

Antraštė 3.2 Strategija

1. Apibrėžimas

Strateginį planą galima apibūdinti kaip priemonę, suteikiančią gaires, kaip įgyvendinti viziją ir misiją maksimaliai efektyviai ir efektyviai. Tai kitas žingsnis įgyvendinus viziją ir misiją, nes tai įrankis, leidžiantis juos sukonkretinti. Kitaip tariant, strateginis planas gali būti laikomas vizijos pavertimu konkrečiais tikslais, uždaviniais ir veiksmų serija. Kad jis būtų veiksmingas ir naudingas, joje turėtų būti suformuluoti konkretūs tikslai ir aprašyti veiksmai, veiksmai ir išteklių, kurių reikia jiems pasiekti. Strategija turėtų būti suderinta su vizija ir misija ir parengta ribotam laikotarpiui su galimybe ją peržiūrėti ir pritaikyti prireikus arba besikeičiančioms aplinkybėms. Rengdama ar peržiūradama strateginį planą, organizacija turėtų įvertinti savo esamą situaciją (pvz., ankstesnės strategijos įvertinimą arba SSGG analizę) ir apibrėžti konkrečius tikslus bei veiksmus. Galiausiai strategija turėtų būti priimta aukščiausiu lygiu ir turėtų apimti vertinimo ir stebėsenos elementus, kad būtų užtikrintas tinkamas įgyvendinimas.

2. Idealus scenarijus

Organizacija turi ilgalaikį detalų strateginį planą (pvz., mažiausiai ketveri metai, olimpiados trukmė), su aiškiais tikslais, iššūkiais, atsakomybe ir terminais, kuriuos patvirtino aukščiausias organizacijos atsakingas asmuo ir kurie yra žinomi bei dalijami su darbuotojai ir nariai. Šis planas yra sudarytas iš vizijos ir misijos, jame paaiškinami žingsniai ir tarpiniai tikslai, kuriuos reikia pasiekti siekiant organizacijos tikslų. Prieš rengdama planą, organizacija įvertino organizacijos aplinką konsultuodama su vidaus ir išorės veikėjais bei atlikdama stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizę. Planas sukūrė bendrą supratimą, kokių rezultatų tikimasi. Pateiktos gairės turi būti aiškios, konkrečios ir tikroviškos, o personalo nariams turi būti suteiktas tam tikras lankstumas ir didelė autonomija. Šiuo atžvilgiu rengiant planą naudojami SMART (Specific, Measurable, Attainable, Ranked, Time-constrained) kriterijai. Metinės darbo programos padeda įgyvendinti strateginį planą. Be to, strateginis planas yra atidžiai stebimas ir reguliariai vertinamas dėl iš anksto nustatytų pagrindinių veiklos rodiklių. Tikslas – užtikrinti aktualumą, leidžiant galimus pakeitimus, pritaikymą ir peržiūrą įgyvendinant planą. Bendresnė strateginio plano analizė ir peržiūra numatoma po kiekvienų valdybos rinkimų.

3. Rizikos

- Tik trumpalaikis mąstymas ir veiksmai, galintys turėti neigiamą poveikį siekiant ilgalaikių tikslų.
- Prioritetai, kurie neatitinka tikrosios organizacijos padėties.
- Organizacija yra reaktyvi, o ne iniciatyvi.
- Darbo rezultatų vertinimo sunkumai (jei nėra konkrečių tikslų).
- Nariams sunku palaikyti organizacijos veiksmus ir įgyvendinti rekomendacijas.
- Vidinių sprendimų/veiksmų darnos trūkumas.
- Savarankiškumo ir kūrybiškumo trūkumas kasdieniame darbuotojų darbe.
- Neigiamas poveikis personalo narių požiūriui (betikslisliškumo jausmas).
- Neaiški, nenuspėjama ir nekontroliuojama ateitis.
- Trūksta veiklos tęstinumo ir tvarumo.

4. Instrumentai ir pagrindiniai elementai

<i>Instrumentai</i>	<i>Pagrindiniai elementai</i>
Strateginis planas	<ul style="list-style-type: none"> • Trumpalaikiai, vidutiniai ir ilgalaikiai. • Suderinta su organizacijos vizija, misija ir vertybėmis. • Tikslų aiškumas. • Realūs tikslai. • Pritaikytas prie aplinkos ir organizacijos kultūros. • Diskutuota ir parengta su aukščiausiu organizacijos lygiu. • Metinės darbo programos, užtikrinančios tinkamą strategijos įgyvendinimą. • Į kūrimo etapą įtraukta išorės ekspertų ir suinteresuotųjų šalių. • Bendravimas su nariais ir suinteresuotomis šalimis. • Reguliarūs vertinimo ir vertinimo taškai (galima išvardijant etalonus ar sėkmės veiksmus).

5. Geros praktikos pavyzdžiai

„Strateginio plano“ pavyzdys

Organizacija: Tarptautinis olimpinis komitetas (IOC)

Aprašymas: Olimpinė darbotvarkė 2020+5, kurią sudaro 15 rekomendacijų, yra naujas TOK ir olimpinio judėjimo veiksmų planas iki 2025 m., po 2020 m. Olimpinės darbotvarkės. Šiose rekomendacijose nagrinėjamos pagrindinės tendencijos, galinčios formuoti pasaulį po koronaviruso, pvz., padidėjęs visuomenės solidarumas, skaitmeninimas, darnus vystymasis, organizacijos patikimumas ir finansinis atsparumas. Jie ragina imtis veiksmų, pavyzdžiui, stiprinti olimpinių žaidynių unikalumą, skatinti tvarumą, stiprinti sportininkų teises, propaguoti saugų sportą, didinti skaitmeninį įsitraukimą, remti JT tvaraus vystymosi tikslus, padėti pabėgėliams, praktikuoti gerą valdymą ir naujoviškus pajamų modelius. iššūkius paverčiant galimybėmis per olimpizmo vertybes.

Daugiau informacijos:

[2020 m. olimpinė darbotvarkė – olimpinio judėjimo strateginis planas \(olympics.com\)](https://olympics.com)

<https://stillmed.olympics.com/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/What-We-Do/Olympic-agenda/Olympic-Agenda-2020-5-15-recommendations.pdf>

„Strateginio plano“ pavyzdys

Organizacija: Tarptautinė krepšinio federacija (FIBA)

Aprašymas: 2023–2027 m. laikotarpiui FIBA nubrėžė nuoseklią strategiją su aiškiais tikslais ir aiškų veiksmų planą, kaip įgyvendinti savo tikslus. Vadovaujantis pagrindinėmis krepšinio vertybėmis ir aiškia vizija, FIBA misija dabar apima bendruomenės vienijimą, sporto propagavimą ir plėtrą. Siekdama stebėti savo pažangą, FIBA nustatė septynis strateginius 2023–2027 metų ciklo tikslus ir tris strateginius

dabartinio darbo ciklo prioritetus: nacionalinių federacijų įgalinimą, moterų skatinimą krepšinyje ir tarptautinių klubų varžybų formavimą.

Daugiau informacijos: [Strategija – FIBA.basketball](#)

„Strateginio plano“ pavyzdys

Organizacija: Union Cycliste Internationale (UCI)

Aprašymas: UCI darbotvarkė 2030 remiasi beveik įgyvendintais Darbotvarkės 2022 tikslais ir nubrėžia UCI veiksmų planą ateinantiems aštuoneriems metams. Siekiama, kad dviračių sportas taptų XXI amžiaus sportu, šioje darbotvarkėje pagrindinis dėmesys skiriamas sporto įtraukimui ir dviratininko gyvenimo būdo puoselėjimui. Jos tikslai apima pasaulinę dviračių sporto plėtrą ir universalumą, inovacijas varžybose, paramos nacionalinėms federacijoms ir solidarumo programoms stiprinimą, tvarios praktikos skatinimą, sportininkų apsaugą ir lygių galimybių užtikrinimą bei olimpinių vertybių ir gero valdymo UCI viduje stiprinimą.

Daugiau informacijos: [2030 m. dviračių sporto darbotvarkė | UCI](#)

„Strateginio plano“ pavyzdys

Organizacija: Šveicarijos olimpiada

Aprašymas: Vykdomosios valdybos strategijoje nusakoma, kaip ateinančiais metais ji planuoja įgyvendinti pagrindinių principų viziją, misiją ir nurodymus. Vykdomoji valdyba, sutelkdama dėmesį į pagrindinius tikslus, veiklos rodiklius ir pagrindinę veiklą, nustato prioritetus ir vadovauja vadovybės operatyviam priemonių vykdymui. Pripažįstant, kad sportas ir toliau smarkiai vystysis dėl socialinių, ekonominių, technologinių, aplinkosaugos ir politinių pokyčių, Šveicarijos olimpinių žaidynių pagrindiniai principai ir strategija yra sukurti taip, kad padėtų greitai reaguoti į naujas galimybes ir veiksmingai valdyti riziką. Strategija bus periodiškai peržiūrima ir prireikus koreguojama, kad ji atitiktų kintančias sąlygas.

Svarstomos pagrindinės temos: olimpinės vertybės, tarptautiniai renginiai, aukštų rezultatų sportas, masinis sportas, parolimpinis sportas, sporto valdymas ir valdymas, inovacijos, ekonomika, el. sportas.

Daugiau informacijos :

[Swiss Olympic - Strategie, Leitbild und Statuten](#)

[2023-08-28_SwissOlympic_Strategie_Nachtrag_verabschiedet_DE_.pdf](#)

Strateginio plano“ pavyzdys

Organizacija: England Athletics

Aprašymas: 2021–2032 m. strateginis planas, parengtas išsamiai konsultuojantis su suinteresuotosiomis šalimis, grindžiamas pagrindiniais principais: pirmenybės teikimas sportininkams, aukštų standartų ir etinės sėkmės laikymasis, patirties stiprinimas ir bendradarbiavimo partnerysčių skatinimas. England Athletics yra pasišventęs veiksmingai įgyvendinti JK sporto šakos strategiją. Šiame strateginiame plane nurodomos sritys, kuriose Anglijos lengvosios atletikos komanda vadovaus arba turės įtakos kuriant

klestinčią infrastruktūrą, palaikydama tvarų svarbiausių sporto aspektų vystymąsi ir užtikrindama, kad sportininkai galėtų tobulėti.

Daugiau informacijos: [Mūsų strategija – Anglijos lengvoji atletika](#)

6. Žingsniai į kitą lygį

Iki 2 lygio ★★ „Atsirandantis“	Iki 3 lygio ★★★ „Besivystantis“	Iki 4 lygio ★★★★ „Isteigta“	Iki 5 lygio ★★★★★ „Iterpta“
<ul style="list-style-type: none"> Valdybos posėdyje aptarkite, kokie yra pagrindiniai jūsų organizacijos iššūkiai ir užduotys. Aptarkite, kokia veikla, susijusi su šiais iššūkiais, gali būti pradėta artimiausiu metu. 	<ul style="list-style-type: none"> Valdybos posėdyje aptarkite kai kuriuos vidutinės trukmės ir ilgalaikius savo organizacijos iššūkius, užduotis ir tikslus. Apibrėžkite, ko norite pasiekti kiekvienu iš šių iššūkių / užduočių. Apsvarstykite, kuriai iš šių užduočių/iššūkių jums reikėtų strateginio plano. Aptarkite savo organizacijos stipriąsias ir silpnąsias puses. 	<ul style="list-style-type: none"> Parengti arba patobulinti metinį strateginį planą, kuriame būtų nurodytos pagrindinės kitų metų pareigos, tikslai, iššūkiai ir tikslai. Rengdami šį veiksmų planą, atlikite savo organizacijos SSSG analizę. Formaliai priimti šį strateginį planą per vieną iš valdybos posėdžių. Priėmus strateginį planą, pasidalykite juo su personalo nariais, nariais ir organizacijomis narėmis. , nuodugniai įvertinti praėjusių metų strateginį planą (dėl strateginių tikslų pasiekimo). 	<ul style="list-style-type: none"> Parengti ir patvirtinti išsamų strateginį planą, paremtą organizacijos vizija ir misija bei ankstesniais strateginiais planais, kad būtų užtikrintas tęstinumas. Plane nustatomos pagrindinės kitų metų pareigos, tikslai, iššūkiai ir tikslai. Jame aiškiai apibrėžiama, kas atsakingas už tam tikrų užduočių atlikimą ir kokie laukiami rezultatai bei terminas Nurodykite vidutinės trukmės ir ilgalaikius tikslus, kurių reikia siekti, ir konkrečius būdus jiems pasiekti. Kiekvienais metais rengti metinę darbo programą, skirtą strategijos įgyvendinimui stebėti.



		<ul style="list-style-type: none"> • Jei įmanoma, į savo strateginį darbo planą įtraukite gaires, pagrindinius veiklos rodiklius (KPI) ar kitus sėkmės veiksnius. • Formaliai priimti šį strateginį planą per vieną iš valdybos posėdžių. • Į strateginio plano rengimą įtraukite kuo daugiau savo suinteresuotųjų šalių. Priėmę strateginį planą, įsitikinkite, kad jis yra žinomas ir perduotas visiems personalo nariams ir organizacijoms narėms. • Paskelbkite savo strateginį planą ir proceso paaiškinimus savo svetainėje. • Numatyti reguliarius strateginio plano vertinimo, tikslinimo, pritaikymo ir vertinimo punktus, bent jau rengiant kitų metų strateginį planą. Vertinimą arba vertinimą galima palengvinti į strateginį planą įtraukus gaires, pagrindinius veiklos rodiklius
--	--	---



Support the Implementation of GOOD GOVERNANCE in Sport
-Edition 2024-



Co-funded by
the European Union

			(KPI) ar kitus sėkmės veiksnius.
--	--	--	-------------------------------------