصد	۴۰ درصد	۳۰ درصد	۱۵ درصد	۱۵ درصد	-	درصد	تدوین و طراحی نظام استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت	ایجاد نظام استعدادیابی		توسعه علمی و سیستماتیک استعدادیابی و استعدادپروری اسکیت
۱۶۰	۵۰	۴۰	۴۰	۳۰	-	تعداد در هر استان	برگزاری جشنواره در ۲ مرحله شهر و استان (دختران و پسران)	برگزاری جشنواره استعدادیابی از استان و شهرستان	۱. پی ریزی نظام استعدادیابی و تمرکز بر ورزش نوجوانان، جوانان و بانوان	
۱۲۰۰۰	۴۰۰۰	۳۰۰۰	۳۰۰۰	۲۰۰۰	-	تعداد نفرات شرکت کننده	برگزاری رویدادهای (اردو یا مسابقه) ویژه مستعدین کشف شده در سطح استان یا کشور	استعدادپروری	۲. مدارس تخصصی اسکیت	
۶۵	۲۰	۱۸	۱۵	۱۲	-	تعداد	کلاسهای آموزشی استعدادیابی و مراکز سنجش و پایگاه قهرمانی	برگزاری کلاسهایی در خصوص پایگاه قهرمانی و مراکز سنجش	۳. افزایش ۱۰۰ درصدی دوره های استعداد یابی در هر سال	
۱۰۰ درصد	-	۵۰ درصد	۵۰ درصد	-	-	درصد	تلاش برای قرار دادن واحد اسکیت در مقطع کارشناسی تربیت بدنی	استفاده از ظرفیت موجود در دانشگاه ها		





## تخصیص منابع ۴ ساله فدراسیون اسکیت

استراتژی	اهداف کمی	عنوان فعالیت	منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش					منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک					سایر منابع و درآمدها					جمع اعتبار سال					جمع اعتبار سال نیاز				
			۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳					
تلاش برای محور قرار دادن فدراسیون ایران در غرب آسیا	۱. تشکیل کنفدراسیون غرب آسیا ۲. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی	افزایش تعاملات با کشورهای منطقه	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		کسب کرسی بین المللی	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
استانداردسازی مسابقات و آموزش های تخصصی اسکیت	۱. افزایش ۲۰ درصدی تعداد بازیکنان حرفه ای در استانها ۲. افزایش جذابیت لیگ با افزایش رده ها (۶ رده) ۳. افزایش ۵۰ درصدی تعداد تیم های حاضر در مسابقات ۴. برگزاری مسابقات استانی و کشوری ۲ بار در سال ۵. افزایش دوره های به روز رسانی علم تمرین تا ۱۰ بار در سال ۶. افزایش تعداد مربیان بین المللی ۷. افزایش تعداد مربیان ممتاز ۱۰۰ درصد رشد ۸. افزایش تعداد داوران ممتاز ملی ۱۰۰ درصد ۹. ایجاد نظام رتبه بندی ۱۰. نظام ملی مسابقات	برگزاری کلاس آموزشی مربیان لیگ برای کار هر چه بهتر در سنین پایه	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		استقرار نظام رتبه بندی برای مسابقات، باشگاه ها، هیات های استانی و ورزشکاران	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		نظام ملی مسابقات	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		برگزاری دوره های توانمند سازی مربیان، داوران و بازیکنان استانداردسازی و درجه بندی باشگاه ها	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		دعوت کمیته مربیان از مدرسان بین المللی	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		ارتقا و افزایش مربیان بین المللی	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		ارتقا و افزایش مربیان بین المللی	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		برگزاری کلاسهای مربیان	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳
		برگزاری کلاسهای داوران	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳	۹۹	۰۰	۰۱	۰۲	۰۳



استراتژی	اهداف کمی	عنوان فعالیت	سال ۹۹		سال ۱۴۰۰		منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش		منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک		سایر منابع و درآمدها		جمع اعتبار مورد نیاز		
			۹۹	۱۴۰۰	۹۹	۱۴۰۰	۰۳	۰۲	۰۱	۰۰	۰۳	۰۲	۰۱	۰۰	
ارتقاء سطح کمی و کیفی برپند ملی و منطقه ای اسکیت ایران	۱. تقویت بسترهای فعالیت تولیدکنندگان داخلی تجهیزات اسکیت ۲. استفاده از ظرفیت شرکت های دانش بنیان ۳. استفاده از ظرفیت دانشگاه ها و مراکز علمی ۴. توسعه منابع اطلاعاتی ۵. مدال آوری در بازی های آسیایی ۶. استانداردسازی وسایل تولید داخل	استقرار نظام مدیریت اطلاعات	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
		حمایت از تولید تجهیزات تخصصی اسکیت	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
		اجرای طرح های پژوهشی هدفمند	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
		استانداردسازی وسایل تولید داخل	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰
		شرکت و مدال آوری در بازی های آسیایی	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰
		شرکت و مدال آوری در بازی های قهرمانی جهان و آسیا	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰
		افزایش مشارکت سازمان ها	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
		ترغیب صنایع و شرکت ها جهت تیم و باشگاه داری	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
		معرفی اسکیت به صنایع بزرگ	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
		استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
ترویج مشارکت همگانی با تأکید بر توسعه لنگ ها و باشگاه های خصوصی و حرفه ای	۱. افزایش مشارکت سازمانها، نهادهای عمومی، دستگاه های اجرایی و بخش خصوصی ۲. استفاده از ظرفیت عموم مردم در توسعه اسکیت ۳. استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی	حمایت از بخش خصوصی برای ساخت پیست اسکیت روی یخ	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
		۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰







# فدراسیون اسکیت جمهوری اسلامی ایران

## بهار ۱۴۰۰