



فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R.IRAN



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت ورزش و جوانان

# برنامه راهبردی ۴ ساله فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران

سال ۱۴۰۳-۱۴۰۰



## به نام خدا

### پیشگفتار:

مأموریت های سازمانی همواره به دلیل عوامل تأثیر گذار و مداخله گر خصوصاً در عصر پیشرفت تکنولوژی نیازمند بازنگری و به روز شدن می باشند سیاست های اجرائی در دوره های قبلی و نحوه رسیدن به اهدافی که تاکنون بر عهده فدراسیون های ورزشی بوده و بررسی میزان دست یافتن به این اهداف، گذاشته است قاعدتاً منشاء تدوین و نگارش برنامه های راهبردی در جهت تنویر راه پیش رو برای سال های آتی می باشد.

دست یابی به افتخارات بین المللی ورزشی، نهادینه کردن ورزش های مختلف سوارکاری در جمعیتی بیش از وضعیت موجود و از همه مهمتر اصلاح ساختارهای پاسخگو و شفاف از مهمترین دست آوردهای برنامه راهبردی فدراسیون سوارکاری ج.ا.ا می باشد.

توجه ویژه به اسب های ورزشی که سهم بسزایی در شکوفایی و ارتقاء ورزش ما دارند و نیز متمرکز زدایی از پایتخت و احداث زیر ساخت های لازم و استاندارد در استان های مستعد کشور، تعلیم و تربیت کادر حرفه ای و آموزش در سطوح مختلف با بهره گیری از آموزش های فدراسیون های جهانی ذیربط و از همه مهمتر پیش بینی منابع لازم جهت تحقق این اهداف از جمله موارد با اهمیتی است که در این برنامه مدنظر قرار گرفته است.

بی شک همکاری کارشناسان خبره ورزش کشور، مساعدت های وزارت ورزش و جوانان و جامعه بزرگ سوارکاری و اسبدوانی و صد البته علم و دانش اساتید محترم دانشگاهی سبب گردیده است بتوانیم با پیش بینی چهارسال آینده با خیالی آسوده تر گام های بزرگ در جهت نیل به اهداف پیش بینی شده برداریم از تمامی همکاران عزیز که با تلاش وافر و دلسوزی و دسترسی به منابع اطلاعاتی صحیح این برنامه را تدوین نموده اند خالصانه تشکر و قدردانی نموده آرزوی موفقیت بیشتر برای ورزش کشور خصوصاً ورزش های سوارکاری و اسبدوانی را آرزو مندیم.

**مسعود خلیلی**

**تابستان ۱۴۰۰**

## فهرست مطالب

|    |                                          |
|----|------------------------------------------|
| ۸  | بخش اول: کلیات                           |
| ۹  | مقدمه                                    |
| ۱۰ | سوارکاری در فرهنگ و تمدن ایران           |
| ۱۱ | سوارکاری در فرهنگ جهان                   |
| ۱۲ | پیشینه و سیر تحول ورزش سوارکاری در ایران |
| ۱۵ | رشته های مختلف سوارکاری                  |
| ۱۵ | مسابقات اسب دوانی                        |
| ۱۶ | سایر مسابقات سوارکاری                    |
| ۱۶ | مسابقات سه روزه                          |
| ۱۶ | درساز                                    |
| ۱۷ | پرش با اسب                               |
| ۱۸ | مسابقات استقامت                          |
| ۱۹ | شو زیبایی اسب                            |
| ۲۰ | ولتینگ                                   |
| ۲۰ | پونی                                     |
| ۲۱ | مسابقات وسترن یا آمریکایی                |
| ۲۲ | رودیتو                                   |
| ۲۲ | چوگان                                    |
| ۲۳ | مفاهیم مورد استفاده                      |
| ۲۳ | فدراسیون                                 |
| ۲۳ | مدیریت استراتژیک                         |
| ۲۳ | برنامه کوتاه مدت                         |
| ۲۴ | مدل مفهومی برنامه (SWOT)                 |
| ۲۴ | فدراسیون بین المللی سوارکاری (FEI)       |
| ۲۴ | راهبرد (استراتژی)                        |

فدراسیون جهانی اسبدوانی (I.F.H.A) ..... ۲۵

## بخش دوم: بررسی وضعیت موجود ..... ۲۶

منابع انسانی ورزشی ..... ۲۷

کمیته ها ..... ۳۲

منابع ابزار و تجهیزات ..... ۳۴

امکانات و تاسیسات ..... ۳۴

نیروی انسانی شاغل ..... ۳۵

منابع رسانه ای ..... ۳۶

منابع فن آوری اطلاعات ..... ۳۷

کسب کرسی های بین المللی ..... ۳۸

هیات ها ..... ۴۰

## بخش سوم: مطالعات تطبیقی ..... ۴۱

مقدمه ..... ۴۲

فدراسیون بین المللی سوار کاری (FEI) ..... ۴۲

فدراسیون اولیه ..... ۴۲

ارزش ها و اصول ..... ۴۳

ارزش ها (فدراسیون جهانی سوار کاری) ..... ۴۳

چارچوب راهبردی فدراسیون بین المللی سوار کاری (FEI) ..... ۴۴

- ورزش سوار کاری در المپیک ..... ۴۵

سوار کاری - پیشینه پرش با اسب ..... ۴۶

تاریخچه ..... ۴۶

فعالیت های میدانی ..... ۴۶

فدریکو کاپریلی ..... ۴۶

تاریخچه المپیک ..... ۴۶

وجه تمایز سوار کاری: ..... ۴۷

صنعت اسب : ..... ۴۷

انگلیس : ..... ۴۸

|    |                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------|
| ۵۱ | ایرلند :                                                    |
| ۵۲ | فدراسیون سوارکاری ایرلند                                    |
| ۵۳ | امریکا :                                                    |
| ۵۴ | فرصتهای بین المللی                                          |
| ۵۴ | ایرلند شمالی                                                |
| ۵۵ | مکزیک:                                                      |
| ۵۵ | کانادا                                                      |
| ۵۶ | استرالیا                                                    |
| ۵۷ | فرانسه                                                      |
| ۵۸ | خاورمیانه                                                   |
| ۵۸ | ایران                                                       |
| ۵۸ | سایر کشورها                                                 |
| ۶۲ | برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری اروپا (EEF) ۲۰۱۷-۲۰۲۰    |
| ۶۲ | سازمان EEF                                                  |
| ۶۳ | محرك های استراتژی                                           |
| ۶۴ | - اهداف اولویت دار                                          |
| ۶۴ | ۲. ترویج                                                    |
| ۶۵ | ۳. توسعه                                                    |
| ۶۶ | EEF یک شریک استراتژیک FEI                                   |
| ۶۶ | برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری بریتانیا (BEF) ۲۰۲۰-۲۰۲۴ |
| ۶۷ | ارزش های ما                                                 |
| ۶۷ | ۱. برتری                                                    |
| ۶۷ | ۲. ارتباط                                                   |
| ۶۷ | ۳. انصاف و شفافیت                                           |
| ۶۸ | ۴. یکپارچگی                                                 |
| ۶۸ | ۵. احترام بگذارید                                           |
| ۶۸ | دیدگاه ما                                                   |
| ۶۸ | مضامین استراتژیک ما                                         |

|    |                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------|
| ۶۸ | ارائه و الهام بخش ورزشی                                        |
| ۶۸ | استانداردها و حکومت خوب                                        |
| ۶۹ | سلامتی اسب و انسان                                             |
| ۶۹ | مشارکت                                                         |
| ۶۹ | توسعه و ارتقاء استقلال طلبی                                    |
| ۶۹ | تجارت گرایی و پایداری                                          |
| ۶۹ | توسعه برابر                                                    |
| ۷۰ | برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری کانادا (EC) ۲۰۲۲-۲۰۱۸       |
| ۷۰ | چشم انداز                                                      |
| ۷۰ | مأموریت                                                        |
| ۷۱ | ارزش های اصلی ما                                               |
| ۷۲ | توسعه سوارکاری                                                 |
| ۷۳ | توسعه اسب ها                                                   |
| ۷۴ | توسعه مسابقات                                                  |
| ۷۵ | مشارکت استراتژیک و ابتکارات سوارکاری                           |
| ۷۶ | برنامه استراتژیک رویدادهای سوارکاری اسلات متحده آمریکا ۲۰۲۰    |
| ۷۸ | برنامه استراتژیک با جزئیات                                     |
| ۸۳ | <b>بخش چهارم: بیانیه ماموریت، اهداف، استراتژی ها، سیاست ها</b> |
| ۸۴ | مقدمه:                                                         |
| ۸۴ | چشم انداز و بیانیه ماموریت فدراسیون سوارکاری                   |
| ۸۴ | چشم انداز:                                                     |
| ۸۴ | ماموریت :                                                      |
| ۸۵ | ارزش ها :                                                      |
| ۸۵ | اهداف                                                          |
| ۸۵ | اهداف کیفی :                                                   |
| ۸۶ | اهداف کمی                                                      |
| ۸۶ | حوزه های کلیدی عملکرد                                          |
| ۸۸ | اهداف بلند مدت کمی:                                            |

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| فرصت ها، تهدیدات، قوت ها و ضعف ها (تحلیل SWOT).....                  | ۹۰         |
| نقاط قوت: .....                                                      | ۹۰         |
| نقاط ضعف: .....                                                      | ۹۱         |
| فرصت ها .....                                                        | ۹۱         |
| تهدیدات .....                                                        | ۹۳         |
| ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی .....                             | ۹۴         |
| تحلیل SWOT .....                                                     | ۹۷         |
| سیاست ها : .....                                                     | ۱۰۳        |
| <b>بخش پنجم: اهداف سالانه، طرح ها، شاخص های ارزیابی عملکرد</b> ..... | <b>۱۰۴</b> |
| مقدمه: .....                                                         | ۱۰۵        |
| طرح ها .....                                                         | ۱۰۵        |
| ب: همگانی .....                                                      | ۱۰۵        |
| ج: مالی .....                                                        | ۱۰۵        |
| د: نهاده ها .....                                                    | ۱۰۶        |
| هـ: آموزش .....                                                      | ۱۰۶        |
| و: محیط حقوقی .....                                                  | ۱۰۶        |
| ز: مدیریت .....                                                      | ۱۰۶        |
| ح: صنعت اسب .....                                                    | ۱۰۷        |

**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 سازمان بدانند که سازمان در چه مسیری حرکت می‌کند و آنها برای رسیدن به اهداف چه باید بکنند، در نتیجه می‌توانند فعالیت‌های خود را هماهنگ کنند. به این ترتیب همکاری و کارگروهی به وجود می‌آید. از طرف دیگر عدم برنامه‌ریزی موجب می‌شود اعضای مختلف سازمان و واحدهایشان برخلاف و یا موازی یکدیگر عمل کنند. در نتیجه ممکن است از حرکت موثر سازمان 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 کارآیی مشهود خواهد شد. این نوع برنامه‌ریزی، مدیریت سازمان‌ها قادر می‌شوند جهت‌گیری‌های خود را در آینده معین ساخته و سازمان خود را در مقابل تغییرات و تحولات آتی مجهز سازند. شناسایی محیط سازمان و مدیریت صحیح و استراتژی کارآمد برای دستیابی به اهداف کلی ضروری است. (سوتیرادو، ۲۰۱۰).

فدراسیون سوارکاری 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.

## سوارکاری در فرهنگ و تمدن ایران :

اسب ، در آیین ایران باستان ، به عنوان حیوان محترم بود و از قدیم ، ایرانیان به علاقه مندی به این حیوان معروف بودند . اسب در ادبیات فارسی و فرهنگ ایرانی ، جایگاه ویژه ای داشته و در متون اوستا و ادبیات باستانی ایران از اسب به نیکی یاد شده است . شاعران ، عارفان ، نکته پردازان و خردمندان ، پادشاهان و امیران ، گردان و دلاوران ، دهقانان و کارورزان ایرانی و دین آوران بزرگ ، اسب را مظهر خوشبختی و رستگاری و فراست و تیزهوشی می دانستند و در ادبیات غنائی و حماسی ، اسب ، به نژادگی ، نجابت و خوهای پسندیده توصیف شده است .

سوارکاری در ایران قدمتی به بلندای تاریخ دارد. به طوری که نقش پررنگ و برجسته اسب و اسب سوار در ادبیات کهن ایران بسیار برجسته است . یکی از عوامل برتری آریایی ها داشتن اسبهای خوب و تندرو بوده است . کوروش برای سوارکاران ورزیده مسابقه ترتیب می داد و به برندگان جایزه مناسب اهداء می کرد. در زمان ساسانیان اسبها را با زره و دیگر وسایل و سلاحها مجهز می کردند به گونه ایی که مثل یک تانک و زره پوش به جلو حرکت می کرد و موجب شکست پیاده یا سواره نظام دشمن می شد . این خصلت در میان پادشاهان ایرانی رواج داشت . شاه عباس صفوی ار سواری و راه پیمایی خسته نمی شد . در زمان قاجار و با رواج استفاده از خودرو ، اسب مورد استفاده تفریحی قرار گرفت و ارتباط مردم عادی با اسب کم و کمتر شد و در نهایت اسب به سیاسی ترین حیوان تبدیل شد. پهلوی اول نیز در دوران حکومتش ، اصطبل سلطنتی خود را داشت و این اصطبل ، صدها اسب گرانبه را با هزینه ایی بسیار بالا نگهداری می کرد و بودجه این اصطبل در ردیف بودجه سالیانه کشورداری لحاظ می شد .

بحمد... سوارکاری ایران اسلامی ، در چند دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته و سرمایه گذاری در سوارکاری می شود ، باشگاههای سوارکاری متعددی تاسیس شده و برنامه توسعه آن در حال پیگیری است . و امید می رود در آینده نه چندان دور ، سوارکاران ایرانی جایگاه شایسته ای در سکوی برتر رقابت های بین المللی پیدا کنند، و در پرورش و نگهداری اسب ایرانی که نژادی اصیل دارد استانداردهای جهانی رعایت گردد و در بازارها و باشگاههای بین المللی حضور موثر و چشمگیری داشته باشد.

### سوارکاری در فرهنگ جهان :

در اسطوره ها و مراسم دینی بسیاری از تمدنها ، اسب مقامی شامخ دارد و در وهله اول نماد خورشید بود و گردونه او را می کشید و برای خدایان خورشید ، قربانی می شد و آن را با خدایان دریا مربوط می دانستند . در هنر تدفینی نیز نماد مرگ بود و روان متوفی را با خود می برد . اپونا EPONA ، اسب – الهه سلتی celtic ، به طور گسترده ای در اروپا به عنوان یک خدای مربوط به تدفین ، مورد ستایش بود.

سوارکاری ، ورزشی با قدمت چند هزار ساله است . این رشته ورزشی ، تا اواخر قرن پانزدهم ، بیشتر در جنگ ها معمول بود . و جنبه هنری آن از اواخر قرن پانزدهم میلادی به بعد اهمیت یافت . پادشاهان فرانسوی ، بسیاری از قرار و مدارهای سیاسی دربار را روی اسب برگزار می کردند و قرار خواستگاری شاهزادگان از زنان دربار نیز در میدان سوارکاری گذاشته می شد.

در اواخر قرن نوزدهم ، با پیشرفت صنعت و جایگزین کردن اسب ها توسط ماشین آلات ، جنبه ورزشی و سرگرمی سوارکاری موضوعیت پیدا کرد. در آمریکا نگاه به اسب مثل تمام صنایع دیگر کاملاً " اقتصادی و با گردش مالی بسیار بالایی است . و اسب دوانی ، مسابقات زیبایی و استفاده تفریحی و ورزشی از اسب از جمله فعالیت های برجسته در فرهنگ عمومی است .

روسای جمهور خیلی از کشورها مثلاً فرانسه ، ایتالیا ، انگلستان ، آمریکا ، اسپانیا ، یونان ، ترکیه و برزیل و... سوارکاری را به عنوان یک ورزش اصلی و یا خوشگذرانی مفرح دنبال می کنند. سال ۲۰۰۵ دیدار سران کشورهای اروپایی از آمریکا ، روسای جمهور سوار بر اسب ، ساعاتی را خلوت کرده و به دور از دوربین های امنیتی و خبرنگاران پر تعداد ، توانستند قسمتی از برنامه ریزی های خود در زمینه سیاست بین المللی را مورد بحث و بررسی قرار دهند.

اسب سواری پس از بیس بال دومین ورزش پرطرف دار و محبوب در ایالات متحده ی آمریکا بر روی دشت های سالیسبری در سال ۱۶۶۵ به وقوع پیوست و اولین زمین مسابقه در آن جا ساخته شد . کتاب رکوردهای نژادی

آمریکا در سال ۱۸۶۸ چاپ شد. امروز اسبدوانی در ردیف دیگر صنعت ها هر روز افزون بر گذشته رونق چشمگیری پیدا کرده و در مسیر توسعه و برنامه ریزی شده ای ، قرار گرفته است .

### پیشینه و سیر تحول ورزش سوارکاری در ایران :

ورزش سوارکاری که ریشه در تاریخ ایران دارد ، در گذر زمان فراز و نشیب های بسیاری را پشت سر گذاشته است که به جرات می توان گفت در سال های نه چندان دور فاصله کشورمان با کشورهای اروپایی مطرح در این زمینه ، برابر تعداد انگشتان دست بوده است .

برنامه ریزی برای تاسیس فدراسیون سوارکاری در ایران از سال ۱۳۳۰ آغاز گردید و سرانجام در سال ۱۳۳۵ این فدراسیون تاسیس شد. پس از شکل گرفتن فدراسیون جهانی سوارکاری در سال ( ۱۳۰۰ هجری شمسی ۱۹۲۱ میلادی )، فدراسیون سوارکاری ایران در سال ( ۱۳۴۰ شمسی - ۱۹۶۱ میلادی ) به آن پیوست .

با تاسیس فدراسیون سوارکاری و تاسیس انجمن سلطنتی اسب در سال ۱۳۴۹ و شروع به کار آن در سال ۱۳۵۰ ، تحولی در ورزش سوارکاری ، خصوصا" در رشته های اسبدوانی ، استقامت و پرش با اسب به وجود آمد. طی این سال ها ، به همت بخش خصوصی و انجمن مذکور ، چندین باشگاه تاسیس گردید ، طوری که بین سالهای ۱۳۵۴ الی ۱۳۵۶ تعداد سوارکاران نو نهال ، نوجوان و جوان ، به شدت افزایش یافت و مسابقات در رده های سنی مختلف برگزار شد. در رده ی سنی بزرگسالان تیم های متعدد اروپایی برای شرکت در مسابقات مختلف به ایران دعوت شدند . همچنین ، از میان افسران و کادر انجمن برای گذراندن دوره های آموزشی به کشورهای اروپایی ، خصوصا" انگلستان و ایرلند اعزام شدند و مربیان مطرحی برای آموزش ، به ایران آمدند.

ساخت مجموعه ی اسبدوانی گنبدکاوس ، بندر ترکمن و آق قلا و مهم تر از همه ، افتتاح مجموعه عظیم اسبدوانی تهران در سال ۱۳۵۶ نقطه ی عطفی در رشته اسبدوانی بود و طی سال های ۱۳۵۰ الی ۱۳۵۶ باشگاههای فرح آباد ، نوروز آباد ، دشت بهشت ، پونی کلاب ، کانون سوارکاران ، ذوب آهن ، ژاندارمری ، کلاک و باشگاه هایی در کرمان ، مشهد ، اصفهان ، کرمانشاه و ... احداث گردید و علاقه مندان بیشتری را جذب نمودند.

تیم های ایرانی برای شرکت در مسابقات جام ارتش ها به کشورهای ایتالیا و لبنان ، سفر کردند . در همین سال ها ، ورود اسب های خارجی برای بخش خصوصی و انجمن سلطنتی اسب آغاز گردید. ورود اسب های " ترورد" استرالیایی و انگلیسی ، به میادین اسبدوانی تهران رونقی افزون بخشید و مسابقات اسبدوانی از سال ۱۳۴۹ شروع شد. این مسابقات در سال های نخست تنها بین سوارکاران ایرانی برگزار می گردید و بعد ها از ششمین دوره تا پایان هشتمین دوره ، حضور سوارکاران اروپایی شدت بیشتری گرفت . در آخرین دوره مسابقات که در آبان ماه سال ۱۳۵۶ برگزار شد ، تیم های ایران ، ایتالیا ، آلمان ، سوئیس و ایرلند شرکت داشتند.

پس از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی در سال ۱۳۵۷ ، بسیاری از امکانات بخش صنعت اسب در دوران هشت سال دفاع مقدس ، در خدمت جنگ قرار گرفت وبسیاری از میادین سوارکاری مانند میدان اسبدوانی تهران و کانون سوارکاران تبدیل به پادگان نظامی شدند. فعالیت واحدهای عظیم سوارکاری مانند مجموعه های فرح آباد و نوروزآباد نیز محدود شد. مسابقات اسبدوانی از اواسط سال ۱۳۵۸ در تهران متوقف گردید و سپس با همت علاقه مندان و صاحبان اسب ها در بخش خصوصی ، پس از نزدیک به دو سال مجدداً " راه اندازی گردید.

ورزش سوارکاری پس از انقلاب زیر نظر و تحت مدیریت اداره کل سوارکاری بود. متعاقب انحلال این اداره کل در سال ۱۳۷۴ ، فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران فعالیت خود را رسماً در سال ۱۳۷۵ آغاز نمود که از بدو پیروزی انقلاب تاکنون بیش از هجده رئیس یا سرپرست را به خود دیده است .

با تاسیس فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران ، آهنگ رشد و توسعه ورزش های مختلف سوارکاری به خصوص در رشته های اسبدوانی و پرش با اسب شدت بیشتری به خود گرفت ، به نحوی که در حال حاضر این دو رشته ی ورزشی علاقه مندان و سرمایه گذاران نسبتاً قابل توجهی را به خود جلب نموده است و باشگاه های زیادی در استان های مختلف کشور از طرف بخش خصوصی ایجاد گردیده است .

جدول ۱-۱. جدول روسای فدراسیون

| سال  | نام رئیس                                  | نایب رئیس                                                | دبیر                                                               | طول دوره ریاست |
|------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|
| ۱۳۵۸ | شعیب مهرانی                               | -                                                        | فرامرز مهاجر                                                       | ۱۲ ماه         |
| ۱۳۵۹ | سید حسین زریباف                           | -                                                        | یدا... احمدی                                                       | ۱۰ ماه         |
| ۱۳۶۰ | یدا... احمدی                              | -                                                        | محمد حسین بیات                                                     | ۱۶ ماه         |
| ۱۳۶۲ | محمد رضا دهقانی                           | -                                                        | کورش آیرملویی                                                      | ۲۵ ماه         |
| ۱۳۶۴ | سید رحیم حاج سید جواد                     | -                                                        | جعفر حیرانیان                                                      | ۱۲ ماه         |
| ۱۳۶۵ | کورش آیرملویی                             | -                                                        | فرخ نجفی                                                           | ۱۷ ماه         |
| ۱۳۶۶ | سید محمود میر حیدری                       | -                                                        | -                                                                  | ۹ ماه          |
| ۱۳۶۷ | سید موسی لنکرانی                          | سید ضیا الدین قاضوی                                      | مجید پزنده<br>(انجام وظایف دبیر)                                   | ۲۴ ماه         |
| ۱۳۶۹ | محمد انصاری                               | محمد صدیق مرادیان                                        | مرتضی فرجی                                                         | ۴۶ ماه         |
| ۱۳۷۳ | مهندس غلامرضا فروزش                       | محمد صدیق مرادیان                                        | مرتضی فرجی<br>رخشان رادپور                                         | ۵۶ ماه         |
| ۱۳۷۷ | محمد رضا داورزنی                          | حسین رمضانی<br>محمد هادی ایازی                           | رخشان رادپور                                                       | ۲۹ ماه         |
| ۱۳۸۲ | محمد رضا تابش                             | مرتضی فرجی<br>سید زین العابدین واردی کولائی              | مسعود غربی<br>محمد کاظمیان                                         | ۹۶ ماه         |
|      | سید زین العابدین واردی کولایی<br>(سرپرست) | -                                                        | -                                                                  |                |
| ۱۳۹۰ | حمید حیدری (سرپرست)                       | -                                                        | -                                                                  | ۳ روز          |
| ۱۳۹۰ | محمود حیدری (سرپرست)                      | سید زین العابدین واردی کولائی<br>احمد وند<br>مهدی کاووسی | محمد کاظمیان<br>نوذر مظفری نژاد (سرپرست)<br>حامد علیمحمدی (سرپرست) | ۲۷ ماه         |
| ۱۳۹۲ | سید موسی لنکرانی (سرپرست)                 | -                                                        | حامد علیمحمدی (سرپرست)                                             | ۲۰ روز         |
| ۱۳۹۲ | محمود صیدانلو (سرپرست)                    | -                                                        | مسعود عماري (سرپرست)                                               | ۵ ماه          |
| ۱۳۹۳ | مسعود خلیلی                               | -                                                        | محمد کاظمیان                                                       | ادامه دارد     |

### رشته های مختلف سوارکاری :

سوارکاری و اسب دوانی به عنوان یک ورزش به قرن دوازدهم بر می گردد ، زمانی که شوالیه های انگلیسی در هنگام بازگشت از جنگ های صلیبی اسبهای تنومند و چابک عربی را با خود به همراه می آوردند . و در قرن هجدهم به یک ورزش حرفه ای تبدیل شد. اسناد تاریخی نشان می دهند که سوارکاری و مسابقات ارابه رانی در شهرهای باستانی بابل ، یونان ، رم ، سوریه ، و مصر مرسوم بود. مسابقات ارابه رانی و اسب سواری در لیست رویدادهای بازیهای المپیک یونان قرار داشت و ۶۴۸ سال قبل از میلاد تشکیل شد . باشگاه رسمی سوارکاری انگلستان در سال ۱۷۵۰ در انگلیس تاسیس شد. قوانین مسابقه تنظیم و استانداردهای اسب دوانی تعریف شدند و از آن به بعد ، مسابقات به عنوان آزمون های برتری مورد توجه قرار گرفتند .

### مسابقات اسب دوانی :

اسب دوانی بدون مانع و اسب دوانی با مانع (مسابقه سرعت همراه با پرش از روی موانع مسیر بین خط شروع و پایان ) مسابقه ارابه رانی، که در آن سوارکار داخل وسیله ای قرار می گیرد( یک گاری سبک و بدون بدنه که دارای دو چرخ و یک صندلی برای سوارکار است ) ، انواع اصلی مسابقات اسب دوانی محسوب می شوند. این مسابقات از دوران قدیم در بسیاری از تمدن ها همچون یونان و روم باستان وجود داشته است .



## سایر مسابقات سوارکاری :

مسابقات سه روزه<sup>۱</sup>

مسابقات ارابه رانی معمولاً دارای سه مرحله است : ۱. مرحله درسائز (که در آن شیوه و جذابیت نمایش و حرکات اسب سنجیده می شود ) . ۲. مرحله ماراتن ( که امتحانی زمان بندی شده است و از قسمت های مختلفی تشکیل شده است و معمولاً دارای موانع طبیعی یا مصنوعی است . و در آن مهارت ، توانایی جسمی و سرعت اسب سنجیده می شود ) . ۳. مرحله آخر که عبارت است از پرش از موانع در داخل مانژ محصور که در این بخش بر اساس قوانین مسابقات پرش با اسب برگزار می گردد.

درسائز<sup>۲</sup>:

مسابقات درسائز ، حرکات نمایشی اسب های تربیت شده است که در آن کیفیت ارتباط میان سوارکار و اسب سنجیده می شود . این مسابقات در زمین هایی مستطیل شکل به طول ۶۰ متر و عرض ۲۰ متر برگزار می شوند و سوارکاران به ترتیب در زمین حاضر شده و برنامه های خود را اجرا می کنند . این برنامه ها می توانند مشخص شده یا آزاد باشند. داوران بر اساس تکنیک و دقت سوارکار و همچنین اطاعت و حرکات اسب و ارتباط میان آن دو ، قضاوت کرده و بین صفر تا ده امتیاز می دهند . سوارکار باید سعی کند حرکاتش برای هدایت اسب تا حد امکان مخفی باشد و دیده نشود ، به طوری که احساس شود ارتباط میان آن دو توسط تلیپاتی انجام می گیرد . این کار ممکن است به نظر تماشاگران بسیار آسان بیاید ، در حالی که نتیجه ی تلاش چندین سال می باشد.

<sup>1</sup> Evening  
<sup>2</sup> Dressage



پرش با اسب<sup>۳</sup>:

مسابقات پرش با اسب، از متداولترین مسابقات سوارکاری در جهان می باشد و در سطوح مختلف از دیرباز در کشور ما برگزار می گردد. این مسابقات بر اساس جداول A و C در یک میدان محصور که دارای شکل هندسی و سایز خاصی نمی باشد برگزار می گردد و به دو صورت سرپوشیده و روباز انجام می شود در مسابقات پرش با اسب سوارکار باید با اسب خود از مسیری که قبل از پرش آن را بازدید نموده در زمان مجاز بر اساس سرعت مشخص شده پرش نماید و انداختن مانع و امتناع از پرش بر اساس جداول A و C خطاهایی دارد که بر اساس قوانین بین المللی و ملی به حساب سوار کار لحاظ می گردد.

<sup>3</sup>Jumping



مسابقات استقامت<sup>۴</sup>:

مسابقات استقامت که هدف از آن ها طی کردن مسافتی طولانی (بین ۲۰ تا ۱۶۰ کیلومتر) در یک ( و گاهی دو) روز با کنترل سلامتی و ضربان قلب توسط دامپزشکان در ایستگاههای بازدید دامپزشکی است. اسب های کرد از بهترین نژادها برای این نوع مسابقات هستند، زیرا جثه ای کوچک و مقاوم در برابر گرما و تمرینات سخت دارند. اسب های انگلیسی نیز به دلیل سرعتشان در این زمینه مورد توجه بسیاری قرار می گیرند.

<sup>4</sup>Endurance



شو زیبایی اسب :

تولید کنندگان اسبهای ورزشی و نمایشی در یک میدان با حضور داوران مختص آن نژاد اسبهای خود را در گروههای سنی و جنسیتی مختلف به نمایش گذاشته و ابهای برتر هر گروه توسط داوران انتخاب می گردند .



ولتینگ:

حرکت منظم اسبهای محصور در یک مسیر دایره ای توسط فردی به نام لنژر باعث می شود تا آکروباتها فرصت مناسبی جهت انجام حرکات آکروباتیک گروهی و یا انفرادی بر روی پشت اسب پیدا نمایند که انجام منظم و صحیح این حرکات توسط داوران قضاوت و امتیاز دهی می شود .



پونی:

اسبهایی که قدشان ۱۴۸ سانتی متر و کوتاهتر بدون نعل و ۱۴۹ سانتی متر و کوتاهتر با نعل میباشد در جهان به عنوان پونی شناخته میشوند. سوارکاران تا ۱۶ سالگی قادر هستند در مسابقات پونی سواران در رشته های مختلف با یکدیگر به رقابت بپردازند . در کشورهای مختلف همانند فرانسه و آلمان این رنج سنی از ۴ سال تا ۱۶ سال می باشد . در سطح بین الملل رده پونی سواران بین ۱۲ تا ۱۶ سال تعریف شده است زیرا که سوارکاران برای حضور در مسابقات بین المللی بایستی از سطح سوارکاری بالایی برخوردار باشند .

مسابقات برای رده پونی سواران در رشته های مختلف سوارکاری برگزار میشود و قد این دسته اسبها هیچ محدودیتی در توانایی شان برای رقابت ایجاد نمیکند. این رشته ها شامل چوگان، استقامت، سه روزه، پرش و درساژ بوده و که کشورهای مختلف سالانه برگزار میشود. در سطح بین الملل مسابقات پونی سواران در سه رشته سه روزه، پرش و درساژ برگزار میشود.



مسابقات وسترن یا آمریکایی<sup>۵</sup>:

ریشه مسابقات وسترن یا آمریکایی به مسابقات گاوچرانی برمی گردد. به گله بان های سنتی کشورهای آمریکای شمالی گاوچران گفته می شود. جامعه تاریخی گاوچران های آمریکا که در اواخر سده نوزدهم

<sup>5</sup>Raining

شکل گرفت در اصل شاخه ای از سنت گاوچران های مکزیکی بود . گاوچران های آمریکایی و سبک زندگی آن ها بعد ها مورد توجه بسیار قرار گرفت و دستمایه داستان ها و فیلم های زیادی شد.

رودیئو<sup>۶</sup> :

مسابقه رودیئو ، این مسابقه که برگرفته از فعالیتهای رام کردن اسبهای سرکش توسط گاو چرانهاست که برگزاری آن شکلهای مختلفی دارد همانند کمند اندازی و گذشتن از میان بشکه های مختلف در مسیر در کمترین زمان و غیره که جاذبه های بسیاری برای تماشاگران دارد .

چوگان<sup>۷</sup> :

چوگان ، از ورزش های کهن ایرانی است که امروزه به ورزشی جهانی تبدیل شده است . این رشته به دلیل رواج در میان پادشاهان و بزرگان به بازی شاهان معروف است . نام چوگان از نام چوبی که در آن استفاده می شود ، بر گرفته شده است . این بازی در ابتدا عنوانی نظامی و جنگی داشت و سوارکاران ایرانی در آن استعداد اسب های جنگی خود را به نمایش می گذاشتند . ورزش چوگان امروزی از بازی چوگان ایرانی منشاء گرفته است . امروزه بیش از ۷۷ کشور مسابقات و برنامه های ویژه چوگان برگزار می کنند . چوگان همچنین از جمله ورزش هایی است که از سال ۱۹۰۰ تا ۱۹۳۹ میلادی به عنوان یک ورزش در مسابقات جهانی المپیک بازی شده و هم اکنون نیز از سوی کمیته بین المللی المپیک به عنوان یکی از ورزش های جهانی شناخته شده است .

<sup>۶</sup> Rodeo

<sup>۷</sup> Polo

## مفاهیم مورد استفاده :

## فدراسیون :

فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران بر اساس مصوبه هیأت محترم وزیران به شماره ۴۲۰۱۳/ت ۵۵۱۰۲ هـ مورخه ۱۴۰۰/۰۴/۱۹ نهاد عمومی غیر دولتی و دارای شخصیت حقوقی مستقل و با استقلال مادی و اداری است که براساس مشی و اصول ورزشی تعیین شده به موجب منشور المپیک با مراعات شئون اسلامی و مقتضیات ملی و بعنوان بالاترین مرجع ذی صلاح در سوارکاری تشکیل شده و چهار چوب اساسنامه مصوب با هماهنگی وزارت ورزش و جوانان و رعایت قوانین مربوط ، فعالیت می نماید.

فدراسیون عضو FEI ، کمیته ملی المپیک ، فدراسیون سوارکاری آسیا ، سازمان جهانی اسب عرب (WAHO) بوده و نیز عضو فدراسیون جهانی اسبدوانی (I.F.H.A) و عضو فدراسیون جهانی هنرهای رزمی اسب (ATP) و سایر انجمن ها و سازمان های بین المللی مرتبط جهانی می باشد که توسط وزارت ورزش و جوانان و کمیته های ملی المپیک و کمیته پارالمپیک به رسمیت شناخته شده است.

## مدیریت استراتژیک:

هنر و علم تدوین ، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه ای چند گانه است که سازمان ها را قادر می سازد به مقاصد خود دست یابد . مدیریت استراتژیک شامل سه بخش اصلی تدوین ، اجرا و ارزیابی استراتژی ها می باشد.

## برنامه کوتاه مدت :

مجموعه فعالیت ها ، برنامه ها و طرح هایی که عموماً " طی یک سال اجرا می شود و در آن اهداف ، سیاست ها و دستور العمل ها به عمل تبدیل می شود ، در عرف رایج در فدراسیونها "تقویم ورزشی سالیانه" هم خوانده می شود .

مدل مفهومی برنامه (SWOT):

در نتیجه مطالعات شناخت و تطبیقی، فهرستی از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات کلان (SWOT) استخراج شده است. در این مدل تعاریف زیر مورد استفاده قرار گرفته است.

فرصت: فرصت‌ها و شرایطی در محیط بیرونی سازمان که با بهره‌مندی از آنها دستیابی به اهداف و چشم‌انداز محقق می‌شود.

تهدید: تهدیدات و شرایطی در محیط بیرونی سازمان که عدم توجه به آنها باعث محدودیت‌های جدی در دستیابی به اهداف و چشم‌انداز می‌شود.

قوت: وجه تمایز و توانمندی سازمان در انجام تکالیف و وظایف خود نسبت به سایر رقبا که نقطه برتری آن محسوب می‌شود.

ضعف: عدم توانمندی سازمان در انجام تکالیف و وظایف خود نسبت به سایر رقبا

فدراسیون بین‌المللی سوارکاری (FEI)

بالاترین مرجع ورزش سوارکاری در دنیا که مورد تایید کمیته بین‌المللی المپیک و کمیته بین‌المللی پارالمپیک قرار گرفته است و فدراسیون سوارکاری ایران عضویت آن را پذیرفته است.

راهبرد (استراتژی):

در زبان و ادبیات فارسی راهبرد را معادل استراتژی ساخته‌اند.

واژه استراتژی از عرصه نظامی به سایر حوزه‌ها وارد شده است و معادل‌هایی مانند خط‌مشی و حتی "بزنگاه" را هم برای آن در نظر گرفته‌اند. و البته هنوز هیچ‌یک حتی "راهبرد" نتوانسته‌اند مفهوم کامل "استراتژی" را بیان کنند. در تعاریف موجود هنوز بیشتر استراتژی "توصیف" شده است تا اینکه تعریف گردد و البته سه ویژگی در این توصیف مورد توافق تقریباً همگان است:

۱- به دور از جزئیات

۲- سرتاسر سازمانی

۳- به دور از اجرا

به دو روش یا طریق راهبردها را می توان استخراج کرد از پایین (جزئیات) یا از بالا (کلیات)

فدراسیون جهانی اسبدوانی (I.F.H.A)

فدراسیون سوارکاری ج.ا.ا. موفق گردید در سال ۱۳۹۵ برای اولین مرتبه با ایجاد شرایط و مستندات لازم به عنوان عضو ناظر (به مدت یک سال) و سپس در سال ۱۳۹۶ به عنوان عضو دائم با حق رأی به عضویت فدراسیون جهانی اسبدوانی و نیز متعاقب آن عضو دائم کنفدراسیون آسیایی اسبدوانی و انجمن جهانی تبارنامه (ISBC) درآمد و از آن پس با مد نظر قرار دادن تعهدات بین المللی خود و پرداخت هزینه مرتبط با عضویت و ثبت اسب های تروبرد ایران برای اولین مرتبه ثبت جهانی و در تبارنامه تروبرد دنیا بگنجاند. ضمناً پیروی از دستورالعمل ها و مقررات فدراسیون جهانی مذکور سبب ارتقاء به سطح برگزاری و... گردیده است.

فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R.IRAN

## بخش دوم

# بررسی وضعیت موجود

## ۱- منابع انسانی ورزشی

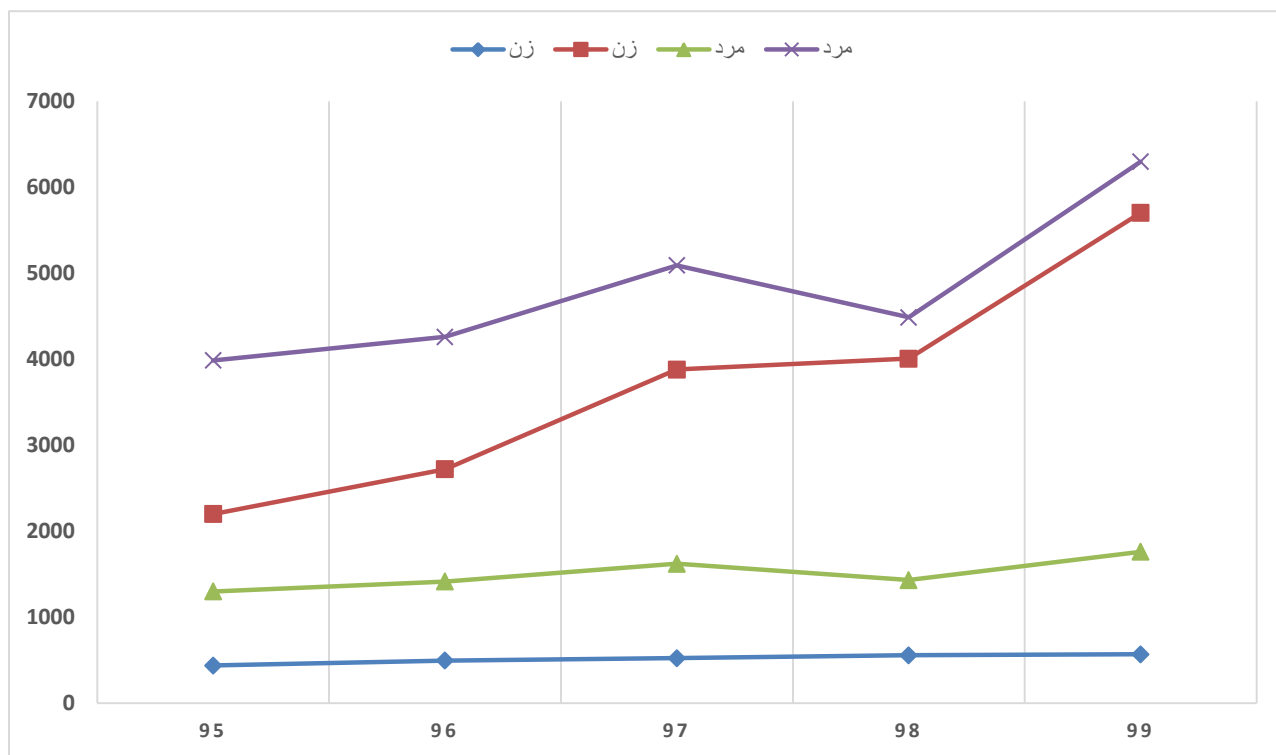
جدول شماره ۱-۱ و نمودار شماره ۱-۱ تعداد ورزشکاران تحت پوشش فدراسیون در خلال سالهای مورد بررسی (۹۵-۹۹) را نشان می دهد  
بررسی این جدول و نمودار نشان می دهد :

۱- در حالی که آمار بانک اطلاعاتی فدراسیون (سوارکاران قهرمانی) در خلال سالهای مورد بررسی روند افزایشی کندی را نشان می دهد در آمار فدراسیون پزشکی ورزشی (سوارکاران تفریحی) با نوسانی شامل روند افزایشی در اکثر سال ها هستیم.

۲- تفاوت جدول می تواند ناشی از ثبت ورزشکارانی باشد که در مسابقات رسمی زیر نظر فدراسیون شرکت کرده اند و ورزشکارانی که صرفاً در باشگاههای سوارکاری به خاطر وجود مقررات لازم عضویت کمیته خدمات درمانی فدراسیون پزشکی ورزشی را پذیرفته اند .

جدول شماره ۱-۱- جدول مقایسه ورزشکاران تحت پوشش فدراسیون ثبت شده در بانک اطلاعاتی فدراسیون سوارکاری و کمیته خدمات درمانی فدراسیون پزشکی ورزشی

| سال | زن                                   |                                                     | مرد                                  |                                                     |
|-----|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|
|     | بانک اطلاعاتی<br>(سوارکاران قهرمانی) | فدراسیون پزشکی ورزشی<br>(سوارکاران همگانی (تفریحی)) | بانک اطلاعاتی<br>(سوارکاران قهرمانی) | فدراسیون پزشکی ورزشی<br>(سوارکاران همگانی (تفریحی)) |
| ۹۵  | ۴۳۷                                  | ۲۱۹۹                                                | ۱۲۹۸                                 | ۳۹۸۷                                                |
| ۹۶  | ۴۹۵                                  | ۲۷۲۰                                                | ۱۴۱۴                                 | ۴۲۶۰                                                |
| ۹۷  | ۵۲۲                                  | ۳۸۸۱                                                | ۱۶۲۰                                 | ۵۰۹۲                                                |
| ۹۸  | ۵۵۶                                  | ۴۰۰۷                                                | ۱۴۳۰                                 | ۴۴۸۸                                                |
| ۹۹  | ۵۶۷                                  | ۵۷۰۲                                                | ۱۷۶۰                                 | ۶۲۹۹                                                |



نمودار ۱-۱: مقایسه ورزشکاران ثبت شده در بانک اطلاعاتی فدراسیون (سوارکاران قهرمانی) و فدراسیون پزشکی (سوارکاران همگانی) (تفریحی)

جدول شماره ۲-۱: اطلاعات آماری عمومی سوارکاری

| تعداد ورزشکاران |     |      | تعداد مربیان |         |         | تعداد داوران |         |         | تعداد هیئت‌ها |          | باشگاه‌ها* |                 |
|-----------------|-----|------|--------------|---------|---------|--------------|---------|---------|---------------|----------|------------|-----------------|
| سال             | زن  | مرد  | یک درجه      | دو درجه | سه درجه | یک درجه      | دو درجه | سه درجه | استانی        | شهرستانی | تعداد      | پراکندگی استانی |
| ۹۵              | ۴۳۷ | ۱۲۹۸ | ۰            | ۰       | ۴۰۵     | ۲۵           | ۶۸      | ۳۲۶     | ۳۱            | ۱۶۹      | ۲۸۱        |                 |
| ۹۶              | ۴۹۵ | ۱۴۱۴ | ۰            | ۸       | ۴۲۰     | ۲۵           | ۶۸      | ۳۲۶     | ۳۱            | ۱۷۸      | ۲۹۸        |                 |
| ۹۷              | ۵۲۲ | ۱۶۲۰ | ۰            | ۱۲      | ۴۶۰     | ۲۵           | ۷۶      | ۳۲۶     | ۳۱            | ۱۹۲      | ۳۰۶        |                 |
| ۹۸              | ۵۵۶ | ۱۴۳۰ | ۰            | ۱۸      | ۵۱۱     | ۲۵           | ۸۴      | ۳۲۶     | ۳۱            | ۲۱۱      | ۳۱۲        |                 |
| ۹۹              | ۵۶۷ | ۱۷۶۰ | ۰            | ۲۵      | ۵۳۰     | ۲۵           | ۸۴      | ۳۲۶     | ۳۱            | ۲۲۸      | ۳۲۰        |                 |

۳-اگر جدول شماره ۲-۱ را در بخش باشگاهها و مربیان مدنظر قراردادده و بخواهیم نسبت ورزشکار به مربی و داور به مسابقه را بدست آوریم با جدول شماره ۳-۱ روبرو هستیم.

۳-۱- نکته حائز اهمیت وجود مربیان درجه ۳ است که کل جامعه آماری مربیان سوارکاری را به خود اختصاص داده اند. عدم تربیت مربیان با درجات بالاتر قابل تامل است.

۳-۲- این نسبت برای داوران معقول تر است زیرا داوران درجات بالاتر هم آموزش دیده اند

۳-۳- روند افزایش مربیان فقط در سالهای ۹۷ و ۹۸ صورت گرفته است.

۳-۴- داوران هر سال از روند افزایشی برخوردار بوده اند که بخش اعظم آن را داوران درجه ۳ تشکیل می دهند.

جدول شماره ۳-۱- نسبت ورزشکاران قهرمانی، مربیان، داوران و باشگاهها در آمار بانک اطلاعاتی فدراسیون

| سال | نسبت ورزشکار به مربی | نسبت داور به مسابقه | نسبت ورزشکار به باشگاه |
|-----|----------------------|---------------------|------------------------|
| ۹۵  | ۴ به ۱               | ۴ به ۱              | ۶ به ۱                 |
| ۹۶  | ۵ به ۱               | ۵ به ۱              | ۶ به ۱                 |
| ۹۷  | ۵ به ۱               | ۵ به ۱              | ۷ به ۱                 |
| ۹۸  | ۴ به ۱               | ۵ به ۱              | ۶ به ۱                 |
| ۹۹  | ۴ به ۱               | ۵ به ۱              | ۷ به ۱                 |

۴- با در نظر گرفتن جدول شماره ۲-۱ (آمار باشگاهها) و آمار ورزشکاران و مربیان در می یابیم.

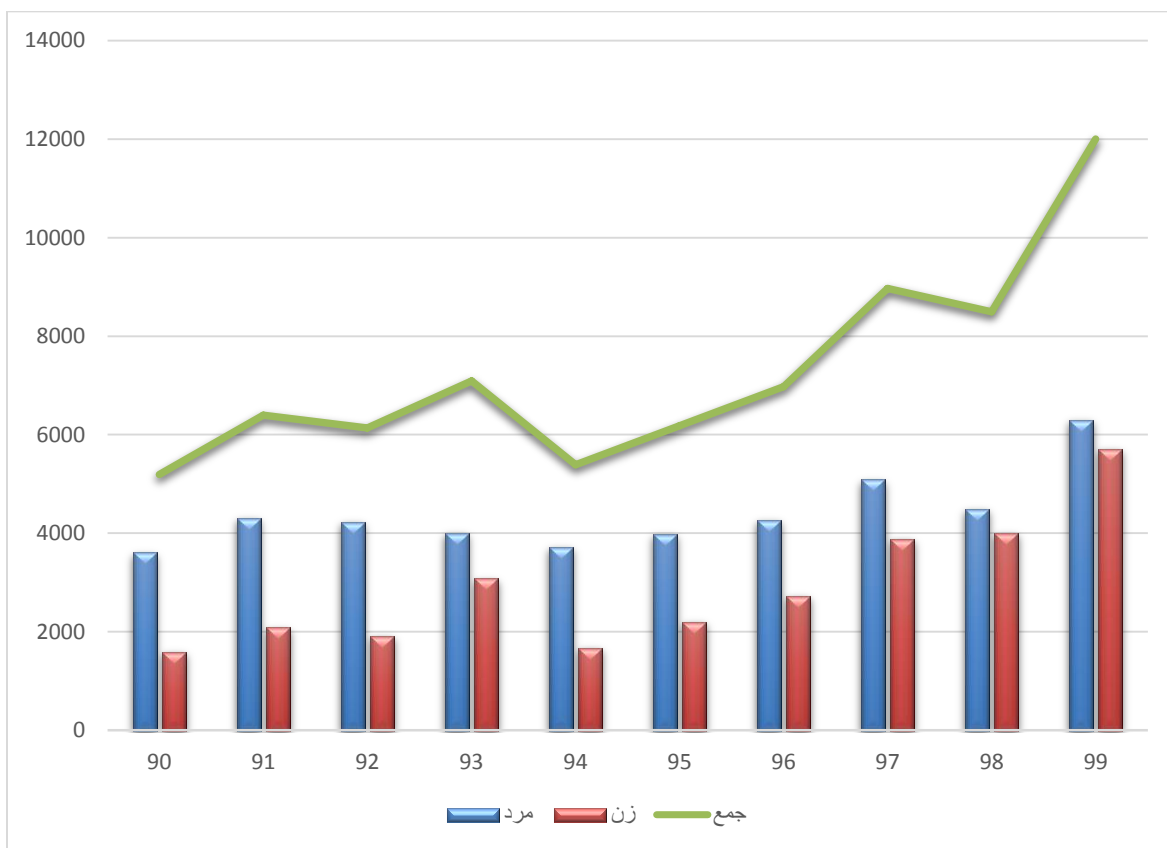
۴-۱- به نظر می رسد که حتی به ازاء یک مربی در هر باشگاه، هنوز مربی تربیت نکرده ایم.

۴-۲- آمار بانک اطلاعاتی به ازاء هر باشگاه ۶ ورزشکار در سال ۹۵ نشان می دهد که مطمئناً برای باشگاهها مقرون به صرفه نبوده و احتمال عدم ثبت ورزشکاران واقعی را نشان می دهد.

۴-۳- معقول به نظر می رسد که در زمینه ثبت آمار واقعی ورزشکاران تدابیری اندیشیده شود.

جدول شماره ۴-۱- مقایسه سوارکاران همگانی (تفریحی) در آمار فدراسیون پزشکی ورزشی در ۱۰ سال اخیر

| سال | زن   | مرد  | جمع   |
|-----|------|------|-------|
| ۹۰  | ۱۵۸۶ | ۳۶۰۹ | 5195  |
| ۹۱  | ۲۰۸۸ | ۴۳۱۳ | 6401  |
| ۹۲  | ۱۹۱۴ | ۴۲۲۴ | 6138  |
| ۹۳  | ۳۰۸۲ | ۴۰۱۱ | 7093  |
| ۹۴  | ۱۶۷۹ | ۳۷۱۴ | 5393  |
| 95  | ۲۱۹۹ | ۳۹۸۷ | 6186  |
| 96  | ۲۷۲۰ | ۴۲۶۰ | 6980  |
| 97  | ۳۸۸۱ | ۵۰۹۲ | 8973  |
| 98  | ۴۰۰۷ | ۴۴۸۸ | 8495  |
| 99  | ۵۷۰۲ | ۶۲۹۹ | 12001 |



نمودار ۱-۲: مقایسه سوارکاران همگانی (تفریحی) در آمار فدراسیون پزشکی ورزشی در ۱۰ سال اخیر

۵- با در نظر گرفتن جدول شماره ۴-۱ تعداد سوارکاران تفریحی در می یابیم .  
Equestrian Federation of Iran

۵-۱- بانوان رشدی نزدیک به ۲۵۸ درصدی و مردان رشد ۷۵ درصدی را نسبت به ۱۰ سال اخیر داشته اند.

۵-۲- در سال ۹۹ با توجه به شرایط کرونا بهترین عملکرد در توسعه تعداد سوارکاران تفریحی دیده می شود.

۵-۳- در ابتدای سال ۹۰ اختلاف بین مردان و زنان سوارکار بسیار زیاد بوده است و مردان بیش از ۲ برابر زنان بوده اند، که این اختلاف در سال ۹۹ بسیار ناچیز شده است و تعداد سوارکاران تفریحی مرد و زن نزدیک به هم شده اند.

## ۲- کمیته ها:

در خلال ۵ سال گذشته ۳۱ کمیته و دو شورا در فدراسیون بوجود آمده جدول شماره (۵-۱). به استناد ماده ۱۶ اساسنامه فدراسیون، این کمیته ها باید دارای آئین نامه ای باشند که با تایید هیئت رئیسه و تصویب مجمع دارای اعتبار قانونی باشد که در عمل فقدان آئین نامه برای هر کمیته مانع از ادامه حیات موثر آن می شود. نقش کمیته ها در ساختار فدراسیون نقش مشورتی است بررسی ها و مطالعات کمیته ها در قالب برنامه ها و طرح ها باید به هیئت رئیسه پیشنهاد شده و در صورت تایید در برنامه عملیاتی فدراسیون لحاظ گردد. اما در عمل برخی کمیته ها نقش اجرایی پیدا کرده و بقیه نقش تشریفاتی داشته اند.

مسلماً هر فدراسیون با توجه به وظایف و ماهیت ذاتی خود باید به طراحی کمیته های مورد نیاز خود بپردازد برخی از کمیته ها به صورت دائمی و برخی به صورت موقت می توانند عمل کنند. ضمن اینکه سازمان اداری فدراسیون باید نقش اجرایی به عهده بگیرد به عبارت ساده تر مجمع و هیئت رئیسه نقش تصمیم گیری، کمیته ها نقش تصمیم ساز و سازمان اداری فدراسیون نقش اجرایی را عهده دار هستند. خلایی که در حال حاضر فدراسیون با آن روبروست. کمیته ها موظف به ارائه گزارش عملکرد بصورت ادواری (سه یا شش ماهه) به فدراسیون هستند.

## جدول ۵-۱- فعالیت کمیته های تحت پوشش

| ردیف | نام کمیته                | 1395               | 1396               | 1397               | 1398               | 1399               |
|------|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1    | کمیته پرش                | شاهرخ مقدم         | شاهرخ مقدم         | شاهرخ مقدم         | شاهرخ مقدم         | شاهرخ مقدم         |
| 2    | کمیته مسابقات اسب ایرانی | بابک شکی           | امیر سینا اژدری    | امیر سینا اژدری    | امیر سینا اژدری    | امیر سینا اژدری    |
| 3    | کمیته داوران             | محمد کاظمیان       | محمد کاظمیان       | محمد کاظمیان       | مونا هداوند خانی   | مونا هداوند خانی   |
| 4    | کمیته مربیان             | مسعود مکاری نژاد   | مسعود مکاری نژاد   | مسعود مکاری نژاد   | مسعود مکاری نژاد   | مسعود مکاری نژاد   |
| 5    | کمیته طراحان مسیر        | حسین شفیعی         | حسین شفیعی         | عباس مهاجر         | عباس مهاجر         | عباس مهاجر         |
| 6    | کمیته درساز              | آرش قهرمانی        | آرش قهرمانی        | علی هژبر           | علی هژبر           | علی هژبر           |
| 7    | کمیته استقامت            | دکتر فرهاد رئیسی   | دکتر فرهاد رئیسی   | دکتر فرهاد رئیسی   | دکتر فرهاد رئیسی   | دکتر فرهاد رئیسی   |
| 8    | کمیته جشنواره و زیبایی   | سهیل یوسف نیا      | محمد علی جاویدی    | سهیل یوسف نیا      | سهیل یوسف نیا      | سهیل یوسف نیا      |
| 9    | کمیته دامپزشکان          | دکتر علیرضا شهبازی | دکتر علیرضا شهبازی | دکتر علیرضا شهبازی | دکتر علیرضا شهبازی | دکتر علیرضا شهبازی |
| 10   | کمیته همگانی             | دکتر سیروس تابش    | دکتر سیروس تابش    | دکتر سیروس تابش    | جمشید پیشکار       | جمشید پیشکار       |
| 11   | کمیته کلاتران            | علی مهاجر          | علی مهاجر          | علی مهاجر          | امیر سینا اژدری    | امیر سینا اژدری    |
| 12   | کمیته ضد دوپینگ          | دکتر علی حسینی     | دکتر علی حسینی     | دکتر فریبرز معیر   | دکتر فریبرز معیر   | دکتر فریبرز معیر   |
| 13   | کمیته لیگ پرش با اسب     | مرتضی سلسه ذاکرین  | مرتضی سلسه ذاکرین  | مرتضی سلسه ذاکرین  | —                  | —                  |
| 14   | کمیته آموزش              | سحر ملاجعفری       | سحر ملاجعفری       | سحر ملاجعفری       | سحر ملاجعفری       | سحر ملاجعفری       |
| 15   | کمیته پونی کلاب          | شراره صحت زاده     | شراره صحت زاده     | شراره صحت زاده     | شراره صحت زاده     | شراره صحت زاده     |

| ردیف | نام کمیته                         | 1395                | 1396                | 1397                | 1398                | 1399                |
|------|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 16   | کمیته هنرهای رزمی سواره           | علی قورچیان         | علی قورچیان         | علی قورچیان         | علی قورچیان         | علی قورچیان         |
| 17   | کمیته ورزشی اسب عرب (اصیل)        | —                   | شیرین سالار تاش     | شیرین سالار تاش     | شیرین سالار تاش     | شیرین سالار تاش     |
| 18   | کمیته پژوهش                       | دکتر محمد باقر زندی | دکتر محمد باقر زندی | دکتر محمد باقر زندی | دکتر محمد باقر زندی | دکتر الهام کیان مهر |
| 19   | کمیته جانبازان و معلولین          | غزاله منتظم         | غزاله منتظم         | غزاله منتظم         | غزاله منتظم         | غزاله منتظم         |
| 20   | کمیته هندیکاپری مسابقات اسبدوانی  | —                   | —                   | حمید عموزاده خلیلی  | حمید عموزاده خلیلی  | حمید عموزاده خلیلی  |
| 21   | ولتینگ                            | —                   | —                   | مینا فراهانی        | جواد باقری          | جواد باقری          |
| 22   | گردشگری                           | —                   | —                   | —                   | آرش خیراندیش        | آرش خیراندیش        |
| 23   | کمیته محیط زیست                   | —                   | —                   | —                   | شهرزاد خرم نژادیان  | شهرزاد خرم نژادیان  |
| 24   | اسب ترکمن                         | —                   | —                   | اصغر قائد امینی     | اصغر قائد امینی     | اصغر قائد امینی     |
| 25   | کمیته برگزاری مسابقات             | —                   | —                   | —                   | —                   | سامان مرادی         |
| 26   | کمیته دامپزشکی و مبارزه با دوپینگ | دکتر علی حسینی      | دکتر علی حسینی      | دکتر علیرضا شهبازی  | دکتر علیرضا شهبازی  | دکتر علیرضا شهبازی  |
| 27   | کمیته ملی اسبدوانی (جاکی کلاب)    | —                   | —                   | علی اکبر حسین آبادی | علی اکبر حسین آبادی | علی اکبر حسین آبادی |
| 28   | فرهنگی                            | —                   | —                   | فرهاد موسوی         | فرهاد موسوی         | محمد عبدالهی        |
| 29   | انضباطی                           | زین العابدین داودی  | زین العابدین داودی  | حمیدرضا گودرزی      | حمیدرضا گودرزی      | محمد علی رحیم زاده  |
| 30   | مربی تیم ملی نونهالان             | —                   | —                   | —                   | مجید شریفی          | مجید شریفی          |
| 31   | مربی تیم ملی نوجوانان             | —                   | —                   | —                   | مسعود مکاری نژاد    | مسعود مکاری نژاد    |
| 32   | مربی تیم ملی جوانان               | —                   | —                   | —                   | علیرضا بختیاری      | علیرضا بختیاری      |
| 33   | مربی تیم ملی بزرگسالان            | —                   | —                   | —                   | شاهرخ مقدم          | شاهرخ مقدم          |
| 34   | کمیته پرش                         | شاهرخ مقدم          | شاهرخ مقدم          | شاهرخ مقدم          | شاهرخ مقدم          | شاهرخ مقدم          |
| 35   | شورای تبار نامه                   | زین العابدین داودی  | زین العابدین داودی  | زین العابدین داودی  | راحله صادقی         | راحله صادقی         |
| 36   | کمیته واردات و صادرات             | عبدالحسین رهبری     | عبدالحسین رهبری     | عبدالحسین رهبری     | راحله صادقی         | راحله صادقی         |
| 37   | اسب کرد                           | ستار الماسی         | ستار الماسی         | ستار الماسی         | ستار الماسی         | ستار الماسی         |

## ۳- منابع ابزار و تجهیزات:

ابزار و تجهیزات تخصصی در اختیار فدراسیون قرار ندارد اگر اسب و تجهیزات مربوط به آن را به عنوان حیاتی ترین و اصلی ترین تجهیزات ورزشی فدراسیون در نظر بگیریم فدراسیون در حال حاضر فاقد چنین تجهیزاتی میباشد. ضمن اینکه تجهیزات مرتبط با رشته در حال حاضر در کشور تولید نمی گردد که مانع قابل توجهی برای توسعه رشته محسوب می شود.

## ۴- امکانات و تاسیسات

فدراسیون از یک دفتر اسبجاری و یک ساختمان استیجاری برای مرکز آموزش علمی - کاربردی خود استفاده می کند و در مجموعه نوروز آباد هم دو ساختمان استیجاری در اختیار دو معاونت فدراسیون است لذا عملاً فاقد امکانات و تاسیسات در اختیار می باشد (جدول شماره ۱-۶)

جدول شماره ۱-۶ اطلاعات امکانات و تاسیسات

| اماکن و تاسیسات در اختیار |                           |                 |          |        |
|---------------------------|---------------------------|-----------------|----------|--------|
| ردیف                      | نوع مکان                  | توع بهره برداری |          |        |
|                           |                           | تحت مالکیت      | اجاره    | مشارکت |
| ۱                         | دفتر فدراسیون             | -               | استیجاری | -      |
| ۲                         | مرکز آموزش علمی - کاربردی | -               | استیجاری | -      |
| ۳                         | معاونت فنی                | -               | استیجاری | -      |
| ۴                         | معاونت اسبدوانی           | -               | استیجاری | -      |

## ۵- نیروی انسانی شاغل

جدول شماره ۷-۱ بیانگر نیروی انسانی شاغل در فدراسیون است در مجموع ۳۵ نفر در فدراسیون به صورت ۲۰ نفر تمام وقت و ۱۵ نفر پاره وقت فعال هستند البته اگر اعضای کمیته های تحت پوشش فدراسیون را در زمره پرسنل افتخاری محسوب نمائیم آمار افزایش خواهد یافت . نکته قابل توجه حضور ۱۰ نفر خانم در مشاغل کارشناسی فدراسیون است که در عوض در مشاغل مدیریتی از سهم حداقلی برخوردار هستند.

هیئت رئیسه فدراسیون دارای جلسات منظم در طول سال (حداقل ۸ جلسه) می باشد و ترکیب آن بر اساس اساسنامه فدراسیون کامل است.

جدول شماره ۷-۱: اطلاعات نیروی انسانی شاغل در فدراسیون

| منابع انسانی شاغل |  | مشاغل مدیریتی و سرپرستی |    | مشاغل کارشناسی |    | مشاغل خدماتی |    |
|-------------------|--|-------------------------|----|----------------|----|--------------|----|
|                   |  | مرد                     | زن | مرد            | زن | مرد          | زن |
| پرسنل تمام وقت    |  | ۲                       | ۲  | ۸              | ۸  | ۱            | ۱  |
| پرسنل پاره وقت    |  | ۰                       | ۰  | ۶              | ۰  | ۰            | ۰  |
| پرسنل افتخاری     |  | ۰                       | ۰  | ۰              | ۰  | ۰            | ۰  |

## ۶-منابع رسانه ای

عمده ترین منبع اطلاع رسانی فدراسیون، سایت فدراسیون است که بررسی ها نشان می دهد تقریباً به روز است ضمن اینکه امکان برخی ثبت نام ها و استفاده از خدمات الکترونیکی روی سایت فراهم است. در طول سالهای مورد بررسی صدا و سیما بویژه در مسابقات پرش با اسب و کورس پوشش تصویری و خبری داشته است. در سال ۹۴ فعالیت اطلاع رسانی در شبکه های مجازی رسمی هم صورت گرفته است. نشریات تخصصی در زمینه سوارکاری وجود دارد که تحت نظر فدراسیون نیستند و سایت هایی هم در این زمینه فعالیت دارند. (جدول شماره ۸-۱)

جدول شماره ۸-۱: اطلاعات منابع رسانه ای

| منابع اطلاع رسانی |      |        |         |            |                   |
|-------------------|------|--------|---------|------------|-------------------|
| سال               | سایت | نشریات | اطلاعیه | صدا و سیما | * رسانه های مجازی |
| ۹۵                | *    | -      | *       | *          | *                 |
| ۹۶                | *    | -      | *       | *          | *                 |
| ۹۷                | *    | -      | *       | *          | *                 |
| ۹۸                | *    | -      | *       | *          | *                 |
| ۹۹                | *    | -      | *       | *          | *                 |

استفاده از شبکه های اجتماعی اطلاع رسانی نظیر اینستاگرام، تلگرام و .... را شامل می شود.

## 7- منابع فن آوری اطلاعات:

در جدول ۹-۱ موضوع فن آوری اطلاعات و بهره گیری از آن بررسی شده است. نکات قابل توجه عبارتند از:

۱- تشکیل و ثبت اطلاعات در بانک اطلاعاتی فدراسیون از سال ۹۳ آغاز گردیده و در چهار بخش شامل: پرس با اسب، اسبدوانی، عضوگیری و اطلاعات سایر بخش ها در حال اجراست.

۲- در معاونت فنی، فعالیت هایی مانند شو زیبایی، درساز و ... به تکنولوژی های فن آوری مجهز شده اند.

۳- فدراسیون از سال ۹۵ به سیستم فن آوری اطلاعات فدراسیون جهانی منتقل شده و با اعزام دو کارشناس به دوره آموزشی فدراسیون جهانی در بلاروس، در حال حاضر جزء کشورهای پیشتاز در بخش تکنولوژی اطلاعات قرار گرفته است.

۴- اتصال شبکه فدراسیون به اتوماسیون وزارت ورزش و جوانان برقرار شده است.

۵- قطعاً بهره گیری از سایر مزایای فن آوری اطلاعات در پیشبرد اهداف فدراسیون مفید خواهد بود.

جدول شماره ۹-۱: اطلاعات فن آوری اطلاعات

۱- کدامیک از فن آوری های ذیل در فدراسیون مورد استفاده قرار می گیرد.

الف: بانک اطلاعاتی به کمک سیستم IT از سال ۹۴ (در حال تکمیل)

ب: اتوماسیون اداری - بصورت دستی

ج: به اتوماسیون وزارت ورزش متصل است؟ - بله

د: از سیستم پست الکترونیکی در مکاتبات داخلی استفاده می شود؟ - بله

ه: از سیستم پست الکترونیکی در مکاتبات بین المللی استفاده می شود؟ - بله

و: در امور مالی از نرم افزارهای مالی استفاده می گردد؟ - بله

ز: سیستم حضور غیاب بصورت الکترونیکی می باشد؟ کاملاً الکترونیک در تمام بخشهای فدراسیون از سال ۹۳

ح: پرداخت های فدراسیون به اشخاص چگونه است؟ - نقدی - چک - الکترونیکی

ط: آیا در انبارداری از نرم افزار مربوطه استفاده می شود؟ - خیر

ی: سیستم انتقادات و پیشنهادات چگونه در دسترس است؟ - از طریق سایت فدراسیون

## ۸- کسب کرسی های بین المللی

در بخش کرسی ها همانطور که در جدول شماره ۱۰-۱ آمده است یک کرسی قاره ای و چند کرسی منطقه ای نشان از حضور ایرانیها در مجامع تصمیم گیر است که انتظار می رود در سالهای بعد از توسعه کمی و بویژه کیفی مطلوبی برخوردار شود .

جدول شماره ۱۰-۱: عناوین کرسی های بین المللی کسب شده

| عنوان کرسی                                                                                     | جنسیت |    | رده سنی   | سال           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----|-----------|---------------|
|                                                                                                | مرد   | زن |           |               |
| Showjumping committee member, Asian equestrian                                                 | *     |    | بزرگسالان | ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲ |
| Registrar, world Arabian Horse organization (WAHO)                                             |       | *  | بزرگسالان | ۱۳۹۷ الی ۱۴۰۱ |
| President of Persian Horseback archery association , world Horseback archery federation (WHAF) | *     |    | بزرگسالان | تا کنون ۱۳۹۳  |
| Head master of academy committee , world horseback archery federation (WHAF)                   | *     |    | بزرگسالان | ۱۳۹۸ تا کنون  |
| Head of organizing committee , world Horseback archery federation (WHAF)                       | *     |    | بزرگسالان | تا کنون ۱۳۹۴  |

## ۹- قوانین و مقررات

اسناد بالادستی که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت عبارت بودند از:

۱-بند سوم از اصل سوم قانون اساسی

۲-قانون تاسیس سازمان تربیت بدنی سابق تنفیذ شده به وزارت ورزش و جوانان

۳-قانون جامع دام و آئین نامه های اجرایی آن

۴-قانون برنامه ششم توسعه

۵-اساسنامه فدراسیونهای ورزشی آماتوری جمهوری اسلامی ایران

۶-اساسنامه فدراسیون بین المللی سوارکاری (FEI)

۷- منشور المپیک

۸- مصوبه شورای عالی اداری در مورد تفویض اختیارات و حدود وظایف فدراسیون سوارکاری

۹- آئین نامه های مصوب شورای ورزش سازمان تربیت بدنی سابق

۱۰- آئین نامه های موجود در فدراسیون سوارکاری

۱۱- قانون تاسیس باشگاهها توسط مردم و آئین نامه های اجرایی آن

در مجموع بررسی ها توجه به نکات ذیل ضروری است .

۱- در قانون اساسی و قانون تاسیس سازمان تربیت بدنی سابق اولویتها به توسعه و تعمیم ورزش و حقوق آحاد جامعه در برخورداری از تربیت بدنی اختصاص داده شده که با توجه به مصوبه شورای عالی اداری و تنگناها و محدودیتهای موجود عملاً هزینه کردن در بخش همگانی کردن سوارکاری غیر ممکن است و با توجه به وجود فدراسیون ورزشهای روستایی، بومی و محلی به نظر می رسد توسعه سوارکاری در اقشار خاص نظیر روستائیان و عشایر با یک همکاری دوجانبه (کمکهای فنی و علمی توسط فدراسیون سوارکاری و مابقی به عهده فدراسیون ورزشهای روستایی) امکانپذیر است .

۲- قانون برنامه ششم هر گونه کمک به ورزش حرفه ای را ممنوع، اما راهکاری برای اجرای این نوع ورزش که شالوده اصلی فعالیت های بخش سوارکاری را تشکیل می دهد پیش بینی ننموده است . هر چند در قانون تاسیس باشگاه توسط مردم با نظارت دولت، امکان تدوین دستورالعمل باشگاههای سوارکاری وجود دارد و این کار انجام شده است اما هزینه های سنگین سرمایه گذاری نیازمند قوانین بالا دستی محکم و بسته های تشویقی مناسب است که حداقل مصوبه مجلس شورای اسلامی را داشته باشد .

۳- در زمان تدوین قانون جامع دام و آئین نامه های اجرایی آن توجه و مشارکت لازم صورت نگرفته و در نتیجه بخش عمده ای از وظایف و مسئولیت هایی که مصوبه شورای عالی اداری به فدراسیون سوارکاری سپرده نادیده گرفته شده و اختیارات عمده ای نصیب وزارت جهاد کشاورزی شده و موانعی در راه توسعه سوارکاری و اختلال در امور بوجود آورده است .

۴- اساسنامه فدراسیون در دو بخش اهداف و وظایف، اختیارات مناسبی برای فدراسیون تعریف نموده است هر چند تصویب آزمایشی قانون خدمات کشوری در سال ۸۶ و لحاظ شدن نهادها و موسسات عمومی غیر دولتی در زمره قوانین دولتی باعث محدودیتهای جدی در کار فدراسیون شده است .

۵- منشور المپیک (مجموعه قوانین و مقررات حاکم بر جنبش المپیک) و اساسنامه فدراسیون جهانی سوارکاری، استقلال فدراسیون های ملی هر رشته ورزشی را یکی از اصول می داند و فرصت مناسب را برای اصلاح اساسنامه فدراسیونهای ملی ایجاد می کند بهره گیری از این فرصت می تواند محیط حقوقی مناسب همراه با اختیارات خاص را برای فدراسیون فراهم نماید .

۶- آئین نامه های مصوب شورای ورزش سازمان تربیت بدنی سابق بدلیل گذشت زمان و عام بودن فاقد فرصت های لازم برای سوارکاری می باشند .

### "نتیجه گیری"

محیط حقوقی ضعیف و بعضاً قدیمی از موانع توسعه رشته محسوب می شود و در برنامه ریزیهای آتی، نیازمند فعالیت جدی جهت تقویت محیط حقوقی و ایجاد بستر مناسب می باشد .

در قوانین داخلی باید توجه داشت که آیا اسب به عنوان یک حیوان تولید کننده غذا یا پوست مورد توجه است . یا اینکه این حیوان کاربرد ورزشی دارد . البته با توجه به تنوع نژادها یک قاعده کلی در مورد همه اسب ها کاربرد ندارد اما می توان آن را به روشنی تفکیک کرد اگر در قوانین آتی بتوان " اسب " و " صنعت اسب " را در جایگاه واقعی تبیین کرد گره های عمده ای در این مسیر باز خواهد شد .

### ۱۰- هیات ها

بررسی آمار منتشره از سوی دفتر برنامه ریزی و نظارت ورزش قهرمانی و حرفه ای وزارت ورزش و جوانان موید این است که ۲۲۸ هیئت استانی و شهرستانی در خصوص سوار کاری در سراسر کشور تشکیل شده است صرفنظر از اینکه این هیئتها فعالیت جدی دارند یا خیر، به نظر می رسد که شبکه مویرگی توسعه سوارکاری در کشور وجود دارد که فرصت قابل قبولی برای فدراسیون به شمار می رود .

جدول شماره ۱۱-۲ گسترده گی این هیئت ها را نشان می دهد :

جدول شماره ۱۱-۲ توزیع هیات های استانی و شهرستانی

| ردیف | استان   | تعداد | ردیف | استان                 | تعداد | ردیف | استان                | تعداد | ردیف | استان    | تعداد |
|------|---------|-------|------|-----------------------|-------|------|----------------------|-------|------|----------|-------|
| ۱    | آ شرقی  | ۱۸    | ۹    | چهار و محال و بختیاری | ۷     | ۱۷   | فارس                 | ۱۲    | ۲۵   | گیلان    | ۵     |
| ۲    | آ- غربی | ۱۱    | ۱۰   | خراسان جنوبی          | ۳     | ۱۸   | قزوین                | ۵     | ۲۶   | لرستان   | ۹     |
| ۳    | اردبیل  | ۸     | ۱۱   | خراسان رضوی           | ۱۱    | ۱۹   | قم                   | ۳     | ۲۷   | مازندران | ۷     |
| ۴    | اصفهان  | ۱۱    | ۱۲   | خراسان شمالی          | ۵     | ۲۰   | کردستان              | ۳     | ۲۸   | مرکزی    | ۸     |
| ۵    | البرز   | ۵     | ۱۳   | خوزستان               | ۱۶    | ۲۱   | کرمان                | ۷     | ۲۹   | هرمزگان  | ۵     |
| ۶    | ایلام   | ۲     | ۱۴   | زنجان                 | ۵     | ۲۲   | کرمانشاه             | ۸     | ۳۰   | همدان    | ۷     |
| ۷    | بوشهر   | ۳     | ۱۵   | سمنان                 | ۷     | ۲۳   | کهگیلویه و بویر احمد | ۵     | ۳۱   | یزد      | ۱۳    |
| ۸    | تهران   | ۱۱    | ۱۶   | سیستان و بلوچستان     | ۳     | ۲۴   | گلستان               | ۸     | ۳۲   | جمع      | ۲۲۸   |

# بخش سوم

## مطالعات تطبیقی

## مقدمه

اگرچه برای سال های طولانی استفاده انسان از اسب محدود به سواری در پیمودن راهها یا شرکت در جنگ ها و یا بارکشی با این حیوان محدود می شد اما در یکصد سال اخیر بویژه بعد از جنگ جهانی دوم ، نگرش انسان به این حیوان زیبا و دوست داشتنی تغییر کرد و استفاده از اسب برای تفریح ، ورزش و رقابت با رشد روزافزونی مواجه شد که منجر به ظهور " صنعت اسب " گردید . با شروع قرن بیست و یکم و تاثیر این صنعت در اقتصاد کشورها و جهانی باعث شد که مطالعات وسیعی در این رابطه صورت گرفته وسیعی شود حداکثر بهره برداری از آن بعمل آید اما بنحوی که صدمه ایی به حیوان ، محیط زیست ، علاقه مندان و اقتصاد وارد نشود.

در این بخش با توجه به اهمیت "صنعت اسب " این موضوع و نیز جنبه های قهرمانی و حرفه ایی سوارکاری در برخی کشورهای صاحب نام و یا مشابه وضعیت کشورمان مورد بررسی قرار گرفته است .

در ابتدا نگاهی به فدراسیون بین المللی سوارکاری و حوزه های تحت نظر آن به ویژه در رویکردهای قهرمانی خواهیم داشت سپس برخی کشورها را مورد مطالعه قرار داده و در بخش پایانی مقایسه آمارهایی در این زمینه بین کشورهای مختلف و کشورمان خواهیم داشت .

## فدراسیون بین المللی سوار کاری (FEI)

فدراسیون بین المللی سوار کاری در سال ۱۹۲۱ میلادی تاسیس شد . این فدراسیون امروزه به عنوان عالی ترین نهاد برای ۸ رویداد سوارکاری در جهان شناخته شده است . پرش با اسب (۱) ، در ساژ (۲) ، استقامت (۳) ، آرابه رانی (۴) ، ژیمناستیک روی اسب (۵) ، کنترل اسب (۶) ، مسابقات سه روزه (۷) و سوار کاری معلولین (۸)

## فدراسیون اولیه

مسابقات سوارکاری برای اولین بار در سال ۱۹۰۰ میلادی به صورتی که تا امروز باقی مانده است در زمره بازیهای المپیک قرار گرفت. در این صورت ، مشخص کردن قوانین رشته ها امری ضروری گردید . در ماه می سال ۱۹۲۱

میلادی نمایندگان انجمنهای سوارکاری ۱۰ کشور در لوزان سوئیس گرد آمدند و برای ساختار فدراسیون بین المللی بحث کردند .

### ارزش ها و اصول

ورزش سوارکاری از محدود رشته هایی است که زنان و مردان بطور مساوی در همه رویدادهای آن در المپیک شرکت می کنند . سوارکاری همچنین تنها رشته ای است که دو قهرمان دارد ، اسب و سوارکار ، ارتباط و احترام متقابل بین این دو به عنوان کلید یک همکاری موفقیت آمیز شناخته شده است . سه رویداد سوارکاری از سال ۱۹۱۲ در فهرست بازیهای المپیک قرار دارند . پرش با اسب ، درساژ و مسابقات سه روزه .

از سال ۱۹۱۲ میلادی، ۲۰۶۷ سوارکار از ۶۵ کشور تقریباً ۴۰۰۰ بار در بازیهای المپیک شرکت داشته اند . اکثر سوارکاران یک بار در این رقابتها شرکت کرده اند . بهر حال ۴۳ سوارکار ۵ بار یا بیشتر در این مسابقات شرکت کرده اند که مشهور ترین آنها آیان میلر (کانادا) (۹) با ۹ بار حضور ، برادران داینزو (ایتالیا) (۱۰) با ۸ بار حضور و میسائیل پلمپ (امریکا) (۱۱) با ۷ بار حضور در المپیک هستند

### ارزش ها (فدراسیون جهانی سوارکاری)

FEI هنر سوار کاری در هر شکلی را ارتقاء می دهد و توسعه مقررات سوارکاری FEI در سرتاسر جهان را تشویق می کند. بازی جوانمردانه ، مساوات و برابری ، همراهی با حیوان و احترام به محیط زیست و اسب ارزشهای بنیادی FEI هستند .

- مساوات و برابری : سوار کاری از محدود رشته های ورزشی است که زنان و مردان در یک تیم با هم رقابت می کنند و در کسب جایگاهها حتی در المپیک ها با هم سهیم هستند . هیچ محدودیت سنی برای ورزشکاران در مسابقات وجود ندارد .

- بازی جوانمردانه: در همه سطوح، فقط یک مرد، زن یا تیم برتر بطور منصفانه و عادلانه پیروز می شود، در شرایط عادلانه رقابت می کند و مسابقات با قوانینی که برای همه یکسان و واقع بینانه وضع شده و بطور دقیق در مسابقات و خارج از هر نوع دستکاری اعمال می شود برگزار می گردد.
- هیچ نتیجه ای با ارزش و معتبر نخواهد بود اگر در یک میدان مسابقه معتبر به ثبت نرسیده باشد.
- همراهی با حیوان: سوار کاری تنها ورزشی است که دو ورزشکار دارد، حیوان و انسان. این یک همکاری موفق بین دو موجود زنده است. ارتباط صمیمی و محترمانه ای که بین آنها برقرار می شود و این ورزش را استثنایی می کند.
- احترام به محیط: حفظ محیط زیست برای ما بسیار مهم است. FEI اولین فدراسیون ورزش بین المللی بود که مقرراتی برای حفظ محیط زیست وضع کرد.
- احترام به حیوان: رفاه و آسودگی اسب در مرکز همه فعالیت ها قرار دارد. در ۱۹۹۱، FEI مقرراتی برای توجه به رفاه اسب وضع کرد که این گونه شروع می شود: در همه رشته های سوار کاری، رفاه اسب باید بالاترین اولویت را داشته باشد، در ۲۰۱۰، FEI، کمپین ورزش پاک برای تقویت و حفظ اسب در مسابقات را راه اندازی کرد و تاکید کرد که مجموعه کامل مرتبط با اسب، ورزشکاران، تیمارگران، مدیران، مربیان، کادرهای رسمی و دامپزشکان باید به مبارزه با دوپینگ و استفاده نابخردانه و نامناسب از داروها برای تربیت بهتر یا هوشیاری بیشتر این حیوان کمک کنند. بررسی ها معلوم کرد که کمپین ورزش پاک FEI در سطح گسترده ای مورد پذیرش قرار گرفته و در انجام وظایف موفق بوده است.

### چارچوب راهبردی فدراسیون بین المللی سوارکاری (FEI)

FEI یک سازمان خدماتی است که متعهد است به اعضای خود و جامعه سوارکاری بزرگتر، رهبری محکم و حکمرانی مناسب در همه سطوح - از پایه تا سطح بالا - را ارائه دهد، در حالی که بهترین روش و سوارکاری خوب را در همه زمان ها و در سراسر جهان تشویق می کند. ما از دیدگاه خود پیشگام و مثبت عمل می کنیم و کاملاً مأموریت خود را برای بزرگداشت

پیوند بی نظیر اسب و انسان و توسعه ورزش سوارکاری در سطح جهانی به روشی مدرن، پایدار و ساختاریافته با تضمین رفاه ورزشکاران، فرصت های برابر و مشارکت اخلاقی با اسب.

چهار ارزش FEI (اولویت دادن به اسب - به عنوان یک واحد عمل کردن - انصاف و برابری - برای امروز و فردا) در اهداف استراتژیک ما منعکس شده است و نماد تعهد ما به ویژگی های منحصر به فرد جهان سوارکاری و مسئولیت ما در پرورش و تشویق بهترین تمرین و سوارکاری خوب در همه زمان ها و در سراسر جهان است. بهترین روش نیز به صورت حکمرانی خوب به وجود می آید و ما به عنوان یک سازمان خدماتی بسیار متعهد به گفتگوی شفاف و فعال با ۱۳۶ عضو فدراسیون ملی خود برای کلیه امور مربوط به روند تصمیم گیری هستیم.

- **خدمت به جامعه ما:** از جمله راه حل های فناوری اطلاعات، گفتگو، آموزش، گروه های منطقه ای و انجمن های قاره ای، امور مالی.

- **ورزش - تجارت اصلی ما:** از جمله بازی های جهانی اسب سواری FEI ، تقویم FEI، سیستم دعوت، سیستم طبقه بندی رویدادها، مسابقه بر روی اسب های قرض گرفته شده، یکپارچگی، ارتقاء ورزش ما، جهانی بودن، ورزشکاران، حقوق ورزشکاران، سیستم حقوقی، برگزارکنندگان، مقامات ورزشی، آنلاین گزارش دهی، محدودیت های سنی، انتصاب مقامات، سایر اعضای جامعه ما، دامادها، حامیان مالی و شرکای تجاری.

- **ورزش سوارکاری در المپیک**

- **همبستگی - موتور توسعه:** از جمله کمیته همبستگی FEI و گشودن مرزها.

- **اسب ها به عنوان شرکای ما:** از جمله قوانین، نقش مهمانداران، تحقیقات و ورزش های پاک.

## سوار کاری - پیشینه پرش با اسب

### تاریخچه

پرش با اسب از زمانی توسعه پیدا کرد که ییلاقات انگلیس با فنس محصور شدند و در راه شکار روباه با سگ تازی نیاز به پرش اسب ها از روی فنس ها بود .

### فعالیت های میدانی

این رویداد ، به شکلی که امروز آن را می شناسیم ، محصول رقابت بین شکارچیان روباه است که در قرن هجدهم میلادی در انگلستان رواج پیدا کرد . قبلاً و در اوایل کار ، شکارچیان در دشتهای باز در تعقیب روباهها می تاختند . اما وقتی فنس کشی در ییلاقات شروع شد نیاز به داشتن یک حیوان برای عبور از این فنس ها احساس شد که اسب پرش نام گرفت .

### فدریکو کاپریلی

با احترام یاد می کنیم از فدریکو کاپریلی ایتالیایی که به حق " پدر سوار کاری مدرن " شناخته می شود . او با انقلابی شگرف در زمین پرش یک وضعیت جدید خلق کرد . قبل از او ، سوار کاران وقتی می خواستند از یک فنس بپرند به پشت تکیه کرده و افسار اسب را می کشیدند . به هر حال این فن ، خام و ناشیانه بود و برای اسب مایه ناراحتی ، کاپریلی با طراحی حالت نشستن روی زمین رو به جلو این مشکل را حل کرد . فن جدید هم اکنون مورد استفاده عموم سوار کاران قرار گرفته است .

### تاریخچه المپیک

اسب نخستین بار در بازیهای المپیک باستان در سال ۶۸۰ قبل از میلاد دیده شده است . هنگامیکه مسابقات اربه رانی به عنوان یک رویداد مهیج و تماشایی در برنامه بازیها قرار گرفت . قرن ها بعد زمانی که بازیهای مدرن شروع شد بعد از چند تلاش ناموفق در سالهای ۱۸۹۶ ، ۱۹۰۴ ، ۱۹۰۰ و ۱۹۰۸ بالاخره سوار کاری در فهرست بازیهای

المپیک ۱۹۱۲ قرار گرفت . در دهه بعدی پرش با اسب تحت سیطره نظامیان قرار داشت و با ساز و کار ارتشی پیش می رفت .

افراد غیر نظامی در سالهای بعد بتدریج افزایش پیدا کردند تا زمانی که پرش با اسب در زمره بازیهای المپیک ۱۹۵۶ استکهلم قرار گرفت .

### وجه تمایز سوارکاری:

- ۱-تنها رشته ای که زنان و مردان با هم به رقابت می پردازند.
- ۲-تنها رشته ای که دو موجود زنده با هم برای یک هدف تلاش می کنند .
- ۳-تنها رشته ای که دو قهرمان دارد .
- ۴-از معدود رشته هایی که قهرمانی در آن محدودیت سنی ندارد و بین رشته های المپیکی تنها رشته از این لحاظ محسوب می شود .

### صنعت اسب :

- در بخش اعظم مطالعات صورت گرفته صنعت اسب را بر اساس دو نوع تقاضای موجود در آن تعریف می کنند:
- ۱ - تقاضای مربوط به اسب شامل تمام فعالیت های وابسته به استفاده ، نگهداری و یا مالکیت اسب ها ، اعم از حرفه ای تا اوقات فراغت
  - ۲ تقاضا برای کالاها و خدمات مرتبط با حیوان که تامین کنندگان کالا و خدمات را در بر می گیرد.
- اما این همه صنعت را شامل نمی شود بخش نامرئی صنعت اسب ، ارتباطات بین این فعالیت ها و تعهد مشترک شرکت کنندگان را نیز شامل می شود که طیف علاقه مندان سوارکاری اعم از آنها که تمام وقت درگیر این کار هستند و یا سوارکاران تفریحی ، صاحبان اسب و کسانی که خود را به شکل متعارف بخشی از این حرفه نمی دانند را تشکیل می دهند .

نکته مهم این است که "اسب" عنصر اصلی در برآوردن نیازها و تقاضاهای مصرف کنندگان و متقاضیان صنعت است. در اینجا ست که مشخص می گردد اگر اسب و کالاهای وابسته به آن در داخل کشور تولید شوند یا اکثر نیازها را برآورده کنند به اقتصاد کشور کمک می کنند و اگر وابسته به خارج از کشور باشند برای اقتصاد زیانبار خواهند بود.

نکته دیگر، اداره صنعت اسب در کشورمان به دست کسانی است که به اسب ها علاقه دارند نه به کسب و کارشان. مفهوم آن اینست که این افراد باید مهارتهای عملی در شغل خود و مهارت های مدیریتی و بازاریابی افزون بر آن نیاز دارند تا در کسب و کار خود به حداکثر قابلیت ها برسند. آنها در کسب و کارشان با یکدیگر تعامل کافی ندارند و اطلاعات و تجربیات خود را به اشتراک نمی گذارند. برای انجام برخی امور به تنهایی اقدام می کنند و لاجرم هزینه بیشتری را متحمل می شوند که بازگشت آن به افزایش قیمت ها و کاهش مشارکت کنندگان منجر می شود.

دست اندرکاران صنعت سوارکاری در امتداد نوعی تعامل بین حرفه و تفریح در رفت و آمد هستند. برخی از این طریق امرار معاش می کنند و در انتهای طیف برخی از آن لذت می برند بخش اندکی در میانه طیف در عین لذت بردن دارای منافع هستند اما این منافع تاکنون تجمیع نشده است تا هم افزایی آن به منافع بیشتر منجر شود و مسلماً در این منفعت فقط سود مادی مدنظر نیست بلکه توسعه صنعت، رفاه اسب، موفقیت بین المللی، افزایش مشارکت کنندگان، حفظ و بهبود محیط زیست و کمک به اقتصاد ملی در نظر گرفته شده است.

#### انگلیس:

اسب در بریتانیای کبیر از دیر باز نقش مهمی را در بیشتر شئون اجتماعی و اقتصادی به عهده داشته است اما در شروع قرن بیستم و بعد از جنگ جهانی اول شکل سازمان یافته ایی را به خود دیده است. در ۱۹۳۵ با تاسیس فدراسیون سوارکاری انگلیس، رونق بهتری به این ورزش داده شد.

انگلیسی ها تاکنون ۳۲ مدال از بازیهای المپیک بدست آورده اند که ۹ مدال طلا بوده است. ۵ مدال آنها مربوط به المپیک لندن است که سه قطعه طلا بوده درحالیکه در المپیک پکن فقط ۲ مدال برتر به دست آورده بودند.

در یک مطالعه گسترده ملی در این کشور که منجر به تعیین "راهبرد صنعت اسب در انگلیس و ولز" شد مشخص گردید که در این صنعت :

۱- درآمد ناخالص ۳/۴ میلیارد پوند است .

۲- ۲۵۰/۰۰۰ نفر بصورت مستقیم و غیر مستقیم در آن شاغل هستند.

۳- ۲/۴ میلیون سوارکار وجود دارد

۴- ۱۱ میلیون نفر به صنعت اسب علاقه مند و ۵ میلیون نفر آنها در این زمینه فعال می باشند .

۵- تعداد اسب ها بین ۶۰۰/۰۰۰ تا یک میلیون راس می باشد.

این اطلاعات باعث شد که هشت هدف عمده راتعیین نمایند که عبارت بودند از :

۱- انسجام بخشی صنعت سوارکاری و توسعه تاثیر محلی ، منطقه ای و ملی

۲- افزایش مشارکت در سوارکاری و توسعه مشارکت های اجتماعی

۳- افزایش عملکرد اقتصادی مشاغل مربوط به سوارکاری

۴- بالا بردن مهارت های مربوط به سوارکاری ، آموزش و استاندارد

۵- افزایش دسترسی به سوارکاری خارج از جاده و کالسکه رانی

۶- بررسی تاثیر زیست محیطی اسب

۷- تشویق رسیدن به کمال در این ورزش

۸- بهبود کیفیت و پرورش اسب ها و اسبچه ها

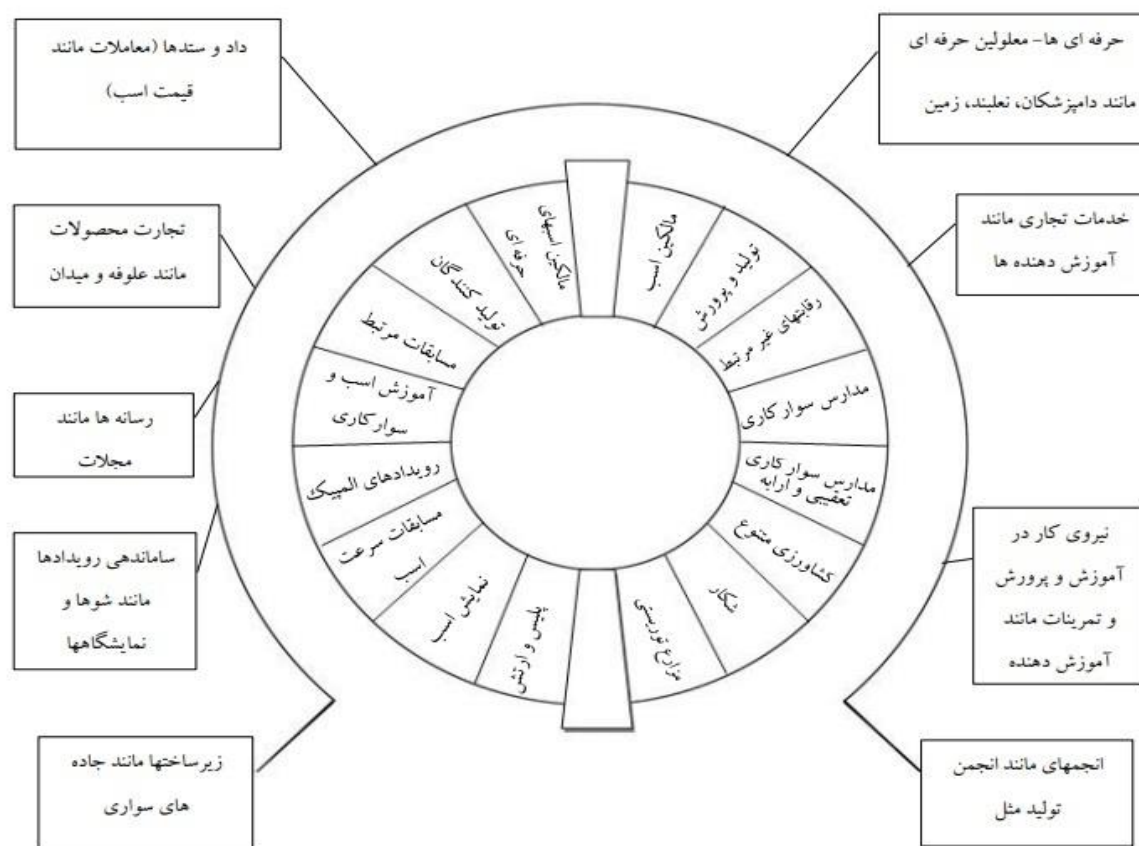
یکی از اهداف فرعی مهم این راهبرد ، موفقیت در بازیهای المپیک لندن ۲۰۱۲ بود که به دست آمد در کنار تدوین این راهبرد که محصول تلاش گروه های مختلف شامل هیات مدیره مسابقات سوارکاری انگلیس ، انجمن سوارکاری تجاری بریتانیا ، جامعه سواره نظام انگلستان ، فدراسیون سوارکاری انگلیس و انجمن دامپزشکی اسب انگلیس بود که با حمایت مستقیم دولت صورت گرفت راهبرد دیگری به نام " راهبرد سلامت و رفاه اسب ، اسبچه و الاغ " توسط دولت و انجمن دامپزشکی بریتانیا تدوین و انتشار یافت که با راهبرد صنعت اسب ارتباط نزدیکی داشت .

فدراسیون سوارکاری انگلیس دارای ۱۹ انجمن منطقه ای است که ۱۸۸ رویداد را در سال سازماندهی و اجرا می کند و در مسابقات جهانی و المپیک ها یک مدعی تمام عیار به حساب می آید.

در حال حاضر برای کلیه فعالین در صنعت اسب انگلیس یک الگوی فعالیت تعیین شده است. از آنجایی که در این کشور از دیرباز انجمن ها و نهادهای مردمی فعال بوده اند و گروههای متعددی در هر زمینه می توانند نقش آفرینی کنند.

الگوی تعیین شده باعث جلوگیری از موازی کاری، همسویی فعالیت ها و در نتیجه افزایش منافع مادی و معنوی

برای همه شده است (شکل ۱-۲)



## ایرلند :

فدراسیون سوارکاری ایرلند در سال ۱۹۳۱ تاسیس شده است و در سال ۵۳ رویداد را سازماندهی و اجرا می کند . همانند انگلیس ، در این کشور هم مطالعات جدی روی صنعت اسب صورت گرفت تا بتوانند راهبردهای اساسی برای توسعه این رشته مفرح و هماهنگ سازی ، گروهها و سازمانهای مختلف در این کشور را فراهم سازد ، عمده ترین دستاوردهای این مطالعه نشان داد :

- ۱- صنعت اسب ایرلند بیش از ۷۰۸ میلیون یورو در سال در اقتصاد ایرلند گردش مالی دارد.
  - ۲- ۱۱۴۱۷ نفر بطور مستقیم شاغل هستند و ۱۰۹۵ شغل خالی دیگر وجود دارد.
  - ۳- بطور غیر مستقیم ۴۷۰۹۶ نفر هم در این صنعت درگیر هستند
  - ۴- تعداد اسب های ورزشی ۱۲۴۰۰۰ راس هستند که در سال ۲۰۱۱ ، ۶۵۹۹ راس صادر شده و درآمدی معادل ۱۵/۹ میلیون یورو داشته اند .
  - ۵- ۱۵۱۱۰ پرورش دهنده فعال اسب در بخش ورزشی حضور دارند که بزرگترین بخش این صنعت است .
  - ۶- هر ساله نمایشگاههای ملی و بین المللی در کشور برگزار می شود که ۴۷۰۰۰۰ بیننده دارد و بیش از ۱۱۹۰۰ مدل اسب در آنها نمایش داده می شود .
- فدراسیون سوارکاری ایرلند توسط فدراسیون بین المللی سوارکاری (FEI) شورای ورزش ایرلند (ISC) و کمیته ملی المپیک لندن (OCI) به رسمیت شناخته شده است و عمده ترین مسئولیتهای خود را تعامل با دولت ، سیاستهای تولید مثل اسب ، اجرای اساسنامه ، صدور پاسپورت و ID ، برنامه های آموزشی بویژه از طریق پایگاه اطلاع رسانی به روز خود ، برنامه های اجرایی ، انتخاب تیم های ملی ، صدور تاییدیه برای رویدادهای بین المللی ، بازاریابی و تدوین برنامه های توسعه روستایی تعریف کرده است

## فدراسیون سوارکاری ایرلند

HSI سازمانهای ذیل را پذیرفته است .

-مدرسه سوارکاری ارتش

-انجمن باشگاههای سوارکاری ایرلند

-انجمن تاسیسات سوارکاری ایرلند

-بخش ارباب رانی کرایه ای HIS

-درساز ایرلند

-Even ایرلند

-فدراسیون باشگاههای چوگان ایرلند

- انجمن شکار ایرلند

-باشگاه مسابقات ایرلند

-انجمن مسابقات مسافت بلند ایرلند

-مجمع اسب تجاری ایرلند

-انجمن نمایش اسب ایرلند

-انجمن باشگاهی دانشگاهی

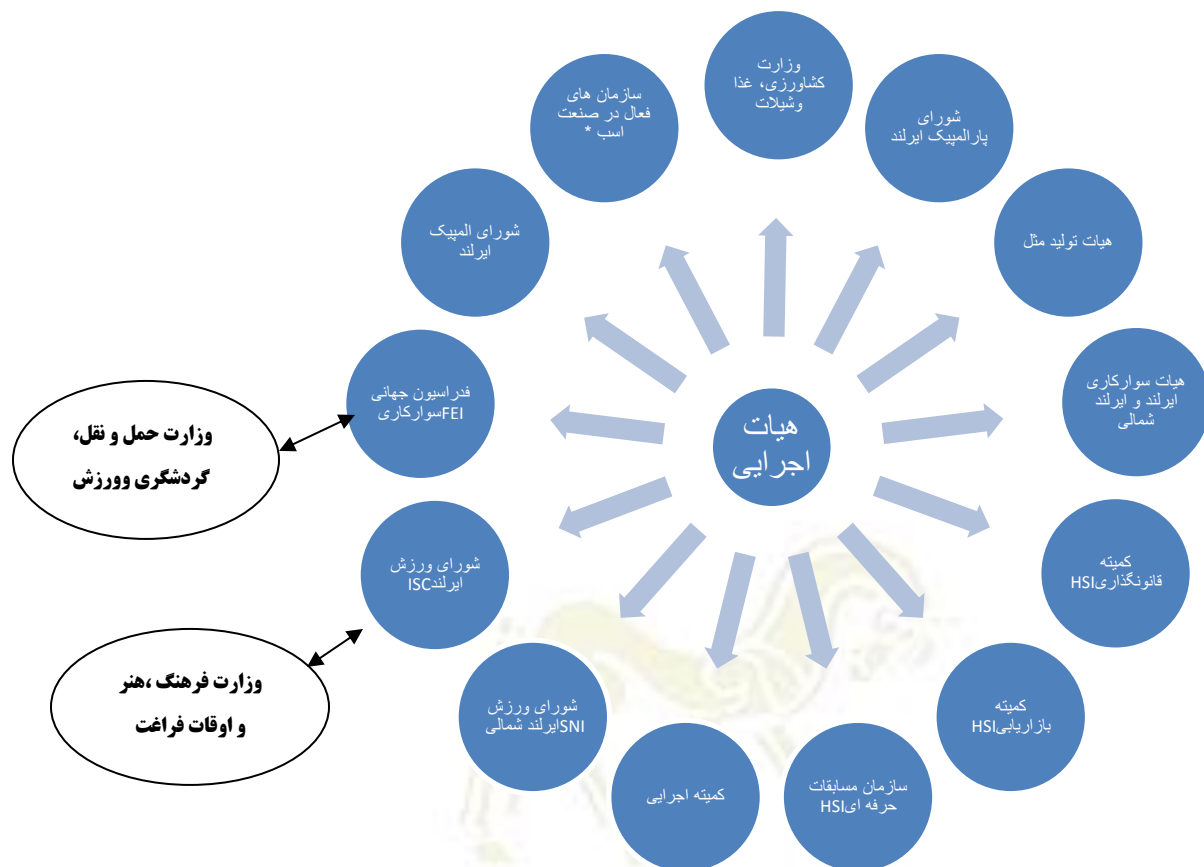
-انجمن پزشکی اسب

-اسب پارا سوار کاری ایرلند

-انجمن بازیهای سواره ای ایرلند



فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R.IRAN



شکل ۲-۲- روابط فدراسیون سوارکاری ایرلند با سایر سازمانها

### امریکا :

فدراسیون سوارکاری این کشور جزء پیشگامان در دنیا بوده و در سال ۱۹۲۱ تاسیس شده است در حال حاضر بیش از ۴۳۵ رویداد را سازماندهی می کند که در سطح جهانی بعد از فرانسه بی نظیر است .

بیش از ۹/۲ میلیون اسب در این کشور وجود دارد که حدود ۸۵۰ هزار راس اسب های مسابقه ، ۲/۷ میلیون راس اسب رقابتی ، ۳/۹ میلیون راس اسب تفریحی و توریستی و ۱/۷۵ میلیون راس ویژه سایر مصارف و تقاضای مرتبط با صنعت اسب هستند.

- ۱- مالکان اسب حدود دو میلیون نفر هستند.
- ۲- بیش از ۱۰ میلیون نفر تماشاچی رویدادها می باشند.
- ۳- ۴۶۰ هزار شغل مستقیم و ۱/۴ میلیون شغل غیر مستقیم در این صنعت وجود دارد
- ۴- سالیانه حدود ۴۰ میلیارد دلار بصورت مستقیم و بصورت مستقیم و غیر مستقیم در مجموع ۱۰۲ میلیارد دلار در اقتصاد امریکا اثر گذار است .

امریکا در بازیهای المپیک تاکنون ۴۹ مدال که ۱۱ قطعه آن طلاست ،کسب کرده است هرچند در المپیک ۲۰۱۲ لندن توفیق کمی داشت اما جایگاه نخست در صنعت اسب در بین کل کشورهای جهان را دارد. در این کشور رابطه تنگاتنگ دانشگاه با صنعت به توفیقات زیادی منجر شده است یکی از این بخش ها ، دانشگاه ایالت میشیگان است که اخیراً " شروع به همکاری برای تربیت دانشجویانی کرده است که بتوانند بصورت عملی و علمی در این صنعت مشغول بکار شوند دو نمونه از این فعالیت ها در ایرلند شمالی و مکزیک سازماندهی شده است .

## فرصتهای بین المللی

### ایرلند شمالی

دانشگاه ایالت میشیگان و دپارتمان کشاورزی ایرلند شمالی یک توافق نامه تبادل دانشجو امضا کرده اند که پنج کالج ایرلند شمالی را شامل می شود . دانشجویانی از کالج کشاورزی اینسکلین و دانشگاه میشیگان کلاسهای ( به اندازه یک نیمسال تحصیلی) بطور منظم در میشیگان یا ایرلند شمالی می گذرانند . دانشجویان میشیگان برای ۱۲ ترم در میشیگان جذب می شوند اما دوره ها در ایرلند شمالی برگزار می شود . دانشجویان کالج اینسکلین بعد از رسیدن مرحله انترتی (کارورزی) یا طی دوره های عملی به میشیگان بر می گردند . دانشجویان میشیگان شانس گذراندن دوره سوار کاری و مهار اسب ،پرورش اسب ،مدیریت ،تجهیزات و وسایل اسب ،علوم مرتبط با اسب یا تجارت تولید اسب را در ایرلند دارند صرف نظر از اینکه به آن نیاز داشته باشند یا قبلا در دانشگاه میشیگان آنها را گذرانیده باشند . دانشجویان کالج ایرلندی دوره هایی مانند مدیریت تولید اسب ،فیزیولوژی تمرین ،استعداد یابی و قضاوت ،سوار کاری و مهار اسب و تجارت را در میشیگان می گذرانند . این دوره ها به

عنوان دروس آکادمیک در ایرلند شمالی محسوب نمی شوند اما به عنوان بخشی از دوره انترنی برای دانشجویان محسوب می شوند .

دانشجویان هر دو دانشگاه در خوابگاههای شبانه روزی اقامت می کنند (کارورزی) آنها هزینه اقامت را می پردازند و مدیریت دانشگاه یا کالج به امور آنها رسیدگی می کنند . تفاوت هزینه ها تقریباً در هزینه تردد هوایی و فعالیت های روزمره آنهاست . این یک روش برای افزایش بیشتر دانشجویانی با درک بین المللی بالا از صنعت اسب است . اعضای هیئت علمی دانشگاه میشیگان برای کنفرانس و تدریس به ایرلند شمالی سفر می کنند . کنفرانس ها در رابطه با صنعت اسب در امریکا، فیزیولوژی تمرین و تغذیه برای دانشجویان ایرلندی و معرفی صنعت اسب امریکا و تفاوت های آن و چرایی این تفاوتها با صنعت اسب ایرلند شمالی است .

#### مکزیک:

دپارتمان علوم حیوانات دانشگاه میشیگان اخیراً بازدیدی از مکزیکوسیتی و گوآدالاجارا داشته است تا بتواند برنامه منظمی برای دوره های کارورزی معتبر و با امکانات و تجهیزات مناسب برای کمک به مکزیک ها ترتیب دهد که هدف آن کار تجاری در پرورش اسب با اندلسی ها و آرتک هاست.

ایجاد فرصتهای مشترک برای انتقال دانش و تجربه در پرورش و تولید مثل حیوانات، تمرین و سوار کاری اجزا این برنامه هستند

#### کانادا

فدراسیون سوارکاری کانادا در سال ۱۹۵۰ تاسیس شده است و تا کنون ۶ مدال از بازیهای المپیک شامل ۲ طلا و ۲ نقره و ۲ برنز به دست آورده است هر چند در المپیک ۲۰۱۲ لندن به مدالی نرسید اما در پکن ۱ طلا و ۱ نقره حاصل سوارکاران کانادایی بود . در آخرین مطالعه انجام شده در صنعت اسب کانادانشان داد بیش از ۸۸۶۴۶۱ راس اسب در کانادا وجود دارد و تاثیر اقتصادی این صنعت در اقتصاد کانادا به ۶/۷۸۷ میلیون یورو می رسد .

فدراسیون کانادا در سال ۱۲۶ رویداد را سازماندهی و اجرا می کند .

## استرالیا

در این کشور برای اولین بار در سال ۱۹۵۱، فدراسیون سوارکاری تاسیس شد و در ۷ منطقه دارای انجمن می باشد تخمین زده می شود که بین ۹۰۰ هزار تا ۱/۵ میلیون راس در استرالیا وجود دارد و تاثیر اقتصادی آن از مرز ۵ میلیون یورو در سال گذشته است . در حالیکه در استرالیا نحوه فعالیت افراد درگیر در سوارکاری متنوع و وابسته به گروههای منطقه ای بود در سال ۲۰۱۳، فدراسیون سوارکاری استرالیا موفق به اتحاد این گروهها شد و طرح جدید عضوگیری خود را به اجرا گذاشت، بر اساس طرح جدید ۶ نوع عضویت تعریف شد که در دو بخش اساسی انفرادی و گروهی دسته بندی شده اند ، بر اساس این طرح در بخش انفرادی ۳ دسته شامل شرکت کنندگان در مسابقات ، شرکت کنندگان در سوارکاری و حمایت کننده ها و در بخش گروهی نیز ۳ دسته شامل باشگاهها ، وابسته ها و گروههای تجاری قرار گرفتند .

در این دسته بندی های جدید علاوه بر فرد برای شرکت در مسابقات ، اسب نیز باید به ثبت برسد و مسابقات نیز سطح بندی شده اند عمده ترین مسابقات عبارتند از :

مسابقات جایزه بزرگ در سه سطح مقدماتی، متوسطه و پیشرفته ، مسابقات جایزه سنت جورج در سه سطح مقدماتی ، متوسطه و پیشرفته ، مسابقات قهرمانی استان و کشوری بین مدارس ، مسابقات قهرمانی استان و کشوری آزاد و مسابقات ستاره دار در سه سطح ۳ ستاره ، ۲ ستاره و ۱ ستاره و مسابقات پرش با اسب در موانع ۱/۵۰ متر و بالاتر .

برای کلیه اعضا بیمه ۲۴ ساعته و ۷ روز هفته ، اجازه حق رای (افراد بالای ۱۸ سال ) ، اجازه ارتباط با هیئتها و فدراسیون ، صدور پاسپورت برای اسب و مجوز شرکت در برنامه های آموزشی در نظر گرفته شده است .

در ثبت اسب ها ، ثبت اطلاعات میکروچیپ /ایمنی موجودات زنده، نتایج شرکت در مسابقات رقابتی و آزاد و ثبت به عنوان یک عضو از فدراسیون در نظر گرفته شده است .

علاوه بر آن حتی برای شرکت در مسابقات درون باشگاهی یا دوستانه بین باشگاهها عضویت فرد و اسب هر دو ضروری است .

برای وابسته ها، گروههای فعال در حوزه های خاص مانند انجمن باشگاههای اسب پونی، کالسکه رانی معلولین، جمعیت های تولید نسل مانند انجمن اسب خونگرم استرالیا، برگزار کنندگان مسابقات و مدارس مختلف مورد توجه قرار گرفته اند و ضمن برخورداری از مزایای تعیین شده مانند بیمه امکان دسترسی به مربیان و دانش فنی و مقررات هم فراهم شده است.

کلیه اعضاء حق عضویت مشخصی را به فدراسیون سوار کاری استرالیا می پردازند و با دریافت کارت عضویت از یک منطقه در تمامی رویدادها در سراسر استرالیا و کوئینزلند از امتیازات وابسته به گروه خود برخوردارند. یکپارچگی در ایجاد این مکانیزم بزرگترین دستاورد سالهای اخیر فدراسیون سوار کاری استرالیا بوده است.

#### فرانسه

در سال ۱۹۲۱ فدراسیون سوارکاری فرانسه تاسیس شد. با توجه به اهمیت اسب در زندگی روزمره مردم این کشور از این تاریخ به بعد کاربردهای اسب به سمت ورزش و تفریح سوق پیدا کرد اما تربیت و پرورش اسب به یک فعالیت اقتصادی تبدیل گردید. فرانسه در گذشته در بازیهای المپیک حضوری فعال و موفق داشت که حاصل آن ۲۹ مدال شامل ۱۱ مدال طلا بود. اما در دو المپیک اخیر (پکن ۲۰۰۸ و لندن ۲۰۱۲) موفقیتی کسب نکرده است.

عمده فعالیت های صنعت اسب در استان نورماندی این کشور و شهر دوپل متمرکز است که حدود یکصد هزار نفر در این استان در این بخش فعالیت دارند. طرح عمده در فرانسه موسوم به "هرس ملی" است که هدف آن نسل گیری و پرورش اسب های اصیل است ضمن اینکه این طرح موفق به ایجاد سازگاری در بخش رقابتی و بخش تفریحی سوارکاری فرانسه گردید.

#### خاورمیانه

در بین کشورهای حوزه خلیج فارس، سه کشور عربستان، قطر و امارات فعالیت های گسترده ای در این زمینه شروع کرده اند. قطری ها پیشگام این کار بودند و در سال ۱۹۸۲ با تاسیس فدراسیون سوارکاری خود آغاز به فعالیت نمودند و در حال حاضر سالیانه ۲۵ رویداد را اجرا می کنند اما توفیق در سطح بین الملل نداشتند. امارات در سال

۱۹۸۵ و عربستان در سال ۱۹۹۰ میلادی با تاسیس فدراسیون سوارکاری خود در این راه گام برداشتند عربستانی ها در المپیک لندن به یک مدال برنز رسیدند و ۱ نقره و ۱ برنز جهانی را هم کسب کردند اما فقط در دو زمینه پرش با اسب و استقامت فعال هستند و در این راه از کشورهای متری برای مطالعه و ارائه راهبردهای اساسی کمک خواستند نتایج مطالعات نشان داد که چالش های عمده ای در این کشورها وجود دارد که عمده آنها عدم توجه به سلامت اسب و سوار کار، عدم توجه به جنبه های محیط زیستی، ضعف سرویس های حمل و نقل و ضعف مدیریت ملی در تهییج عمومی و تشویق مردم در ورود به دنیای اسب و ضعف آموزش عمومی جنبه های سودمند استفاده از اسب است. گروه مطالعات به کشورها توصیه کردند که با اصلاح مدیریت منابع طبیعی، ارتقاء رقابت پذیری صنعت اسب و جایگزینی تکنولوژی های نوین صنعت اسب از پتانسیل ها و قابلیت های این صنعت برای ورود به عرصه رقابت در بازیهای جهانی استفاده کنند.

امارات با میزبانی های مکرر مسابقات و برپایی نمایشگاه های بین المللی در دوبی در سطح عالی سعی دارد خود را به عنوان یکی از مراکز کسب و کار صنعت اسب دنیا مطرح کند.

#### ایران

علیرغم اینکه تاسیس فدراسیون سوارکاری ایران به سال ۱۹۵۹ میلادی بر می گردد اما افت و خیزهای متعددی را پشت سرگذاشته است در سال ۲۰۱۶ فقط ۵ رویداد در فدراسیون جهانی ثبت شده و آمار ورزشکاران و اسب های ثبت شده در فدراسیون جهانی نسبت به بقیه کمتر است اما پیشینه خوب و جغرافیای مطلوب پتانسیل بالایی برای توسعه آن ایجاد کرده است.

#### سایر کشورها

در جدول شماره ۳-۲ آمار نسبتاً جامعی از ۱۶ کشور جهان (که برخی از آنها مورد بررسی قرار گرفتند) آورده شده است که نشان از اهمیت صنعت اسب و رونق ورزش سوارکاری در بین ملل مختلف را به دست می دهد.

و در جدول شماره ۴-۲ توزیع مدال در دو المپیک آخر نمایش داده شده است .



فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R.IRAN

جدول شماره ۳-۲: آمار مقایسه ای برخی کشورها در زمینه ورزش سوارکاری

| نام فدراسیون | انجمن های منطقه ای | سال تاسیس | گروه جهانی | رویدادها | باشگاهها<br>۱ | کادر رسمی | ورزشکاران ثبت شده | شرکت کنندگان در سوارکاری | اسب های ثبت شده ورزشی | مدالهای المپیک |      |      | مدالهای جهانی |      |      |
|--------------|--------------------|-----------|------------|----------|---------------|-----------|-------------------|--------------------------|-----------------------|----------------|------|------|---------------|------|------|
|              |                    |           |            |          |               |           |                   |                          |                       | طلا            | نقره | برنز | طلا           | نقره | برنز |
| آلمان        | ۱۷                 | ۱۹۲۷      | ۲          | ۳۳۲      | ۷۶۰۰          | ۱۰۴۱      | ۲۸۲۲              | ۷۰۹۰۰۰                   | ۶۹۹۵                  | ۲۵             | ۱۲   | ۱۲   | ۲۴            | ۱۲   | ۱۶   |
| امریکا       |                    | ۱۹۲۱      | ۴          | ۴۳۵      |               | ۶۴۸       | ۲۴۷۷              |                          | ۹/۲۰۰/۰۰۰             | ۱۱             | ۲۰   | ۱۸   | ۱۱            | ۱۲   | ۱۲   |
| سوئیس        | ۵                  | ۱۹۲۳      | ۲          | ۵۱       |               | ۱۶۱       | ۷۶۳               |                          | ۱۸۶۵                  | ۵              | ۱۰   | ۸    | ۳             | ۳    | ۳    |
| هلند         |                    | ۱۹۲۴      | ۲          | ۱۹۰      |               | ۲۶۱       | ۸۸۷               | ۴۰۰/۰۰۰                  | ۲۶۷۷                  | ۱۰             | ۱۳   | ۳    | ۸             | ۸    | ۵    |
| استرالیا     | ۷                  | ۱۹۵۱      | ۸          | ۱۶۵      |               | ۴۹۹       | ۷۴۰               |                          | ۱۰۱۱                  | ۶              | ۴    | ۲    | ۱             | ۱    | ۴    |
| ایرلند       |                    | ۱۹۳۱      | ۲          | ۵۳       |               | ۱۶۰       | ۴۹۶               |                          | ۹۷۷                   | -              | -    | ۱    | ۱             | -    | -    |
| ترکیه        |                    | ۱۹۳۲      | ۱          | ۴        |               | ۵۹        | ۱۰۲               |                          | ۱۴۴                   | -              | -    | -    | -             | -    | -    |
| انگلیس       | ۱۹                 | ۱۹۲۵      | ۲          | ۱۸۸      |               | ۴۷۷       | ۱۹۴۲              | ۴/۲۰۰/۰۰۰                | ۴۳۳۶                  | ۹              | ۱۱   | ۱۲   | ۵             | ۱۰   | ۵    |
| کانادا       |                    | ۱۹۵۰      | ۴          | ۱۲۶      |               | ۲۶۱       | ۴۳۷               |                          | ۶۴۹                   | ۲              | ۲    | ۲    | ۱             | ۳    | ۳    |
| عربستان      |                    | ۱۹۹۰      | ۷          | ۷        |               | ۵۸        | ۳۸۳               |                          | ۴۱۷                   | -              | -    | ۲    | -             | ۱    | ۱    |
| امارات       |                    | ۱۹۸۵      | ۷          | ۴۲       |               | ۶۹        | ۱۱۶۹              |                          | ۵۲۳۶                  | -              | -    | -    | ۲             | ۱    | -    |
| قطر          |                    | ۱۹۸۲      | ۷          | ۲۵       |               | ۳۷        | ۲۰۱               |                          | ۴۱۵                   | -              | -    | -    | -             | -    | -    |
| آرژانتین     |                    | ۱۹۲۸      | ۶          | ۷۸       |               | ۱۷۹       | ۳۰۶               |                          | ۴۱۱                   | -              | ۱    | -    | -             | -    | -    |
| آذربایجان    |                    | ۱۹۹۷      | ۳          | ۳        |               | ۶         | ۱۶                |                          | ۳۵                    | -              | -    | -    | -             | -    | -    |
| ایران        | ۳۱                 | ۱۹۵۹      | ۳          | ۵        |               | ۵۰        | ۷۰                |                          | ۶۴                    | -              | -    | -    | -             | -    | -    |
| فرانسه       |                    | ۱۹۲۱      | ۱          | ۶۱۴      |               | ۷۵۳       | ۵۰۹۷              |                          | ۹۶۲۹                  | ۱۱             | ۱۰   | ۸    | ۸             | ۱۲   | ۵    |

جدول شماره ۴-۲: جدول توزیع مدال در المپیک لندن ۲۰۱۲

| نوع مدال | طلا | نقره | برنز |
|----------|-----|------|------|
| انگلیس   | ۳   | ۱    | ۱    |
| هلند     | -   | ۳    | ۱    |
| سوئیس    | ۱   | -    | -    |
| ایرلند   | -   | -    | ۱    |
| آلمان    | ۲   | ۱    | ۱    |
| سوئد     | -   | ۱    | -    |
| عربستان  | -   | -    | ۱    |
| نیوزلند  | -   | -    | -    |

جدول توزیع مدال در المپیک پکن ۲۰۰۸

| نوع مدال | طلا | نقره | برنز |
|----------|-----|------|------|
| سوئیس    | -   | -    | ۱    |
| هلند     | ۱   | ۱    | -    |
| آلمان    | ۳   | ۱    | ۱    |
| دانمارک  | -   | -    | ۱    |
| امریکا   | ۱   | ۱    | ۱    |
| انگلیس   | -   | -    | ۲    |
| استرالیا | -   | ۱    | -    |
| کانادا   | ۱   | ۱    | -    |
| سوئد     | -   | ۱    | -    |

در ادامه به برنامه های استراتژیک و راهبردهای متناظر فدراسیون سوارکاری اروپا و سایر کشورهای پیشرو که امکان

دسترسی به برنامه راهبردی آن ها برای عموم وجود داشته است مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت.

### برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری اروپا (EEF)<sup>۹</sup> ۲۰۱۷-۲۰۲۰

هدف این سند تشریح جهت استراتژیک فدراسیون سوارکاری اروپا (EEF) برای توسعه ورزش سوارکاری در قاره اروپا است. این طرح براساس اهداف و اولویت هایی است که توسط هیئت EEF دنبال می شود. این امر از چشم انداز ورزش سوارکاری اروپا و اصول اساسی مندرج در اساسنامه EEF پیروی می کند.

برنامه استراتژیک EEF در وهله اول اعضای فدراسیون سوارکاری اروپا را هدف قرار می دهد تا اطمینان حاصل شود که جهت EEF به وضوح بیان شده و قابل درک است. این باید به عنوان مرجع و منبع الهام برای برنامه ریزی طولانی مدت اعضای خود باشد. علاوه بر این، مسیر آینده را برای سایر ذینفعان خارجی، مانند کمیته های سازماندهی اروپا، حامیان مالی یا سایر شرکا، برای تقویت تعامل آن ها توضیح می دهد. در نتیجه، این طرح مروری بر موضوعاتی است که در ورزش سوارکاری اروپا با آنها درگیر شده است.

این برنامه استراتژیک فقط آنچه را که یک اولویت استراتژیک تلقی می شود برجسته می کند. بنابراین این طرح نشان دهنده انعکاس کامل کلیه نقش ها و وظایف EEF نیست.

### سازمان EEF

**مأموریت EEF** به حداکثر رساندن پتانسیل و توسعه سوارکاری در سراسر قاره است: همکاری مشترک با FEI و همه ارگان های عضو به عنوان یک سازمان مدرن و مترقی.

**مسئولیت EEF** برای رهبری، به تنظیم رشته های سنتی اسب سواری محدود نمی شود. برنامه ما به ارتقاء ارزش ها و مشارکت های سوارکاری، تشویق و تأمین آموزش مبتنی بر پایه ای از رقابت عادلانه، ایمن و رفاه انسان و اسب با همکاری با تمام ارگان های عضو مستقل برای توسعه ورزش در سراسر اروپا گسترش می یابد. ورزش سوارکاری شبکه ای جهانی از سازمان ها است که از طریق تعهد خود برای فراهم کردن فرصت های ورزشی برای سوارکاران و اسب ها در همه رشته های سوارکاری گرد هم آمده اند.

<sup>9</sup> European Equestrian Federation

فدراسیون سوارکاری اروپا (EEF) در فوریه ۲۰۱۰ با هدف اصلی توسعه و ارتقا دموکراتیک ورزش سوارکاری در اروپا با همکاری نزدیک با ملی خود تاسیس شد.

فدراسیون ها، FEI و سازمان های ذینفع نماینده. اهداف برجسته دیگر حمایت از فدراسیون های ملی برای ارتقاء سطح ورزش سوارکاری در سراسر اروپا و بهبود ارتباط بین همه طرف های درگیر در ورزش سوارکاری است.

فدراسیون سوارکاری اروپا با همکاری نزدیک با سایر سازمان های قاره ای منافع ورزش سوارکاری اروپا را در FEI نشان می دهد. همچنین با اتحادیه اروپا و سایر نهادهای تصمیم گیری در مورد موضوعات مورد توجه جامعه اسب ارتباط برقرار می کند.

### محرك های استراتژی

برای اینکه روشن، ساده و قابل دستیابی بودن برنامه استراتژیک پیشنهادی EEF بر اساس سه ارزش اصلی سازمان پایه ریزی شده است:

- رهبری

- ترویج

- توسعه

برای پشتیبانی و پیاده سازی این محرك های استراتژیک، EEF مناطق عملکرد زیر را تعیین کرده است:

- برنامه مدیریتی

- برنامه ی بازاریابی

- برنامه عملیاتی (رویدادها، توسعه و ارتباطات)

- برنامه مالی

## ۱. رهبری

ورزش سوارکاری اروپا با صلاحیت و توسط اعضای آن، FEI، مقامات اروپایی، دولت های ملی و سایر سازمان های ورزشی و تجاری شناخته می شود.

هدف اصلی محرک استراتژیک "رهبری" این است که به عنوان صلاحیت رهبری ورزش در قاره شناخته شود.

### – اهداف اولویت دار

(۱) مشارکت با فدراسیون های ملی سوارکاری به منظور نشان دادن علاقه آن ها به عنوان یک صدای قوی و پشتیبانی برای اجرای برنامه استراتژیک EEF.

(۲) برقراری ارتباط تولیدی و قوی با FEI، سایر سازمان های قاره ای، نهادهای اتحادیه اروپا و سایر سازمان های مربوطه.

(۳) رهبری که منجر به توسعه توانایی های فنی برای ورزش بهتر سوارکاری اروپا شود.

(۴) ایجاد یک سیستم ارتباطی کارآمد و به روز بین EEF و فدراسیون های ملی و سایر سازمان ها

(۵) در صورت لزوم، مقررات لازم EEF را برای تکمیل اساسنامه برای اجرای سیاست جدید حکمرانی تهیه کنید.

## ۲. ترویج

ارزش ها و سهم ورزش سوارکاری در جامعه؛ تشویق و ارائه آموزش بر اساس مسابقات عادلانه، ایمن و رفاه ورزشکاران اسب و انسان.

EEF بدن سازنده ورزش سوارکاری در اروپا است.

### – اهداف اولویت دار

(۱) با حفظ ارزش های برند EEF، رفاه حیوانات، بازی جوانمردانه و رفتار اخلاقی و فرهنگ سوارکاری اروپایی را ارتقاء دهید.

(۲) ترویج و ایجاد سیستم های منظم رتبه بندی EEF برای همه رشته ها و گروه ها؛

(۳) ایجاد مشارکت های موفق، بازاریابی و برنامه های تجاری به نفع EEF و اعضای آن.

(۴) در مشارکت با FEI در تعریف قالب و در روند مناقصه و تخصیص مسابقات قهرمانی اروپا در همه رشته ها و دسته ها شرکت داشته باشید.

(۵) محصولات جدید EEF را با موفقیت پیاده سازی کنید؛

- بازی های نسل EEF

- جایزه سوارکاران بین المللی EEF

۳. توسعه

این ورزش، با همه ارگانهای عضو مستقل در سراسر اروپا همکاری کند.

اجرای پروژه هایی برای بهره مندی از فدراسیون های ملی اروپا، به ویژه با برنامه انجمن برادری و اتحاد.

- اهداف اولویت دار

(۱) اجرای برنامه برادری و اتحاد EEF برای فدراسیون های ملی؛

(۲) برنامه های ویژه توسعه EEF را برای هر رشته و گروه ایجاد کنید.

(۳) شناسایی نیازهای آموزشی هر فدراسیون ملی سوارکاری در مدیریت، برای ورزشکاران، مسئولان، سازمان دهندگان، داوطلبان و دیگران.

۴) ایجاد یک سیستم شناسایی منظم از کار اعضای EEF، اهدا بهترین پروژه های توسعه ای از فدراسیون ها و رشته های ملی.

## EEF یک شریک استراتژیک FEI

FEI برای ترویج، توسعه و مدیریت ورزش سوارکاری در سراسر قاره اروپا است و همیشه باید باشد.

اعتماد FEI به EEF از طریق تلاش های منظم و مستمر بین دو نهاد ایجاد می شود. فرهنگ همکاری و دوستی دائمی بهترین راه برای تضمین رشد ورزش سوارکاری خواهد بود.

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری بریتانیا (BEF) ۲۰۲۰-۲۰۲۴

این برنامه استراتژیک حاصل از چندین ماه کار شدید و هیجان انگیز هیئت فدراسیون، تیم اجرایی و شورای BEF به نمایندگی از اعضای ما است. روند توسعه این استراتژی به خودی خود گامی مهم بود که همه را گرد هم آورد تا جهت مشترک سوارکاری در کشور ما را مورد بحث و توافق قرار دهند. اشتیاق و فداکاری همه در این روند نشان داده شده در سند استراتژی پیش روی شماست.

چشم انداز ما یک چشم انداز است که همیشه آرزو داریم از طریق همه کارهایی که انجام می دهیم به آن برسیم. همه چیز در مورد رهبری است که به ما امکان می دهد تا در نهایت به اهداف خود برسیم. ارزش هایی که ما با هم توسعه داده ایم (تعالی، ارتباطات، انصاف و شفافیت، صداقت و احترام) در قلب کسانی هستند که با ما هستند. آنها نقشه راه ما برای چگونگی رفتار ما با یکدیگر و همه کسانی که با آنها تعامل داریم، هستند.

عشق و احترام ما به اسب و رفاه او هسته اصلی کارهایی است که ما انجام می دهیم و تلاش می کنیم هر روز به آن برسیم. هفت ضرورت استراتژیک که ما با هم توسعه داده ایم، هرکدام با چشم انداز روشن و گام های خاصی برای دستیابی به آن، برای موفقیت آینده ما حیاتی هستند. آن ها از طریق فرایند گفتگوی فعال و مشاوره با تمام ذینفعان اصلی توسعه یافته اند و متعهد به اتفاق آرا اعضای ما هستند که ما از طریق آن ها این استراتژی ها را ارائه خواهیم

<sup>10</sup> British Equestrian Federation

داد. برنامه های عملیاتی ما شفافیت بیشتری در مورد نحوه ارائه استراتژی های ما با اندازه گیری ها و جدول زمانی مشخص ارائه می دهد.

این یک زمان هیجان انگیز برای فدراسیون سوارکاری انگلیس و اعضای آن است، و یک گام مهم رهبری دیگر را برای توسعه سوارکاری در داخل و خارج از کشور برداشته است. ما از همه کسانی که هر روز با اشتیاق و تعهد به این چشم انداز کمک می کنند تشکر می کنیم. ما مشتاقانه منتظریم پیشرفت های خود را در جهت دستیابی به چشم انداز و استراتژی های خود در ماه های آینده با شما در میان بگذاریم.

### ارزش های ما

ارزش های ما در قلب فدراسیون ما هستند. آن ها بستر فرهنگ ما هستند و هر کاری را که انجام می دهند اطلاع رسانی و راهنمایی می کنند. آن ها توسط همه اعضای ما مشترک هستند. مهم ترین ارزش ها عبارت اند از:

#### ۱. برتری

- ما موفقیت را در همه سطوح تشخیص می دهیم.

- ما از استانداردها پیروی می کنیم و در هر کاری که انجام می دهیم بهترین روش را ارتقا می دهیم.

#### ۲. ارتباط

- ما به طور موثر و به موقع ارتباط برقرار می کنیم.

- ما اطلاعات مناسب را با روحیه اعتماد، همکاری و همکاری به اشتراک می گذاریم.

#### ۳. انصاف و شفافیت

- ما فرهنگ گشودگی و شفافیت را ترویج می کنیم.

- ما از برابری، تنوع و فرصت برای همه استقبال می کنیم.

- تصمیمات ما مبتنی بر شواهد، مستند در استدلال، منصفانه و متعادل خواهد بود.

## ۴. یکپارچگی

• ما خود به گونه ای رفتار می کنیم که بالاترین استانداردهای اخلاقی را نشان می دهد.

## ۵. احترام بگذارید

• ما به اسب احترام می گذاریم - رفاه او برای همه کارهایی که می کنیم اساس قرا می دهیم.

• ما به طور یکسان به رفاه همه کسانی که با آن ها در ارتباطیم احترام می گذاریم.

## دیدگاه ما

ما با هم صدای همه کسانی خواهیم بود که از اسب و سوارکاری الهام گرفته و با آن درگیر هستند.

## مضامین استراتژیک ما

هفت ضرورت استراتژیک ما مشخص می کند که ما بر چه چیزی تمرکز خواهیم کرد و منابع مورد نیاز چیست.

منابع ما باید به فعالیت هایی اختصاص یابد که بالاترین تأثیر را داشته و باید با اهداف داده شده فدراسیون سوارکاری

انگلیس و اعضای آن که خود در تحویل آن ها مشارکت دارند، همسو شود.

## - ارائه و الهام بخش ورزشی

چشم انداز: به عنوان یک کشور پیشرو در ورزش جهانی سوارکاری.

## - استانداردها و حکومت خوب

- چشم انداز: برای اطمینان از اینکه ورزش ما بالاترین استانداردهای اخلاقی را برای همه شرکت کنندگان (اعم از

انسان و اسب) ارائه می دهد، به همه - در تمام سطوح - امکان می دهد با خیال راحت، عادلانه در آن شرکت کنند و

با احترام و احترام رفتار کنند. اطمینان از اینکه در همه کارهایی که انجام می دهیم بر زندگی اسب ها و مردم تأثیر

مثبت می گذاریم.

### - سلامتی اسب و انسان

**چشم انداز:** برای اطمینان از بالاترین استانداردهای رفاهی، هم برای اسب ها و هم برای انسان ها، هر دخالت آن ها در سوارکاری، ترویج و اعمال شود.

### - مشارکت

**چشم انداز:** برای درک مزایای سوارکاری برای مردم و استفاده از آن برای تعامل موثر با سرمایه گذاران، شرکا و شرکت کنندگان فعلی و بالقوه. تشویق به مشارکت جدید و مستمر در سوارکاری در طول زندگی مردم و اطمینان از صنعت سوارکاری پایدار و پر رونق برای حمایت از این امر.

### - توسعه و ارتقاء استقلال طلبی

**چشم انداز:** برای اطلاع از مزایای سوارکاری به مخاطبان گسترده ای برای درک عمیق تر از ارزشی که این بخش از همه اشکال ارائه می دهد. تعامل موثر با دولت، سرمایه گذاران، رسانه ها، شرکای فعلی و بالقوه و شرکت کنندگان فعلی و بالقوه برای تشویق حمایت جدید و مداوم از مشارکت در سوارکاری.

### - تجارت گرایی و پایداری

**چشم انداز:** ما از اعضای خود پشتیبانی خواهیم کرد تا از طریق صرفه جویی در مقیاس و استفاده از منابع درآمد اضافی، از نظر اقتصادی پایدار باشیم.

### - توسعه برابر

**چشم انداز:** پرورش و مدیریت بهبود یافته اسب های عملکردی برای همه رشته هایی که توسط اعضا نمایندگی می شوند. از اسب های پونی کلاب گرفته تا اسب های مسابقه ای کلاس جهانی.

### برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری کانادا (EC)<sup>۱۱</sup> ۲۰۲۲-۲۰۱۸

پس از بررسی دقیق و تجزیه و تحلیل مسائلی که برای ذینفعان سوارکاری کانادا (EC) مهم است، این طرح ابتکاری استراتژیک در سال ۲۰۱۸-۲۰۲۲ است که طرح‌های کلیدی را ارائه می‌دهد و برای همه معنی‌دار هستند و قابل دستیابی است و در حال خدمت به عضویت امروز و آینده ما است. این ابتکارات مطابق با چشم‌انداز و مأموریت EC است. این طرح به عنوان یک سند زنده، قابل تنظیم برای نیازهای فعلی و آینده است که برای سازگاری سریع، مثبت و سریع با نیازهای متغیر صنعت ما طراحی شده است. طرح حاضر ابتکارات استراتژیک یک پلت فرم و راهنمای بلند پروازانه برای ادامه ورود و مشارکت PTSO ها، عضویت و سهامداران است. یک برنامه عملیاتی تدوین و با آن اصلاح می‌شود. هنگام استقبال از آینده، همکاری بین EC و همه ذینفعان را بسیار ارزشمند ارزیابی کرد. همه ما تصدیق می‌کنیم که برای پایداری، دستیابی به کانادایی بهتر و برای پذیرش مشارکت مادام‌العمر در فعالیت‌های سوارکاری مهم است.

### چشم‌انداز

یک جامعه سوارکاری کانادایی همسو که در پی دستیابی به تعالی شخصی از سوارکاران الهام گرفته و به آنها خدمت می‌کند.

کانادایی‌ها برای دستیابی به تعالی شخصی و استقبال از مشارکت مادام‌العمر در فعالیت‌های سوارکاری الهام گرفته شده‌اند.

### مأموریت

برای هدایت، حمایت، ارتقاء، حکومت و حمایت از جامعه اسب و سوارکاری در کانادا.

<sup>11</sup> British Equestrian Federation

از حمایت از بهترین روش ها تا تشویق به سرگرمی و مشارکت، سوارکاری کانادا صدای ملی اختصاصی است که برای خدمت، ترویج و محافظت از منافع اسب ها و جامعه سوارکاری کانادا فعالیت می کند.

### ارزش های اصلی ما

#### - برتری:

رعایت استانداردهای کلاس جهانی در همه ابتکارات ما.

#### - رفاه:

محافظت از ایمنی و رفاه سوارکاری و اسب سواری به طور مساوی.

#### - شراکت:

ایجاد فرهنگ وحدت و همکاری در بین جامعه سوارکاری.

#### - سرویس:

خدمت موثر و فعال به جامعه سوارکاری کانادا برای حمایت از پیشرفت ورزش و صنعت.

#### - تمامیت:

حمایت از رویکردی اخلاقی، مسئولیت پذیر و محترمانه نسبت به همه نقش ها، سطوح و زمینه های مشارکت سوارکاری.

## • اهداف

سوارکاری کانادا پیشرو در تعالی سوارکاری است و از طریق تمرکز محکم در توسعه ورزشکاران سوارکاری و اسب و مسابقات، که در نتیجه مشارکت قوی و صنعت سالم حاصل شده است توسط یک سازمان معتبر با بهترین روش ها در امور حکمرانی و مسئولیت مالی، اداره می شود.

## • توسعه EC

ما یک رهبر و پیشرو در سوارکاری برتر هستیم. EC اهداف کلاس جهانی را از طریق توسعه به دست خواهد آورد: توسعه در زمینه های:

### - توسعه سوارکاری

#### ۱. توسعه مربیگری

۱.۱. افزایش تعداد مربیان و مربیان مجاز که شرایط استاندارد را برآورده می کنند.

۱.۲. اجرای برنامه احترام به ورزش در سراسر کشور و سایر اقدامات ورزشی ایمن.

#### ۲. توسعه ورزشکار

۲.۱. انجام موفقیت آمیز اهداف برای توسعه اسب سواری کانادا (CED) تا سال ۲۰۲۰.

۲.۲. ارزیابی و تجدید نظر در سطح سوارکار از طریق یک فرآیند ارزیابی دقیق.

۲.۳. اجرای برنامه ، ارزیابی و بررسی سالانه.

۲.۴. افزایش ۵٪ مجوزهای ورزشی در همه رشته ها.

۲,۵. افزایش اعتبار مجاز امکانات و توسعه مراکز ملی تعالی از طریق ایجاد معیارها و اهداف.

### ۳. پیشرفت عملکرد بالا

۳,۱. از طریق تجزیه و تحلیل داده ها از عملکرد، EC ورزشکاران را شناسایی می کند و نیازهای توسعه بیشتر برنامه های پرورش ستاره ها، ورزشکاران ملی و رقبای بین المللی ما را ارزیابی می کند.

۳,۲. از طریق توسعه مداوم و مداوم استراتژی عملکرد بالا، کانادا عملکرد و نتایج کلاس جهانی را حفظ و افزایش می دهد.

### - توسعه اسب ها

#### ۴. سلامتی و رفاه برابر

۴,۱. EC ارزیابی و اتخاذ قوانین و سیاست های معنادار ملی را که از رفاه اسب حمایت می کند، ادامه می دهد.

۴,۲. ارائه اطلاعات فعلی به دارندگان پروانه ورزشی و سهامداران در مورد مسائل مربوط به بهداشت و رفاه اسب.

۴,۳. به کار موثر با اتحاد استراتژیک صنعت و سطوح مختلف دولت برای تمرکز بر موضوعات خاص مربوط به سلامتی و رفاه اسب در رقابت ادامه دهید.

### ۵. معادله و صنعت معادل

۵,۱. اجرای برنامه ملی ردیابی برای سلامت و رفاه گله اسب در کانادا.

۵,۲. کمیته های EC با همکاری اتحاد استراتژیک صنعت و دولت برای رسیدگی به امور مالیاتی و نظارتی که صنعت را کنترل می کنند کار می کنند.

۵,۳. EC تحقیقات مربوطه را با سازمان های مختلف انجام می دهد، از جمله ابتکارات برنامه تولید مثل. و نوآوری در عملکرد اسب، با هدف بهبود سلامتی و طول عمر اسب.

#### - توسعه مسابقات

##### ۶. توسعه رقابت

۶,۱. با تکمیل یک بازبینی کامل مسابقات ملی، اتحادیه اروپا تمام شکاف ها را برای تقویت مسیر رقابت برای ورزشکاران شناسایی و شناسایی می کند.

۶,۲. EC یک برنامه رده بندی ملی را با جدول بندی جدول رده بندی ملی و مسابقات قهرمانی کشور ایجاد و اجرا خواهد کرد.

۶,۳. پیگیری داده های مجوزهای ورزشی در تمام سطوح برای نظارت و تجزیه و تحلیل روند در هر رشته، با هدف ارزیابی استعداد، روند مسیر ورزشکاران و توسعه استراتژی بازاریابی و ارتقا مرتبط.

##### ۷. توسعه مقامات

۷,۱. ایجاد یک برنامه جامع بلندمدت برای مأموریت های رسمی با کاوش در بهترین روش های استخدام، نگهداری، آموزش و استانداردهای مأمورین رسمی.

#### ۸. رویدادها و خانه نشینی

۸,۱. بررسی یک استراتژی میزبانی رویداد که می تواند شامل میزبانی مسابقات جوانان FEI آمریکای شمالی به محض سال ۲۰۲۱ و مجمع عمومی FEI در سال ۲۰۲۲ باشد.

## مشارکت استراتژیک و ابتکارات سوارکاری

### ۱. دسترسی و رشد

۱,۱. افزایش مشارکت در ورزش و تفریحات سوارکاری از طریق گسترش برنامه های ملی یادگیری سواری، بلیط سواری و سوارکار تازه کار و تأیید و حمایت مربیان.

۱,۲. تجزیه و تحلیل موانع مالکیت اسب و همکاری با شرکای استراتژیک برای ایجاد روش هایی برای افزایش تعداد دارندگان اسب فعال.

### ۲. تجربه و انتظار

۲,۱ ایجاد برنامه ها و اطلاعات آموزشی برای افزایش دانش و آگاهی از مسیرهای مشارکت برای والدین و ورزشکاران.

۲,۲ اجرای مشارکت های استراتژیک برای افزایش مشارکت سازمان ها.

### ۳. کودکان و جوانان

۳,۱ از طریق ایجاد یک مولفه آموزشی در یک طرح تجاری بازاریابی و ارتقاء آن، ما می توانیم فعالیت های مادام العمر، مشارکت سالم و منافع اجتماعی، ورزش های سوارکاری را توسعه دهیم.

۳,۲ مشارکت در پیست سواری و سایر فرصت های سواری تفریحی را برای رشد حضور در رشته های مسابقه و مشارکت مادام العمر در ورزش سوارکاری کشف و ارزیابی کنید.

### ۴. دید رسانه ای

۴,۱. از طریق ایجاد یک طرح تجاری بازاریابی و ارتقاء مرحله ای، ما هویت خود را ایجاد می کنیم تا دید رشته ها و ورزشکاران خود را افزایش دهیم و ورزش سوارکاری را با سایر ورزش های کانادا به اوج می رسانیم.

۴,۲. برنامه تجاری بازاریابی و ارتقاء مرحله ای ما شامل مواردی است که شامل ورزش سوارکاری و نتایج مربوط به مشارکت مادام العمر است.

۴,۳. از طریق ایجاد یک کانون هواداری ملی، ما جامعه گسترده تری را درگیر خواهیم کرد و آگاهی از ورزش و سبک زندگی سوارکاری را افزایش خواهیم داد.

### برنامه استراتژیک رویدادهای سوارکاری اسلات متحده آمریکا ۲۰۲۰

#### • ماموریت

یک فضای یادگیری رقابتی ایجاد کنید که در آن ورزشکاران و اسب های ایالات متحده مهارت های خود را برای موفقیت در مسابقات قهرمانی گسترش دهند.

#### • فلسفه

پیگیری بی وقفه اهداف ما. هر روز متعهد به اطمینان از موفقیت تیم رویدادهای ایالات متحده است.

#### • عوامل اصلی موفقیت:

##### • برنامه ریزی

• استعدادیابی برای شناسایی نخبگان، توسعه و برگزاری ۲۵ برنامه.

• هدف گذاری همه منابع از طریق اولویت بندی، معیارگذاری و پاسخگویی.

• ارزیابی، حفظ و بهبود کیفیت برنامه عملکرد بالا.

### • برنامه استراتژیک:

- ارائه یک مسیر مبتنی بر عملکرد متمرکز بر سکوهای تیمی در بازی ها و مسابقات و اطمینان از موفقیت پایدار.
- به طور مداوم فرهنگ عملکرد بالا را بهبود بخشید و یک محیط یادگیری ایمن مبتنی بر اعتماد ، صداقت و بازخورد با کیفیت با استانداردهای راهنمای مشترک، ارزش ها و رفتار مورد انتظار را ارتقاء دهید.
- استفاده از برنامه های عملکرد فردی (IPP) با اهداف یک، دو و چهار ساله برای اطمینان از پیشرفت و وضوح در آنچه که ما برای دستیابی به آن هدف داریم و ایجاد بستری برای نظارت بر نتایج موفقیت آمیز.
- از یک رویکرد مبتنی بر شواهد- تعیین اهداف، ارزیابی پزشکی علوم ورزشی اسب و انسان (SSM) - برای نظارت و ارزیابی برنامه عملکرد بالا برای اطمینان از افزایش منابع در عملکرد استفاده کنید.
- از یک تیم مشاوره عملکرد (PAT) برای بررسی، به چالش کشیدن و مشاوره برنامه عملکرد بالا استفاده کنید.
- یک فرآیند بررسی مداوم برای برنامه عملکرد بالا و عملکردهای فردی و تیمی ایجاد کنید. USOPC را به عنوان منبع بیرونی بازی ها و مسابقات قهرمانی درگیر کنید.
- جهت اطمینان از اجرای موفقیت آمیز برنامه عملکرد بالا و مسیر، رهبری، مدیریت، ورزشکاران و تیم های پشتیبانی را هماهنگ کنید. همه پاسخگو هستند و مسئولیت مشترکی برای شکل دادن به موفقیت برنامه دارند.
- بر اهداکنندگان، حامیان مالی تأثیر بگذارید تا تلاش های خود را با این برنامه هماهنگ کنند تا نتیجه تلاش های آن ها افزایش یابد و نقش های اساسی در اجرای اهداف داشته باشند.
- اطمینان حاصل کنید که همه منابع هدفمند و بر اساس نیاز و تأثیرگذاری طراحی شده اند. هر دلار مهم است و باید احترام گذاشته شود.

### • اهداف:

- مدال تیمی در بازی های المپیک ۲۰۲۱ توکیو
- مدال تیمی و انفرادی المپیک در مسابقات جهانی ۲۰۲۲ پراتونی

## برنامه استراتژیک با جزئیات

### ۱. مسیر مبتنی بر عملکرد:

- بررسی و بهبود مستمر مسیر.
- افرادی را که می توانند از ورزشکاران و کارمندان پشتیبانی جهانی ارائه دهند، جذب و نگه دارید.
- یک تیم SSM برای اسب ها به شکل منسجم داشته باشید که در آن دامپزشک تیم، فاریر و فیزیوتراپی به عنوان یکی کار کنند و روابط نزدیک با تیم های پشتیبانی خانه ورزشکاران برقرار کنند.
- برای برقراری ارتباط منظم با مربیان جداگانه ورزشکاران، بر مدیر عملکرد تأکید کنید.
- یک طرح SSM انسانی تهیه کنید. تمرکز بر روی ورزشکارانی که با آموزش قدرت و تهویه، فیزیو، روانشناس ورزشی و متخصص تغذیه کار می کنند را افزایش دهید. نیاز را شناسایی کنید و منابع لازم را برای کمک به پیشرفت فراهم کنید.
- یک تیم مشاوره عملکرد قوی (PAT) متشکل از متخصصان و ذینفعان مختلف برای مشاوره، نظارت و ارائه بازخورد درباره پیشرفت و عملکرد خود داشته باشید.
- به طور منظم اهداف و اهداف را بررسی کنید تا اطمینان حاصل شود که منابع نتایج قابل انتظار را ارائه می دهند.

### ۲. ساختارها و استراتژی های تیم

#### – مسابقات تیمی

- چالش تیم آینده یک فرصت تجربی و آموزشی است که قصد دارد ورزشکاران را در محیط تیمی قرار دهد.
- بهترین تیم های ممکن را برای جام ملت ها انتخاب کنید. از جام ملت ها برای آزمایش مداوم ورزشکاران در برابر بهترین های جهان و تمرین و بهبود پروتکل تیم ها استفاده کنید.
- مسابقات قهرمانی برای اجرای عملکرد در سطح جهانی است.

#### – تیم مشاوره عملکرد (PAT)

- یک PAT قوی ۵ عضوی برای بررسی، به چالش کشیدن و مشاوره مدیر عملکرد و رهبری با عملکرد بالا داشته باشید.
- مدیر عملکرد با ورود و راهنمایی PAT ترکیباتی را برای لیست های آموزشی انتخاب می کند و همچنین ترکیبی را برای برنامه انتخاب می کند.
- PAT دریافت کنندگان کمک هزینه را انتخاب می کند و دریافت کنندگان را به بنیاد USET برای کمک هزینه های مسابقه و آموزش و کمک های مالی کارون توصیه می کند. تمام بودجه سفرهای ملی و بین المللی باید با اهداف برنامه همسو باشد.
- مدیر عملکرد و مربی در حال توسعه تیم هایی را برای چالش تیم آینده با ورودی از PAT انتخاب می کنند.

### – انتخاب کنندگان

- منتخبین تیم ها را برای بازی های المپیک، مسابقات جهانی، بازی های پان آمریکن و جام ملت ها انتخاب می کنند.
- انتخاب تیم براساس روش های انتخاب هر مسابقه انجام می شود.
- درج در لیست های آموزشی پیش شرط انتخاب تیم نیست.

### – اردوگاه های آموزشی

- یک اردوی تمرینی زمستانی برای ورزشکاران نخبه و پیش نخبگان برگزار کنید زیرا بودجه اجازه می دهد تا کار به عنوان یک گروه را تسهیل کرده و تمرکز خود را برای سال ایجاد کنید.
- تیم SSM برای اسب ها یک ارزیابی اساسی و برنامه تدریجی برای سال ارائه می دهد.
- تیم SSM انسانی ارزیابی اولیه ای از ورزشکاران ارائه می دهد و یک برنامه متریقی برای سال تهیه می کند.
- برنامه آموزشی مناطقی را مشخص می کند که با مأموریت برنامه همسو هستند.
- قبل از مسابقات هدفمند تیم های بین المللی، همانطور که زمان و بودجه اجازه می دهد، اردوی تمرینی برگزار کنید.

### ۳. برنامه ریزی

- استفاده از برنامه های عملکرد فردی (IPP) برای بحث توسعه با ورزشکاران و به عنوان ابزاری برای ردیابی اهداف و نظارت بر پیشرفت.
- تدوین یک برنامه عملیاتی سالانه برای اطمینان از اجرای تمام زمینه های برنامه استراتژیک.
- برای تسهیل بهترین عملکرد، برنامه های مبارزاتی را برای مسابقات تیمی تهیه کنید.
- یک سیستم موثر برای ردیابی اهداف ، عملکردها و اهداف ایجاد کنید.
- برای سفرهای بین المللی نقشه های اولیه ایجاد کنید تا به عنوان منبعی برای ورزشکاران باشد.
- با USOPC کار کنید تا یک روند بررسی موثر برای بازی ها و مسابقات قهرمانی ایجاد کند.

### ۴. نظارت و ارزیابی

- برنامه های عملکرد فردی (IPP)
- IPP یک سند زنده است که سالانه دو بار با مدیر عملکرد و مدیر عامل توافق می شود.
- مدیر عملکرد به طور مداوم پیشرفت در آموزش و رقابت را در طول سال کنترل می کند.
- تیم مشاوره عملکرد (PAT) پیشرفت قبل از انتخاب لیست های آموزشی را ارزیابی می کند.
- برنامه: بررسی پایان سال برنامه توسط تیم مشاوره عملکرد (PAT).

### ۵. فرهنگ برنامه

- استفاده از اردو های تمرینی، چالش های تیم آینده، جام ملت ها، مسابقات بین المللی، مسابقات قهرمانی و جلسات پایان سال در نشست و همایش سالانه USEA برای توسعه مفهوم حمایت از یکدیگر به صورت تیمی.
- تمرکز خود را بر روی دستیابی به جامعه رویدادهای گسترده ایالات متحده (شرق / غرب / شمال / جنوب) ادامه دهید.

- در مورد راهنمایی استانداردها، ارزش ها و انتظارات در مورد رفتار در گروه در ابتدای هر سال موافقت کنید و ورزشکاران را مطابق این استانداردها نگه دارید.
- محیط برتر را تحویل دهید و دائماً انتظار آن را داشته باشید.
- بررسی و توسعه نقش همه کارکنان تیم در مسابقات تیمی و مسابقات قهرمانی. کارکنان تیم باید متعهد باشند و از توسعه یک محیط متمرکز بر عملکرد حمایت می کنند.

## ۶. صاحبان و قدرت اسب

- ورزشکاران را در تلاش برای کنترل اسب ها برای مدت طولانی با تأکید بر سلامت و مدیریت موثر اسب راهنمایی کنید.
- از مالکان موجود حمایت کرده و اطمینان حاصل کنید که آن ها احساس ارزشمند بودن می کنند. درباره نحوه بهبود تجربه آنان درخواست بازخورد کنید و آن ها را تشویق کنید بیشتر با رهبری عملکرد عالی همکاری کنند.
- در محیط خانه از ورزشکاران حمایت کرده و برای سرمایه گذاری در آینده با مالکان همکاری کنید.
- تجزیه و تحلیل نتایج و ردیابی اسب های جوان و نحوه مقایسه آن ها با اسب های برتر فعلی در رشد و نمو آن ها.
- بررسی مداوم قدرت اسب در رشته هر ورزشکار برای اطمینان از طول عمر در این ورزش.
- شناسایی و توسعه سیستمی برای اطمینان از در دسترس بودن اسب ها برای مسابقات متعدد.
- برای ارزیابی اسب های رقابتی و تجزیه و تحلیل طول عمر ، برای ارزیابی اسب های موجود با ورزشکاران درگیر شوید.

## ۷. اهدا کنندگان و حامیان مالی

- همه کمک های مالی را در سراسر USEF، بنیاد USET و بنیاد USEA تشویق کنید تا در راستای برنامه استراتژیک و مسیر دستیابی به اهداف برنامه کار کنند.

- در مورد چگونگی تخصیص و استفاده از بودجه برای دستیابی به اهداف برنامه ، شفافیت بیشتری ارائه دهید، از جمله توضیح روند بازبینی برای اطمینان دادن به اهداکنندگان که استفاده از بودجه به بهترین روش ممکن است.
- با بخش بازاریابی برای شناسایی زمینه های همکاری با حامیان مالی به منظور تقویت فرصت های مالی همکاری کنید.

## ۸. استفاده از منابع

- بودجه براساس اهدافی با اولویت از بالا به پایین است: مسابقات قهرمانی، نخبگان، پیش نخبگان.
- با سرمایه گذاری انتظار، مسئولیت و پاسخگویی به همراه دارد. ورزشکاران باید حق بهبود مستمر پشتیبانی را از طریق بهبود و پیگیری اهداف تیم ثابت کنند.
- سرمایه گذاری عادلانه است، اما همیشه برابر نیست. بودجه درست نیست. فرآیندهای بودجه باید شفاف باشد.
- سرمایه گذاری باید عملکرد محور باشد و در مقابل نتایج سنجیده شود.

# بخش چهارم

بیانیه ماموریت

اهداف

استراتژی ها

سیاست ها

## مقدمه:

برای استخراج استراتژی ها، تعیین اهداف، تدوین بیانیه ماموریت و نگارش سیاستها، استفاده و توجه به وضعیت موجود و نگاه به سایر کشورها ضروریست. در عین اینکه روش علمی و تکنیک های رایج برای رسیدن به مطالب فوق وجود دارد اما توجه به "الهام شهودی" و تفکر و خلاقیت در این زمینه هم لازم است.

این بخش از برنامه با توجه به مطالب فوق الذکر تنظیم گردیده است.

## چشم انداز و بیانیه ماموریت فدراسیون سوارکاری

## چشم انداز:

پیشرو در سطح ملی، برتر در آسیا و حاضر در بازی های المپیک

## ماموریت:

ما به عنوان بالاترین مرجع ورزش سوارکاری در کشور می کوشیم با همراهی ورزشکاران، مربیان، داوران، باشگاهها، هیاتها و سایر دست اندرکاران سوارکاری، عرضه کننده خدمات با کیفیت برتر در این ورزش مفرح در همه نقاط کشور باشیم و بر این باوریم که با بهره گیری از علوم و فنون روز ضمن رونق بخشی به صنعت اسب و یکپارچه ساختن آن، احترام به محیط زیست و بکارگیری روش های مدرن، ورزش سوارکاری را ارتقاء بخشیم. سرمایه ما به کارگیری تجربه، تخصص و اعتماد جامعه سوارکاری و برخورداری از کارکنان متعهد در فدراسیون، هیات ها، باشگاهها و کانون های وابسته است. با این نگرش، ضمن تلاش برای توسعه سوارکاری در ابعاد حرفه ایی، قهرمانی، همگانی و پرورش در سطح کشور، چشم به دروازه های بین المللی برای کسب افتخار و رونق صنعت اسب در کشور با هدف حفظ منافع ملی و صنفی داریم و آموزش مستمر و با کیفیت و تعامل منصفانه با سایر ارگانهای ملی و بین المللی و همچنین تولید هدفمند نژادهای ورزشی از اسب های خالص ایرانی را در اولویت قرار می دهیم.

## ارزش ها :

- ۱- توجه به حقوق اسب : ارتباط و احترام متقابل بین ورزشکار و حیوان و رعایت اصول ورزش پاک
- ۲- احترام به محیط زیست : همراهی و احترام به قوانین محیط زیست و حفظ آن
- ۳- رقابت عادلانه : نفرت برتر فقط در میدان مسابقه تحت قوانین استاندارد و یکسان تعیین می شوند
- ۴- مساوات : عدم تبعیض جنسیتی ، مذهبی ، قومی ، رفتاری
- ۵- اخلاق مداری : قهرمان واقعی کسی است که در چارچوبهای اخلاقی و ارزشی به موفقیت برسد.
- ۶- شجاعت: برتری از آن کسی است که از شکست نهراسد و در برابر ناملایمات شجاع باقی بماند.
- ۷- قانون گرایی: معیار در همه امور احترام و رعایت قوانین و مقررات است .
- ۸- جلوگیری از سوء استفاده:

## اهداف

برای فدراسیون سوارکاری در دو بخش اهداف ترسیم شده است

## ۱-اهداف کیفی

## ۲-اهداف کمی

## اهداف کیفی :

الگوی روابط ذینفعان فدراسیون اهداف کیفی برای جلب ذینفعان در ۴ زمینه ذیل تعیین می گردد

۱-رقابتی کردن رویدادها: که ذینفعان نزدیک فدراسیون شامل ورزشکاران ، مربیان،داوران،دست

اندرکاران،هیئتها،برگزار کنندگان مسابقات و حتی باشگاهها و مالکین اسب ها را هم شامل می شود .

۲-رضایتبخش بودن فعالیت ها : که ذینفعان دور و نزدیک وزارت ورزش و جوانان ، کمیته ملی المپیک ، شرکت

توسعه و نگهداری اماکن ورزشی، نیروهای مسلح ،دامپزشکی، وزارت جهاد کشاورزی ،سازمان حفاظت محیط زیست و

محیط پیرامونی نظیر وارد کنندگان و صادر کنندگان، پرورش دهندگان، فعالین نژادی بومی، وارد کنندگان لوازم فدراسیون سوارکاری را در بر می گیرد.

۳- جذابیت رویدادها: که ذینفعان پیرامونی نظیر رسانه ها، شبکه های اطلاع رسانی، صدا و سیما، فدراسیون قاره ای و جهانی و کشورهای همسایه را شامل می شود.

۴- مفرح بودن: که علاقمندان آزاد سوارکاری و فدراسیون ورزشهای روستایی - بومی و محلی را شامل می شود.

### 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 ۵ ساله اهداف بلند مدت کمی فدراسیون محقق شده باشد.

### حوزه های کلیدی عملکرد

حوزه هایی از 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 سوارکاری عبارتند از:

الف: فعالیت ها

در این حوزه محورهای اصلی عبارتند از:

۱- ورزش قهرمانی که در سطح ملی 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، پرورش اسب های ورزشی، اصلاح نژاد، مبارزه با دوپینگ و سایر ناپاکی ها و .... امثالهم را در بر می گیرد بدیهی است رابطه تنگاتنگی با توسعه صنعت اسب خواهد داشت.

۳- ورزش همگانی : که افزایش جمعیت علاقمند و فعال در سوارکاری بویژه سوارکاران آزاد، گسترش سایر رشته های مغفول، سازماندهی نژادهای بومی و ایجاد نظام مسابقاتی یا نمایشی برای آنها و همکاری با نهادها و اشخاص حقیقی علاقمند به اسب را شامل می شود.

#### ب: مدیریت

در این حوزه تمرکز فدراسیون روی ارتباطات با نهادهای ملی و بین المللی و اجرای پروژه های مشترک، بازار یابی و جذب منابع مالی و مصرف بهینه آن، توسعه استفاده از فن آوری اطلاعاتی و تکنولوژی های روز در سوارکاری، 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 بویژه در بخش صنعت اسب، مهندسی مجدد مرکز آموزش علمی - کاربردی و افزایش ورزشکاران بویژه بخش رقابتی را مد نظر قرار خواهد داد.

## اهداف بلند مدت کمی:

## ۱-افزایش سوارکاران

۱-۱-سوارکاران رقابتی تا مرز ۵۰۰ نفر

۱-۲-سوارکاران تفریحی به تعداد ۴۰/۰۰۰ نفر

۲-کسب مدال در بازیهای آسیایی ۲۰۲۲ هانگژو در پرش و درساژ و شرکت در ایونتینگ

۳-کسب یک سهمیه المپیک در بازیهای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

۴-تربیت مربیان درجه ۳ به ازاء هر ۴ سوارکار رقابتی یک مربی

درجه ۲ به ازاء هر ۲۰ سوارکار رقابتی یک مربی

درجه ۱ به ازاء هر ۵۰ سوارکار رقابتی یک مربی

۵-توسعه باشگاهها در سطح باشگاههای درجه ۲ ۵۰۰ باشگاه

باشگاههای درجه ۱ ۸۰ اشگاه

باشگاههای ممتاز ۲۵ باشگاه

۶-افزایش اسب های رقابتی در پرش با اسب به تعداد ۵۰۰ راس

در درساژ به تعداد ۵۰ راس

در کورس به تعداد ۹۰۰ رأس

در جشنواره زیبایی به تعداد ۲۵۰۰ رأس

در سایر رشته ها ۶۰۰ رأس

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

۸- در برگزاری مسابقات داخلی تعداد لیگ دو لیگ در سال

تعداد مسابقات قهرمانی کشور ۵ مسابقه در سال

تعداد مسابقات منطقه ای ۱۵ مسابقه در سال

۹- تورنمنتهای بین المللی داخلی در پایان برنامه ۱۰ تورنمنت در سال

۱۰- شرکت در مسابقات قاره ای در پایان برنامه ۲ مسابقه در سال

۱۱- شرکت در مسابقات جهانی در پایان برنامه ۱ مسابقه در سال

۱۲- مبارزه با دوپینگ تعداد نمونه گیری از اسب ها ۷۰۰ نمونه در سال

۱۳- دوره های آموزشی آموزش های سوارکاری ۲۰۰ دوره

مربیگری ۴۰ دوره

داوری ۱۵ دوره

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

نقاط قوت<sup>۱۲</sup>:

۱. حاکمیت نگرش برنامه محوری در فدراسیون
۲. دارا بودن منابع انسانی ارزشمند (مدیران، مدرسان، کارشناسان، مربیان و...) خبره و باتجربه
۳. ثبات مدیریت در فدراسیون سوارکاری
۴. مناسب بودن تعداد کلاس های مربیگری و داوری در طول سال در سطح کشور
۵. فعال بودن رشته های مختلف سوارکاری
۶. برگزاری مسابقات متنوع داخلی سوارکاری در سطوح (استانی، کشوری) و رده های سنی (کودک، نونهال، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان، مالکین)، مسابقات تور
۷. ایجاد زمینه حضور موثر و پررنگ بخش خصوصی و سرمایه گذاری در توسعه ورزش سوارکاری و صنعت اسب کشور
۸. تشکیل و تقویت کمیته های تخصصی و اجرایی
۹. ایجاد مراکز آموزش علمی-کاربردی مختص سوارکاری
۱۰. توجه به فرهنگ و پیشینه ورزش سوارکاری و صنعت اسب
۱۱. قانون مداری و توجه به این مهم در راستای نظم بخشی و حرکت برمдар صحیح و شفاف
۱۲. ارتباط موثر با کنفدراسیون آسیا و مجامع جهانی سوارکاری و کسب کرسیهای ارزشمند در این مجامع
۱۳. تشکیل منظم مجامع فدراسیون و استانها
۱۴. ساماندهی و شفافیت مالی فدراسیون
۱۵. ساماندهی وضعیت واردات اسب ورزشی به کشور
۱۶. ساماندهی الکترونیکی و به روز و در دسترس مسابقات، آموزش ها، مکاتبات و اطلاع رسانی ها در قالب سامانه جامع سوارکاری

<sup>12</sup> strength

۱۷. بازدید مستمر از استانها و باشگاه های سوارکاری و رویکرد تمرکز زدایی
۱۸. تلاش در جهت حضور تیمهای مختلف پایه و بزرگسالان در مسابقات منطقه ای و آسیایی
۱۹. ارائه و اجرای طرح "اسب های اصیل نژاد ایران" با هدف ساماندهی اسب های محلی کشور

نقاط ضعف:<sup>۱۳</sup>

۱. فقدان در اختیار داشتن یک مجموعه سوارکاری کامل
۲. فقدان جایگاه سازمانی مشخص برای فعالیت های تحقیق و توسعه در فدراسیون
۳. ضعف در نظام ارزیابی عملکرد از فعالیت های بخش ها و کادر فنی مسابقات
۴. کمبود منابع در نظام جامع استعدادیابی و استعدادپروری در سوارکاری
۵. شفاف نبودن شاخص های گزینش و انتخاب مربیان تیم های ملی
۶. عدم توجه کافی به پتانسیل های موجود در سطح استان ها و بهره گیری در کمیته های تخصصی فدراسیون
۷. کافی نبودن اسپانسرهای مالی در بخش های مختلف
۸. کمبود تعداد کرسی های کسب شده سوارکاری در مجامع بین المللی
۹. عدم دخالت مستقیم بر برگزاری مسابقات اسبدوانی

فرصت ها<sup>۱۴</sup>

۱. تاکید دین مبین اسلام به سوارکاری
۲. وجود اقلیم و جغرافیای مناسب و جمعیت جوان کشور، نژادهای بومی متعدد و مراکز و باشگاههای خصوصی
۳. وجود سرمایه گذاران علاقمند به سوارکاری در ایران و رونق صنعت اسب در دنیا

<sup>13</sup> Weakness<sup>14</sup> opportunity

۴. عدم تفکیک جنسیتی و محدودیت سنی در مسابقات
۵. وجود رشته سوارکاری در زمره بازیهای المپیک، پارالمپیک، المپیک جوانان و بازی های آسیایی
۶. امکان ایجاد زیرساخت های تخصصی سوارکاری در دانشگاه های کشور
۷. تعدد مسابقات جهانی و تورنمنت های بین المللی در سوارکاری
۸. تمایل مدیران ارشد وزارت ورزش به برنامه محوری فدراسیون ها
۹. امکان برقراری ارتباط فدراسیون با ورزش دانشجویی و دانش آموزی
۱۰. امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی و مرکز علمی کاربردی
۱۱. تعداد قابل توجه رسانه های تخصصی در ورزش
۱۲. ارتباط مسئولین دولتی با مسئولین فدراسیون
۱۳. علاقمندی عامه مردم ایران نسبت به اسب و ورزش های سواری
۱۴. قابلیت ذاتی اشتغال زایی رشته های ورزشی سوارکاری
۱۵. فراگیرشدن شبکه های اجتماعی در ایران
۱۶. خانوادگی بودن محیط ورزش سوارکاری
۱۷. امکان بهره گیری از پایان نامه های کارشناسی ارشد و رساله های دکتری تخصصی مراکز آموزش عالی کشور
۱۸. تعامل با کشورهای آسیایی و ایجاد ارتباط در تمامی حوزه های رشته سوارکاری به ویژه (پرش، استقامت، اسبدوانی، زیبایی و هنرهای رزمی سواره )
۱۹. آموزش سوارکاری با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی
۲۰. ارتباط هرچه بیشتر بامجامع منطقه ای و جهانی سوارکاری با هدف نزدیک شدن به استانداردهای سوارکاری دنیا
۲۱. وجود نژادهای خالص اسب های اصیل ایرانی
۲۲. توجه توریسم ورزشی برای سوارکاری
۲۳. وجود دانشجویان علاقمند به امور پاره وقت و داوطلبی

تهدیدات<sup>۱۵</sup>

۱. وجود واسطه گری سودجویانه در معاملات اسب و عدم نظارت کافی بر آن
۲. عدم توجه و علاقمندی متوازن به رشته های سوارکاری
۳. وجود قانون نظام جامع دام پروری و نادیده گرفته شدن فدراسیون سوارکاری در فعالیت های اسب های ورزشی
۴. عدم توجه به اصلاح نژاد در نژادهای مختلف اسب های ورزشی
۵. افزایش بیش از حد هزینه ها (سوارکاری و نگهداری)
۶. مقررات گمرکی و صادرات و واردات اسب و تجهیزات سوارکاری
۷. وضعیت نامناسب روابط بین الملل ایران با برخی کشورهای دیگر
۸. سرمایه گذاری اندک سایر باشگاه های ورزشی حرفه ای موجود کشور در رشته سوارکاری
۹. توجه بیشتر رسانه ها به سایر رشته های ورزشی
۱۰. عدم استفاده صحیح از قابلیت های توریسم ورزشی در ایران
۱۱. نگرش مردم به تعلق مشارکت کنندگان رشته سوارکاری به یک طبقه اجتماعی خاص
۱۲. رشد سرمایه گذاری سوارکاری در سایر فدراسیون های ملی آسیا و جهان (بالاخص رقبای ایران)
۱۳. عدم وجود نظام هماهنگ آموزش سوارکاری در باشگاه ها
۱۴. تعداد بسیار اندک تامین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی سوارکاری در داخل کشور
۱۵. ناشناخته بودن ظرفیت های شغلی و حرفه ای سوارکاری در میان دانشجویان رشته تربیت بدنی
۱۶. کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش سوارکاری در برخی استان ها

<sup>15</sup> threat

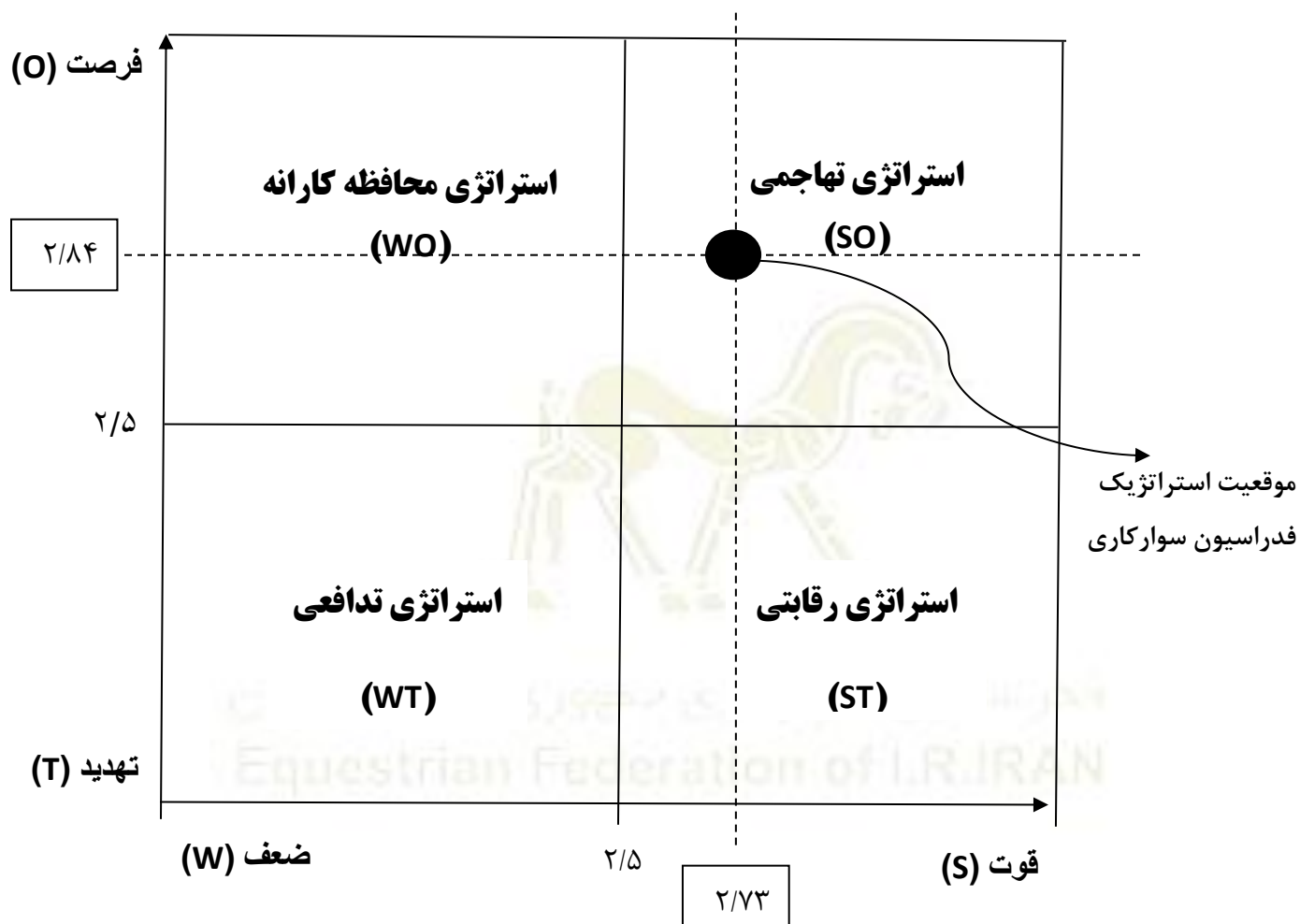
## ماتریس عوامل درونی فدراسیون سوارکاری

| عوامل درونی | کُد | عوامل                                                                                                                                        | ضریب اهمیت | شدت عامل | نمره  |
|-------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|-------|
| قوت ها      | S1  | حاکمیت نگرش برنامه محوری در فدراسیون                                                                                                         | 0/05       | ۴        | 0/196 |
|             | S2  | دارا بودن منابع انسانی ارزشمند (مدیران، مدرسان، کارشناسان، مربیان و...) خبره و باتجربه                                                       | 0/04       | ۴        | 0/176 |
|             | S3  | ثبات مدیریت در فدراسیون سوارکاری                                                                                                             | 0/05       | ۴        | 0/196 |
|             | S4  | مناسب بودن تعداد کلاس های مربیگری و داوری در طول سال در سطح کشور                                                                             | 0/04       | ۳        | 0/118 |
|             | S5  | فعال بودن رشته های مختلف سوارکاری                                                                                                            | 0/03       | ۳        | 0/103 |
|             | S6  | برگزاری مسابقات متنوع داخلی سوارکاری در سطوح (استانی، کشوری) و رده های سنی (کودک، نونهال، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان، مالکین)، مسابقات تور | 0/04       | ۳        | 0/132 |
|             | S7  | ایجاد زمینه حضور موثر و پررنگ بخش خصوصی و سرمایه گذاری در توسعه ورزش سوارکاری و صنعت اسب کشور                                                | 0/04       | ۴        | 0/157 |
|             | S8  | تشکیل و تقویت کمیته های تخصصی و اجرایی                                                                                                       | 0/03       | ۳        | 0/103 |
|             | S9  | ایجاد مراکز آموزش علمی-کاربردی مختص سوار کاری                                                                                                | 0/02       | ۳        | 0/074 |
|             | S10 | قانون مداری و توجه به این مهم در راستای نظم بخشی و حرکت برمدار صحیح و شفاف                                                                   | 0/03       | ۴        | 0/137 |
|             | S11 | ارتباط موثر با کنفدراسیون آسیا و مجامع جهانی سوارکاری و کسب کرسیهای ارزشمند در این مجامع                                                     | 0/04       | ۳        | 0/132 |
|             | S12 | ساماندهی و شفافیت مالی فدراسیون                                                                                                              | 0/05       | ۴        | 0/196 |
|             | S13 | ساماندهی وضعیت واردات اسب ورزشی به کشور                                                                                                      | 0/02       | ۳        | 0/074 |
|             | S14 | ساماندهی الکترونیکی و به روز و در دسترس مسابقات، آموزش ها، مکاتبات و اطلاع رسانی ها در قالب سامانه جامع سوارکاری                             | 0/05       | ۳        | 0/147 |
|             | S15 | بازدید مستمر از استانها و باشگاه های سوارکاری و رویکرد تمرکز زدایی                                                                           | 0/04       | ۳        | 0/132 |
|             | S16 | ارائه و اجرای طرح "اسب های اصیل نژاد ایران" با هدف ساماندهی اسب های محلی کشور                                                                | 0/03       | ۴        | 0/118 |
| ضعف ها      | W1  | فقدان در اختیار داشتن یک مجموعه سوارکاری کامل                                                                                                | 0/04       | ۲        | 0/078 |
|             | W2  | فقدان جایگاه سازمانی مشخص برای فعالیت های تحقیق و توسعه در فدراسیون                                                                          | 0/05       | ۲        | 0/098 |
|             | W3  | ضعف در نظام ارزیابی عملکرد از فعالیت های بخش ها و کادر فنی مسابقات                                                                           | 0/04       | ۲        | 0/078 |
|             | W4  | کمبود منابع در نظام جامع استعدادیابی و استعدادپروری در سوارکاری                                                                              | 0/04       | ۲        | 0/078 |
|             | W5  | شفاف نبودن شاخص های گزینش و انتخاب مربیان تیم های ملی                                                                                        | 0/04       | ۱        | 0/044 |
|             | W6  | عدم توجه کافی به پتانسیل های موجود در سطح استان ها و بهره گیری در کمیته های تخصصی فدراسیون                                                   | 0/03       | ۲        | 0/069 |
|             | W7  | کافی نبودن اسپانسرهای مالی در بخش های مختلف                                                                                                  | 0/04       | ۲        | 0/088 |
|             | W8  | کمبود تعداد کرسی های کسب شده سوارکاری در مجامع بین المللی                                                                                    | 0/04       | ۱        | 0/044 |
|             | W9  | عدم دخالت مستقیم بر برگزاری مسابقات اسبدوانی                                                                                                 | 0/03       | ۲        | 0/069 |
|             |     | مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی                                                                                                                | $\sum = 1$ |          | ۲/۸۴  |

## ماتریس عوامل بیرونی فدراسیون سوارکاری

| عوامل<br>بیرونی | کُد  | عوامل                                                                                                                               | ضریب<br>اهمیت | شدت<br>عامل | نمره  |
|-----------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|-------|
| فرصت<br>ها      | O1   | تاکید دین مبین اسلام به سوارکاری                                                                                                    | 0/04          | 4           | 0/150 |
|                 | O2   | وجود اقلیم و جغرافیای مناسب و جمعیت جوان کشور، نژادهای بومی متعدد و مراکز و باشگاههای خصوصی                                         | 0/03          | 4           | 0/135 |
|                 | O3   | وجود سرمایه گذاران علاقمند به سوارکاری در ایران و رونق صنعت اسب در دنیا                                                             | 0/03          | 4           | 0/135 |
|                 | O4   | عدم تفکیک جنسیتی و محدودیت سنی در مسابقات                                                                                           | 0/04          | 3           | 0/112 |
|                 | O5   | وجود رشته سوارکاری در زمره بازیهای المپیک، پارالمپیک، المپیک جوانان و بازی های آسیایی                                               | 0/03          | 4           | 0/135 |
|                 | O6   | امکان ایجاد زیرساخت های تخصصی سوارکاری در دانشگاه های کشور                                                                          | 0/04          | 3           | 0/112 |
|                 | O7   | امکان برقراری ارتباط فدراسیون با ورزش دانشجویی و دانش آموزی                                                                         | 0/04          | 3           | 0/112 |
|                 | O8   | امکان بهره گیری از فرصت های کارورزی دانشجویان علوم ورزشی و مرکز علمی کاربردی                                                        | 0/02          | 4           | 0/090 |
|                 | O9   | ارتباط مسئولین دولتی با مسئولین فدراسیون                                                                                            | 0/03          | 3           | 0/101 |
|                 | O10  | علاقمندی عامه مردم ایران نسبت به اسب و ورزش های سواری                                                                               | 0/03          | 4           | 0/135 |
|                 | O11  | قابلیت ذاتی اشتغال زایی رشته های ورزشی سوارکاری                                                                                     | 0/04          | 4           | 0/150 |
|                 | O12  | خانوادگی بودن محیط ورزش سوارکاری                                                                                                    | 0/04          | 4           | 0/150 |
|                 | O13  | امکان بهره گیری از پایان نامه های کارشناسی ارشد و رساله های دکتری تخصصی مراکز آموزش عالی کشور                                       | 0/03          | 4           | 0/105 |
|                 | O14  | تعامل با کشورهای آسیایی و ایجاد ارتباط در تمامی حوزه های رشته سوارکاری به ویژه (پرش، استقامت، اسبدوانی، زیبایی و هنرهای رزمی سواره) | 0/03          | 4           | 0/135 |
|                 | O15  | آموزش سوارکاری با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی                                                                                    | 0/04          | 3           | 0/112 |
|                 | O16  | وجود نژادهای خالص اسب های اصیل ایرانی                                                                                               | 0/03          | 4           | 0/120 |
| تهدیدها         | T1   | وجود واسطه گری سودجویانه در معاملات اسب و عدم نظارت کافی بر آن                                                                      | 0/04          | 2           | 0/075 |
|                 | T2   | عدم توجه و علاقمندی متوازن به رشته های سوارکاری                                                                                     | 0/03          | 1           | 0/034 |
|                 | T3   | وجود قانون نظام جامع دام پروی و نادیده گرفته شدن فدراسیون سوارکاری در فعالیت های اسب های ورزشی                                      | 0/04          | 2           | 0/075 |
|                 | T4   | عدم توجه به اصلاح نژاد در نژادهای مختلف اسب های ورزشی                                                                               | 0/03          | 2           | 0/067 |
|                 | T5   | افزایش بیش از حد هزینه ها (سوارکاری و نگهداری)                                                                                      | 0/04          | 1           | 0/037 |
|                 | T6   | مقررات گمرکی و صادرات و واردات اسب و تجهیزات سوارکاری                                                                               | 0/03          | 1           | 0/030 |
|                 | T7   | سرمایه گذاری اندک سایر باشگاه های ورزشی حرفه ای موجود کشور در رشته سوارکاری                                                         | 0/03          | 1           | 0/034 |
|                 | T8   | توجه بیشتر رسانه ها به سایر رشته های ورزشی                                                                                          | 0/03          | 2           | 0/060 |
|                 | T9   | عدم استفاده صحیح از قابلیت های توریسیم ورزشی در ایران                                                                               | 0/03          | 2           | 0/052 |
|                 | T10  | نگرش مردم به تعلق مشارکت کنندگان رشته سوارکاری به یک طبقه اجتماعی خاص                                                               | 0/02          | 2           | 0/045 |
|                 | T 11 | رشد سرمایه گذاری سوارکاری در سایر فدراسیون های ملی آسیا و جهان (بالاخص رقبای ایران)                                                 | 0/03          | 2           | 0/067 |
|                 | T 12 | عدم وجود نظام هماهنگ آموزش سوارکاری در باشگاه ها                                                                                    | 0/03          | 2           | 0/060 |
|                 | T 13 | تعداد بسیار اندک تأمین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی سوارکاری در داخل کشور                                                       | 0/04          | 1           | 0/037 |
|                 | T 14 | کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش سوارکاری در برخی استان ها                                             | 0/03          | 2           | 0/067 |
|                 |      | مجموع ضرایب اهمیت عوامل بیرونی                                                                                                      | $\sum=1$      |             | ۲/۷۳  |

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 سوارکاری 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 سوارکاری و ورود به فرآیندهای جدید و کمتر در جهت حفظ و نگهداری یا کاهش فعالیت‌ها باشند.

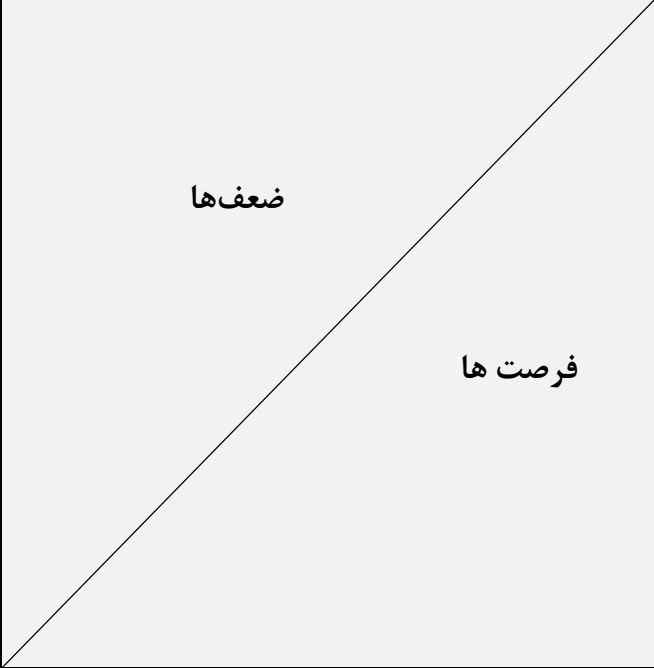


فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R. IRAN

## استراتژی‌های SO

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S1: حاکمیت نگرش برنامه محوری در فدراسیون</p> <p>S2: دارا بودن منابع انسانی ارزشمند (مدیران، مدرسان، کارشناسان، مربیان و...) خبره و باتجربه</p> <p>S3: ثبات مدیریت در فدراسیون سوارکاری</p> <p>S4: مناسب بودن تعداد کلاس های مربیگری و داوری در طول سال در سطح کشور</p> <p>S5: فعال بودن رشته های مختلف سوارکاری</p> <p>S6: برگزاری مسابقات متنوع داخلی سوارکاری در سطوح (استانی، کشوری) و رده های سنی (کودک، نونهال، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان، مالکین)، مسابقات تور</p> <p>S7: ایجاد زمینه حضور موثر و پررنگ بخش خصوصی و سرمایه گذاری در توسعه ورزش سوارکاری و صنعت اسب کشور</p> <p>S8: تشکیل و تقویت کمیته های تخصصی و اجرایی</p> <p>S9: ایجاد مراکز آموزش علمی-کاربردی مختص سوارکاری</p> <p>S10: قانون مداری و توجه به این مهم در راستای نظم بخشی و حرکت برمدار صحیح و شفاف</p> <p>S11: ارتباط موثر با کنفدراسیون آسیا و مجامع جهانی سوارکاری و کسب کرسیهای ارزشمند در این مجامع</p> <p>S12: ساماندهی و شفافیت مالی فدراسیون</p> <p>S13: ساماندهی وضعیت واردات اسب ورزشی به کشور</p> <p>S14: ساماندهی الکترونیکی و به روز و در دسترس مسابقات، آموزش ها، مکاتبات و اطلاع رسانی ها در قالب سامانه جامع سوارکاری</p> <p>S15: بازدید مستمر از استانها و باشگاه های سوارکاری و رویکرد تمرکز زدایی</p> <p>S16: ارائه و اجرای طرح "اسب های اصیل نژاد ایران" با هدف ساماندهی اسب های محلی کشور</p> | <p><b>قوت ها</b></p> <p><b>فرصت ها</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>استراتژی‌های SO:</p> <p>SO1: ظرفیت سازی برای ارتقای جایگاه ورزش سوارکاری ایران در چرخه صنعت اسب جهان</p> <p>SO2: توسعه صنعت اسب ورزشی</p> <p>SO3: نهادینه کردن و فرهنگ سازی مناسب سوارکاری در ایران</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>O1: تاکید دین مبین اسلام به سوارکاری</p> <p>O2: وجود اقلیم و جغرافیای مناسب و جمعیت جوان کشور، نژادهای بومی متعدد و مراکز و باشگاههای خصوصی</p> <p>O3: وجود سرمایه گذاران علاقمند به سوارکاری در ایران و رونق صنعت اسب در دنیا</p> <p>O4: عدم تفکیک جنسیتی و محدودیت سنی در مسابقات</p> <p>O5: وجود رشته سوارکاری در بازیهای المپیک، پارالمپیک، المپیک جوانان و بازیهای آسیایی</p> <p>O6: امکان ایجاد زیرساخت های تخصصی سوارکاری در دانشگاه های کشور</p> <p>O7: امکان برقراری ارتباط فدراسیون با ورزش دانشجویی و دانش آموزی</p> <p>O8: امکان بهره گیری از فرصت کارورزی دانشجویان علوم ورزشی و مرکز علمی کاربردی</p> <p>O9: ارتباط مسئولین دولتی با مسئولین فدراسیون</p> <p>O10: علاقمندی عامه مردم ایران نسبت به اسب و ورزش های سواری</p> <p>O11: قابلیت ذاتی اشتغال زایی رشته های ورزشی سوارکاری</p> <p>O12: خانوادگی بودن محیط ورزش سوارکاری</p> <p>O13: امکان بهره گیری از پایان نامه های کارشناسی ارشد و رساله های دکتری تخصصی مراکز آموزش عالی کشور</p> <p>O14: تعامل با کشورهای آسیایی و ایجاد ارتباط در تمامی حوزه های رشته سوارکاری به ویژه (پرش، استقامت، اسبدوانی، زیبایی و هنرهای رزمی سواره)</p> <p>O15: آموزش سوارکاری با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی</p> <p>O16: وجود نژادهای خالص اسب های اصیل ایرانی</p> |

## استراتژی‌های WO

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>W<sub>1</sub>: فقدان در اختیار داشتن یک مجموعه سوارکاری کامل</p> <p>W<sub>2</sub>: فقدان جایگاه سازمانی مشخص برای فعالیت های تحقیق و توسعه در فدراسیون</p> <p>W<sub>3</sub>: ضعف در نظام ارزیابی عملکرد از فعالیت های بخش ها و کادر فنی مسابقات</p> <p>W<sub>4</sub>: کمبود منابع در نظام جامع استعدادیابی و استعدادپروری در سوارکاری</p> <p>W<sub>5</sub>: شفاف نبودن شاخص های گزینش و انتخاب مربیان تیم های ملی</p> <p>W<sub>6</sub>: عدم توجه کافی به پتانسیل های موجود در سطح استان ها و بهره گیری در کمیته های تخصصی فدراسیون</p> <p>W<sub>7</sub>: کافی نبودن اسپانسرهای مالی در بخش های مختلف</p> <p>W<sub>8</sub>: کمبود تعداد کرسی های کسب شده سوارکاری در مجامع بین المللی</p> <p>W<sub>9</sub>: عدم دخالت مستقیم بر برگزاری مسابقات اسبدوانی</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>استراتژی‌های WO:</p> <p>WO<sub>1</sub>: توسعه ظرفیت های علمی و بهره گیری از علوم و فنون</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>O<sub>1</sub>: تاکید دین مبین اسلام به سوارکاری</p> <p>O<sub>2</sub>: وجود اقلیم و جغرافیای مناسب و جمعیت جوان کشور، نژادهای بومی متعدد و مراکز و باشگاههای خصوصی</p> <p>O<sub>3</sub>: وجود سرمایه گذاران علاقمند به سوارکاری در ایران و رونق صنعت اسب در دنیا</p> <p>O<sub>4</sub>: عدم تفکیک جنسیتی و محدودیت سنی در مسابقات</p> <p>O<sub>5</sub>: وجود رشته سوارکاری در بازیهای المپیک، پارالمپیک، المپیک جوانان و بازیهای آسیایی</p> <p>O<sub>6</sub>: امکان ایجاد زیرساخت های تخصصی سوارکاری در دانشگاه های کشور</p> <p>O<sub>7</sub>: امکان برقراری ارتباط فدراسیون با ورزش دانشجویی و دانش آموزی</p> <p>O<sub>8</sub>: امکان بهره گیری از فرصت کارورزی دانشجویان علوم ورزشی و مرکز علمی کاربردی</p> <p>O<sub>9</sub>: ارتباط مسئولین دولتی با مسئولین فدراسیون</p> <p>O<sub>10</sub>: علاقمندی عامه مردم ایران نسبت به اسب و ورزش های سواری</p> <p>O<sub>11</sub>: قابلیت ذاتی اشتغال زایی رشته های ورزشی سوارکاری</p> <p>O<sub>12</sub>: خانوادگی بودن محیط ورزش سوارکاری</p> <p>O<sub>13</sub>: امکان بهره گیری از پایان نامه های کارشناسی ارشد و رساله های دکتری تخصصی مراکز آموزش عالی کشور</p> <p>O<sub>14</sub>: تعامل با کشورهای آسیایی و ایجاد ارتباط در تمامی حوزه های رشته سوارکاری به ویژه (پرش، استقامت، اسبدوانی، زیبایی و هنرهای رزمی سواره)</p> <p>O<sub>15</sub>: آموزش سوارکاری با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی</p> <p>O<sub>16</sub>: وجود نژادهای خالص اسب های اصیل ایرانی</p> |

## استراتژی‌های ST

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S1: حاکمیت نگرش برنامه محوری در فدراسیون</p> <p>S2: دارا بودن منابع انسانی ارزشمند (مدیران، مدرسان، کارشناسان، مربیان و...) خبره و باتجربه</p> <p>S3: ثبات مدیریت در فدراسیون سوارکاری</p> <p>S4: مناسب بودن تعداد کلاس‌های مربیگری و داوری در طول سال در سطح کشور</p> <p>S5: فعال بودن رشته‌های مختلف سوارکاری</p> <p>S6: برگزاری مسابقات متنوع داخلی سوارکاری در سطوح (استانی، کشوری) و رده‌های سنی (کودک، نونهال، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان، مالکین)، مسابقات تور</p> <p>S7: ایجاد زمینه حضور موثر و پررنگ بخش خصوصی و سرمایه‌گذاری در توسعه ورزش سوارکاری و صنعت اسب کشور</p> <p>S8: تشکیل و تقویت کمیته‌های تخصصی و اجرایی</p> <p>S9: ایجاد مراکز آموزش علمی-کاربردی مختص سوارکاری</p> <p>S10: قانون مداری و توجه به این مهم در راستای نظم بخشی و حرکت برمدار صحیح و شفاف</p> <p>S11: ارتباط موثر با کنفدراسیون آسیا و مجامع جهانی سوارکاری و کسب کرسیهای ارزشمند در این مجامع</p> <p>S12: ساماندهی و شفافیت مالی فدراسیون</p> <p>S13: ساماندهی وضعیت واردات اسب ورزشی به کشور</p> <p>S14: ساماندهی الکترونیکی و به روز و در دسترس مسابقات، آموزش‌ها، مکاتبات و اطلاع‌رسانی‌ها در قالب سامانه جامع سوارکاری</p> <p>S15: بازدید مستمر از استانها و باشگاه‌های سوارکاری و رویکرد تمرکز زدایی</p> <p>S16: ارائه و اجرای طرح "اسب‌های اصیل نژاد ایران" با هدف ساماندهی اسب‌های محلی کشور</p> | <p><b>تهدیدها</b></p> <p><b>قوت‌ها</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>استراتژی‌های ST:</p> <p>ST1: گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه سوارکاری</p> <p>ST2: عنوان تعالی وجه و برند فدراسیون</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>T1: وجود واسطه‌گری سودجویانه در معاملات اسب و عدم نظارت کافی بر آن</p> <p>T2: عدم توجه و علاقمندی متوازن به رشته‌های سوارکاری</p> <p>T3: وجود قانون نظام جامع دام‌پروری و نادیده گرفته شدن فدراسیون سوارکاری در فعالیت‌های اسب‌های ورزشی</p> <p>T4: عدم توجه به اصلاح نژاد در نژادهای مختلف اسب‌های ورزشی</p> <p>T5: افزایش بیش از حد هزینه‌ها (سوارکاری و نگهداری)</p> <p>T6: مقررات گمرکی و صادرات و واردات اسب و تجهیزات سوارکاری</p> <p>T7: سرمایه‌گذاری اندک سایر باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای موجود کشور در رشته سوارکاری</p> <p>T8: توجه بیشتر رسانه‌ها به سایر رشته‌های ورزشی</p> <p>T9: عدم استفاده صحیح از قابلیت‌های توریسم ورزشی در ایران</p> <p>T10: نگرش مردم به تعلق مشارکت کنندگان رشته سوارکاری به یک طبقه اجتماعی خاص</p> <p>T11: رشد سرمایه‌گذاری سوارکاری در سایر فدراسیون‌های ملی آسیا و جهان (بالاخص رقبای ایران)</p> <p>T12: عدم وجود نظام هماهنگ آموزش سوارکاری در باشگاه‌ها</p> <p>T13: تعداد بسیار اندک تأمین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی سوارکاری در داخل کشور</p> <p>T14: کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت‌های ورزش سوارکاری در برخی استان‌ها</p> |

## استراتژی‌های WT

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>W<sub>1</sub>: فقدان در اختیار داشتن یک مجموعه سوارکاری کامل</p> <p>W<sub>2</sub>: فقدان جایگاه سازمانی مشخص برای فعالیت های تحقیق و توسعه در فدراسیون</p> <p>W<sub>3</sub>: ضعف در نظام ارزیابی عملکرد از فعالیت های بخش ها و کادر فنی مسابقات</p> <p>W<sub>4</sub>: کمبود منابع در نظام جامع استعدادیابی و استعدادپروری در سوارکاری</p> <p>W<sub>5</sub>: شفاف نبودن شاخص های گزینش و انتخاب مربیان تیم های ملی</p> <p>W<sub>6</sub>: عدم توجه کافی به پتانسیل های موجود در سطح استان ها و بهره گیری در کمیته های تخصصی فدراسیون</p> <p>W<sub>7</sub>: کافی نبودن اسپانسرهای مالی در بخش های مختلف</p> <p>W<sub>8</sub>: کمبود تعداد کرسی های کسب شده سوارکاری در مجامع بین المللی</p> <p>W<sub>9</sub>: عدم دخالت مستقیم بر برگزاری مسابقات اسبدوانی</p> | <p><b>ضعف‌ها</b></p> <p><b>تهدیدها</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>استراتژی‌های WT:</p> <p>WT<sub>1</sub>: ارتقای کیفی منابع انسانی</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>T<sub>1</sub>: وجود واسطه گری سودجویانه در معاملات اسب و عدم نظارت کافی بر آن</p> <p>T<sub>2</sub>: عدم توجه و علاقمندی متوازن به رشته های سوارکاری</p> <p>T<sub>3</sub>: وجود قانون نظام جامع دام پروری و نادیده گرفته شدن فدراسیون سوارکاری در فعالیت های اسب های ورزشی</p> <p>T<sub>4</sub>: عدم توجه به اصلاح نژاد در نژادهای مختلف اسب های ورزشی</p> <p>T<sub>5</sub>: افزایش بیش از حد هزینه ها (سوارکاری و نگهداری)</p> <p>T<sub>6</sub>: مقررات گمرکی و صادرات و واردات اسب و تجهیزات سوارکاری</p> <p>T<sub>7</sub>: سرمایه گذاری اندک سایر باشگاه های ورزشی حرفه ای موجود کشور در رشته سوارکاری</p> <p>T<sub>8</sub>: توجه بیشتر رسانه ها به سایر رشته های ورزشی</p> <p>T<sub>9</sub>: عدم استفاده صحیح از قابلیت های توریسم ورزشی در ایران</p> <p>T<sub>10</sub>: نگرش مردم به تعلق مشارکت کنندگان رشته سوارکاری به یک طبقه اجتماعی خاص</p> <p>T<sub>11</sub>: رشد سرمایه گذاری سوارکاری در سایر فدراسیون های ملی آسیا و جهان (بالاخص رقبای ایران)</p> <p>T<sub>12</sub>: عدم وجود نظام هماهنگ آموزش سوارکاری در باشگاه ها</p> <p>T<sub>13</sub>: تعداد بسیار اندک تامین کنندگان تجهیزات تخصصی رشته ورزشی سوارکاری در داخل کشور</p> <p>T<sub>14</sub>: کیفیت نامطلوب و استانداردهای پایین امکانات و زیرساخت های ورزش سوارکاری 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<br>عوامل خارجی                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>استراتژی‌های WO:</b></p> <p>WO<sub>1</sub>: توسعه ظرفیت‌های علمی و بهره‌گیری از علوم و فنون</p>       | <p><b>استراتژی‌های SO:</b></p> <p>SO<sub>1</sub>: ظرفیت‌سازی برای ارتقای جایگاه ورزش سوارکاری ایران در چرخه صنعت اسب جهان</p> <p>SO<sub>2</sub>: توسعه صنعت اسب ورزشی</p> <p>SO<sub>3</sub>: نهادینه کردن و فرهنگ‌سازی مناسب سوارکاری در ایران</p> | <p>O<sub>1</sub></p> <p>O<sub>2</sub></p> <p>O<sub>3</sub></p> <p>O<sub>4</sub></p> <p>O<sub>5</sub></p> <p>O<sub>6</sub></p> <p>O<sub>7</sub></p> <p>O<sub>8</sub></p> <p>O<sub>9</sub></p> <p>O<sub>10</sub></p> <p>O<sub>11</sub></p> <p>O<sub>12</sub></p> <p>O<sub>13</sub></p> <p>O<sub>14</sub></p> |
| <p><b>استراتژی‌های WT:</b></p> <p>WT<sub>1</sub>: ارتقای کیفی منابع انسانی</p>                              | <p><b>استراتژی‌های ST:</b></p> <p>ST<sub>1</sub>: گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه سوارکاری</p> <p>ST<sub>2</sub>: عنوان تعالی وجه و برند فدراسیون</p>                                                                                  | <p>T<sub>1</sub></p> <p>T<sub>2</sub></p> <p>T<sub>3</sub></p> <p>T<sub>4</sub></p> <p>T<sub>5</sub></p> <p>T<sub>6</sub></p> <p>T<sub>7</sub></p> <p>T<sub>8</sub></p> <p>T<sub>9</sub></p> <p>T<sub>10</sub></p> <p>T<sub>11</sub></p> <p>T<sub>12</sub></p> <p>T<sub>13</sub></p>                       |

## 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 سوارکاری 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 سوارکاری (از سطوح محلی، منطقه ای، ملی، نیمه حرفه ای و حرفه ای و مشخص کردن سطوح، زمان بندی، جوایز و شکل و....)

۲- طرح در اختیار گرفتن یک مجموعه سوارکاری (با همکاری شرکت توسعه، تجهیز و نگهداری اماکن ورزشی)

۳- طرح ایجاد پایگاههای قهرمانی سوارکاری در باشگاهها (با همکاری دفتر استعدادیابی وزارت و باشگاهها)

۴- طرح توسعه تدریجی رشته های مغفول در جامعه سوارکاری

## ب: همگانی

۱- طرح آموزش رشته های سوارکاری از طریق رسانه ها (با همکاری صدا و سیما و استفاده از فضای مجازی )

۲- طرح همکاری با فدراسیون ورزش های سنتی، بومی، محلی و روستایی برای سوارکاران محلی و عشایری

۳- طرح ساماندهی سوارکاری تفریحی در باشگاهها (با همکاری باشگاهها)

۴- ترویج هر بیشتر آموزش نونهالان و نوجوانان با گسترش فرهنگ نگهداری و پرورش اسبچه کاسپین و استفاده از آن

## ج: مالی

۱- طرح پیوند یک آرم یا وجهه تجاری با آرم یا وجهه تجاری یک رویداد بزرگ سوارکاری

۲- طرح استقرار نظام حق عضویت (اشخاص حقیقی و حقوقی و اسب ها )

۳- طرح ایجاد فعالیت های بازرگانی سوارکاری در شرکت های وابسته به فدراسیون (با همکاری مرجع ذیصلاح)

#### د: نهادها

- ۱- طرح ایجاد کانون های صنفی سوارکاری (با همکاری جامعه سوارکاری )
- ۲- طرح ضوابط و شرایط تخصصی باشگاههای سوارکاری (با همکاری باشگاهها)
- ۳- طرح ایجاد انجمن ها و کانون های تجاری-ورزشی سوارکاری (با همکاری انجمنهای موجود )
- ۴- طرح رسمی کردن مرکز قرنطینه اسب کشور در سطح ملی و بین المللی (با همکاری مراجع ذیصلاح داخلی و خارجی )

#### هـ: آموزش

- ۱- طرح مهندسی مجدد مرکز علمی-کاربردی سوارکاری (با همکاری دانشگاه جامع علمی -کاربردی )
- ۲- طرح ارتقاء کیفی و استاندارد سازی دوره های آموزش مربیان و داوران (با همکاری معاونت فرهنگی وزارت)
- ۳- طرح آموزش عمومی رشته های مغفول سوارکاری از طریق رسانه ها (با همکاری صدا و سیما و فضای مجازی )

#### و: محیط حقوقی

- ۱- طرح اصلاح اساسنامه فدراسیون (تخصص نگری) و پیشنهاد به وزارت ورزش و جوانان
- ۲- طرح بهره مندی از تسهیلات آئین نامه های قانون جامع دام (با همکاری وزارت جهاد کشاورزی و وزارت ورزش و جوانان)
- ۳- طرح به روز رسانی و تدوین آئین نامه های ملاک عمل فدراسیون (با همکاری مجمع عمومی فدراسیون)
- ۴- طرح تدوین ضوابط و مقررات خرید و فروش اسب های ورزشی (پیشنهادی به هیئت دولت -با همکاری وزارت ورزش و جوانان)

#### ز: مدیریت

- ۱- طرح اصلاح ساختار سازمانی فدراسیون و هیئتها
- ۲- طرح ایجاد بانک اطلاعاتی جامع سوارکاری کشور

۳- طرح ایجاد مرکز تبادل تجربه و اطلاعات سوارکاری کشور (با همکاری بخش خصوصی

### ح: صنعت اسب

۱- طرح ثبت خرید و فروش اسبهای ورزشی در بانک اطلاعاتی و از طریق باشگاهها و انجمن های تجاری -ورزشی

۲- طرح استقرار نظام تولید و اصلاح نژادهای اسب های ورزشی با کیفیت

۳- طرح واردات و صادرات اسب های ورزشی از طریق اشخاص حقوقی (باشگاهها)

جدول شماره ۱-۵- فهرست اهداف کمی سالیانه و شاخص های ارزیابی عملکرد طی برنامه

| ردیف | رویکرد       | شاخص                   | واحد  | برش سالیانه |       |       |       |       |
|------|--------------|------------------------|-------|-------------|-------|-------|-------|-------|
|      |              |                        |       | سال پایه    | ۱۴۰۰  | ۱۴۰۱  | ۱۴۰۲  | ۱۴۰۳  |
| ۱    | ورزش قهرمانی | سوارکاران رقابتی       | تعداد | ۲۰۰         | ۲۵۰   | ۳۰۰   | ۴۰۰   | ۵۰۰   |
| ۲    | همگانی       | سوارکاران تفریحی       | تعداد | ۱۲۰۰۰       | ۲۰۰۰۰ | ۲۸۰۰۰ | ۳۳۰۰۰ | ۴۰۰۰۰ |
| ۳    | قهرمانی      | شرکت در بازیهای آسیایی | نفر   | -           | -     | ۵     | -     | -     |
| ۴    | قهرمانی      | سهامیه المپیک          | نفر   | -           | -     | -     | -     | ۱     |
| ۵    | همه رویکردها | مربیان درجه ۳          | نفر   | ۵۳۰         | ۶۰۰   | ۶۸۰   | ۷۲۰   | ۸۰۰   |
|      |              | مربیان درجه ۲          | نفر   | ۲۵          | ۳۰    | ۴۰    | ۴۵    | ۵۰    |
|      |              | مربیان درجه ۱          | نفر   | ۰           | ۸     | ۱۵    | ۲۰    | ۲۵    |
| ۶    | همه رویکردها | باشگاهها درجه ۲        | تعداد | ۳۲۰         | ۳۵۰   | ۴۰۰   | ۴۵۰   | ۵۰۰   |
|      |              | درجه ۱                 | تعداد | ۳۰          | ۴۵    | ۵۵    | ۶۵    | ۸۰    |
|      |              | ممتاز                  | تعداد | ۸           | ۱۲    | ۱۷    | ۲۱    | ۲۵    |

| ردیف | رویکرد              | شاخص                             | واحد  | سال پایه | برش سالیانه |      |      |      | توضیحات |
|------|---------------------|----------------------------------|-------|----------|-------------|------|------|------|---------|
|      |                     |                                  |       |          | ۱۴۰۰        | ۱۴۰۱ | ۱۴۰۲ | ۱۴۰۳ |         |
| ۷    | همه رویکردها        | اسب پرش                          | تعداد | 300      | 350         | 400  | 450  | ۵۰۰  |         |
|      |                     | اسب درساز                        | تعداد | 10       | 20          | 30   | 40   | 50   |         |
|      |                     | اسب کورس                         | تعداد | 700      | 750         | 800  | 850  | 900  |         |
|      |                     | اسب جشنواره زیبایی               | تعداد | 1500     | 1700        | 1900 | 2200 | 2500 |         |
|      |                     | اسب سایر رشته ها                 | تعداد | 300      | 350         | 450  | 500  | 600  |         |
| ۸    | همه رویکردها        | منابع مالی غیر دولتی             | درصد  | -        | 50%         | 60%  | 65%  | 70%  | -       |
| ۹    | همه رویکردها        | لیگ                              | دوره  | ۰        | ۱           | ۲    | ۲    | ۲    | -       |
|      |                     | قهرمانی کشور                     | دوره  | 6        | 7           | 8    | 9    | 10   | -       |
|      |                     | تورنمنت های منطقه ای             | دوره  | 0        | 1           | 1    | 1    | 1    | -       |
| ۱۰   | همه رویکردها        | تورنمنت های بین المللی داخل کشور | دوره  | ۰        | ۲           | ۳    | ۴    | ۴    |         |
|      |                     | مسابقات قاره ای                  | دوره  | ۰        | ۰           | ۱    | ۰    | ۰    |         |
|      |                     | مسابقات جهانی                    | دوره  | ۰        | ۱           | ۱    | ۱    | ۱    |         |
| ۱۱   | همه رویکردها        | نمونه گیری دوپینگ اسب ها         | تعداد | ۴۵۰      | ۵۰۰         | ۵۵۰  | ۶۰۰  | ۷۰۰  |         |
| ۱۲   | آموزش و استعدادیابی | دوره های مربیگری                 | دوره  | ۱۴       | ۱۸          | ۲۲   | ۳۲   | ۴۰   |         |
|      |                     | دوره های داوری                   | دوره  | ۳        | ۶           | ۸    | ۱۰   | ۱۵   |         |

جدول شماره ۵-۲ تعداد مربیانی که باید طی برنامه آموزش ببینند

| ردیف | عنوان دوره | برش سالیانه |      |      |      |
|------|------------|-------------|------|------|------|
|      |            | ۱۴۰۰        | ۱۴۰۱ | ۱۴۰۲ | ۱۴۰۳ |
| ۱    | درجه ۳     | ۳۵۰         | ۵۰۰  | ۶۰۰  | ۷۰۰  |
| ۲    | درجه ۲     | ۴۰          | ۶۰   | ۷۰   | ۹۰   |
| ۳    | درجه ۱     | ۸           | ۱۵   | ۲۰   | ۲۵   |
| ۴    | بین المللی | ۵           | ۱۰   | ۱۵   | ۱۸   |

- هر دوره آموزشی حداکثر ۲۵ مربی را شامل می شود . تعداد واقعی دوره ها در سال به نسبت تعداد ورزشکار جذب شده تعیین می شود که در اهداف بلند مدت کمی تعریف شده است .

شماره ۵-۳

کلاسهای  
طی برنامه  
شود .

| ردیف | سطح کلاس    | برش سالیانه |      |      |      |
|------|-------------|-------------|------|------|------|
|      |             | ۱۴۰۰        | ۱۴۰۱ | ۱۴۰۲ | ۱۴۰۳ |
| ۱    | کلاس درجه ۳ | ۱۸          | ۲۴   | ۲۸   | ۳۲   |
| ۲    | کلاس درجه ۲ | ۳           | ۴    | ۵    | ۶    |

جدول

تعداد

مربیگری که  
باید برگزار

\*مربیان درجه یک بصورت خاص دوره می بینند.

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.



فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R. IRAN

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

| استراتژی                                                                               | اهداف کمی                                                                                                                                                                                                                                         | عنوان طرح                                                                      | عنوان فعالیت                                                                                | واحد<br>متعارف | سال پایه<br>۱۳۹۹ | حجم در طول سالهای برنامه |        |                     |        | جمع<br>عملیات |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|--------------------------|--------|---------------------|--------|---------------|
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                |                                                                                             |                |                  | ۱۴۰۰                     | ۱۴۰۱   | ۱۴۰۲                | ۱۴۰۳   |               |
| ظرفیت سازی<br>برای ارتقای<br>جایگاه ورزش<br>سوارکاری ایران<br>در چرخه صنعت<br>اسب جهان | ۱.افزایش سطح مشارکت و<br>کسب موفقیت در عرصه های<br>بین المللی(رشته های<br>المپیک)<br>۲.افزایش مشارکت در<br>رویدادهای بین المللی (سایر<br>رشته ها)<br>۳.افزایش مشارکت اسب های<br>اصیل ایرانی تولید شده در<br>رویدادها<br>۴. ایجاد نظام ملی مسابقات | شرکت و مدال آوری در<br>رویدادهای معتبر بین المللی                              | شرکت در مسابقات قاره ای و کسب سکو                                                           | تعداد          | -                | -                        | ۱      | -                   | -      | ۱             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | شرکت در مسابقات منطقه ای و کسب رتبه برتر                                                    | تعداد          | 1                | 1                        | 1      | 1                   | 1      | 4             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | شرکت در بازی های آسیایی ۲۰۲۲ هانگژو و کسب<br>مدال                                           | تعداد          | -                | -                        | ۱      | -                   | -      | ۱             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | کسب سهمیه حضور در مسابقات قهرمانی جهان                                                      | تعداد          | -                | -                        | ۲      | -                   | -      | ۲             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | افزایش حضور در سایر رویدادهای معتبر بین المللی                                              | تعداد          | -                | ۲                        | ۲      | ۳                   | ۳      | ۱۰            |
|                                                                                        | کسب سهمیه بازی های<br>المپیک                                                                                                                                                                                                                      | کسب سهمیه المپیک ۲۰۲۴ پاریس                                                    | کسب سهمیه المپیک ۲۰۲۴ پاریس                                                                 | تعداد          | -                | -                        | -      | -                   | ۱      | ۱             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | کسب سهمیه المپیک جوانان ۲۰۲۳                                                                | تعداد          | -                | -                        | -      | ۱                   | -      | ۱             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   | استقرار نظام رنکینگ برای<br>مسابقات، باشگاه ها، هیات<br>های استانی و سوارکاران | ایجاد رنکینگ حرفه ای سوارکاران ، ایجاد رنکینگ<br>ملی سوارکاران ، رنکینگ باشگاه ها و هیات ها | تعداد          | -                | ۲                        | ۳      | -                   | -      | ۵             |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | برگزاری مسابقات ویژه اسب های اصیل ایرانی                                                    | تعداد          | 5                | 7                        | 9      | ۱۱                  | ۱۵     | ۴۲            |
|                                                                                        | گسترش میکروچیپ گذاری<br>کلیه اسب های ورزشی کشور                                                                                                                                                                                                   | گسترش میکروچیپ گذاری<br>کلیه اسب های ورزشی کشور                                | گسترش میکروچیپ گذاری کلیه اسب های ورزشی کشور                                                | درصد           | -                | ۲۰درصد                   | ۲۵درصد | ۲۵درصد              | ۳۰درصد | ۱۰۰درصد       |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | ایجاد شیوه های مدرن در برگزاری مسابقات                                                      | درصد           | -                | ۵۰درصد                   | ۵۰درصد | اجرای شیوه های جدید |        | ۱۰۰درصد       |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   | نظام ملی مسابقات                                                               | برگزاری مسابقات جایزه بزرگ (حرفه ای) با<br>استانداردهای قاره ای و جهان                      | تعداد          | ۱                | ۲                        | ۳      | ۴                   | ۵      | ۱۴            |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                | توسعه باشگاه های حرفه ای استاندارد سوارکاری                                                 | تعداد          | -                | ۱۰                       | ۱۰     | ۱۵                  | ۱۵     | ۵۰            |
|                                                                                        | تدوین مقررات باشگاهی و درجه بندی                                                                                                                                                                                                                  | تدوین مقررات باشگاهی و درجه بندی                                               | تدوین مقررات باشگاهی و درجه بندی                                                            | درصد           | -                | ۲۰درصد                   | ۲۵درصد | ۲۵درصد              | ۳۰درصد | ۱۰۰درصد       |

| استراتژی             | اهداف کمی                                                                                                                                                                                                                     | عنوان طرح                                        | عنوان فعالیت                                                                                        | واحد<br>متعارف | حجم در طول سالهای برنامه |         |         |                             |         | جمع<br>عملیات |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------|---------|---------|-----------------------------|---------|---------------|
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  |                                                                                                     |                | ۱۳۹۹                     | ۱۴۰۰    | ۱۴۰۱    | ۱۴۰۲                        | ۱۴۰۳    |               |
| توسعه صنعت اسب ورزشی |                                                                                                                                                                                                                               | رونق بخشی به مسابقات و فعالیت های منطقه ای       | برگزاری مسابقات چندجانبه با همسایگان                                                                | تعداد          | ۰                        | ۱       | ۲       | ۲                           | ۳       | ۸             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | اعزام مربی و داور برای آموزش در کشورهای همسایه                                                      | تعداد          | ۳                        | ۳       | ۴       | ۵                           | ۶       | ۱۷            |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | انعقاد تفاهم نامه با کشورهای همسایه                                                                 | تعداد          | -                        | ۲       | ۲       | ۲                           | ۳       | 9             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | استفاده از ظرفیت وزارت امور خارجه و کمیته های ملی المپیک و پارالمپیک برای تعاملات بیشتر             | درصد           | -                        | ۲۰ درصد | ۳۰ درصد | ۲۵ درصد                     | ۲۵ درصد | ۱۰۰ درصد      |
|                      | ۱. افزایش تعاملات با کشورهای منطقه<br>۲. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی<br>۳. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی<br>۴. افزایش استانداردهای تولیدات اسب ورزشی<br>۵. ایجاد یکپارچگی در صنعت اسب | توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی | پیشنهاد و برگزاری کنگره سالیانه بین المللی فنی سوارکاری در ایران                                    | تعداد          | -                        | ۰       | ۱       | ۱                           | ۱       | ۳             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | افزایش سهم فدراسیون در کسب کرسی های موثر                                                            | تعداد          | ۵                        | ۰       | ۱       | ۰                           | ۱       | ۲             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | ایجاد روابط مستحکم با سازمان های بین المللی                                                         | تعداد          | -                        | ۱       | ۱       | ۱                           | ۱       | ۴             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | ترغیب و دعوت از برندهای سازنده تجهیزات به سرمایه گذاری در ایران با استفاده از ظرفیت های قانونی کشور | تعداد          | -                        | ۲       | ۲       | ۲                           | ۳       | ۹             |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               | افزایش استانداردهای تولیدات اسب ورزشی            | احصای فرصت های بهره مندی از منابع مالی، آموزشی، امکاناتی و تجهیزاتی و بهره مندی از آن               | درصد           | -                        | ۵۰ درصد | ۵۰ درصد | -                           | -       | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | علمی کردن فرایند تولید و پرورش اسب ورزشی                                                            | درصد           | -                        | ۱۰ درصد | ۲۰ درصد | ۳۵ درصد                     | ۳۵ درصد | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | استانداردسازی فرایند تولید اسب ورزشی                                                                | درصد           | -                        | ۵۰ درصد | ۵۰ درصد | -                           | -       | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | تبیین شاخص های ایجاد مراکز تولید اسب و نظارت بر آن                                                  | درصد           | -                        | ۵۰ درصد | ۵۰ درصد | نظارت با شاخص های تبیین شده | -       | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               | ایجاد یکپارچگی در صنعت اسب                       | تسهیل شرایط شرکت اسب های تولیدی در مسابقات ورزشی                                                    | درصد           | -                        | ۱۵ درصد | ۲۵ درصد | ۳۰ درصد                     | ۳۰ درصد | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | طرح آمایش سرزمین در تولیدات اسب های ورزشی بر حسب موقعیت منطقه                                       | درصد           | -                        | ۵۰ درصد | ۵۰ درصد | -                           | -       | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | طرح تفکیک مراکز تولید از باشگاه های سوارکاری                                                        | درصد           | -                        | ۴۰ درصد | ۶۰ درصد | -                           | -       | ۱۰۰ درصد      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | ایجاد کانون های صنفی شاخه های مختلف در سوارکاری                                                     | تعداد          | -                        | ۱       | ۱       | ۱                           | ۱       | ۴             |

| استراتژی | اهداف کمی | عنوان طرح | عنوان فعالیت | واحد | سال پایه | حجم در طول سالهای برنامه | جمع |
|----------|-----------|-----------|--------------|------|----------|--------------------------|-----|
|----------|-----------|-----------|--------------|------|----------|--------------------------|-----|

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| عملیات  | ۱۴۰۳   | ۱۴۰۲   | ۱۴۰۱   | ۱۴۰۰   | ۱۳۹۹ | متعارف      |                                                                                                   |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
|---------|--------|--------|--------|--------|------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| ۹۰      | ۳۰     | ۲۵     | ۲۰     | ۱۵     | -    | تعداد       | طراحی کمپین های آموزشی و آگاهی بخشی با موضوعات علمی تفریحی سوارکاری                               | افزایش دانش و بهبود نگرش به سوارکاری  | ۱. بهره گیری از قابلیت های اجتماعی و فضای مجازی<br>۲. توسعه انواع رویدادهای ترویجی همگانی در سوارکاری<br>۳. محتوا سازی و استفاده از ظرفیت های رسانه ای به منظور دانش افزایی جامعه هدف<br>۴. تلاش برای جذب مشارکت نیروهای مسلح و ارگان های دولتی | نهادینه کردن و فرهنگ سازی مناسب سوارکاری در ایران |
| ۱۱۰     | ۳۵     | ۳۰     | ۲۵     | ۲۰     | -    | تعداد       | حمایت از تولیدات رسانه ای (فیلم، انیمیشن، تیزر، فضای مجازی)                                       |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۳۸      | ۱۵     | ۱۰     | ۸      | ۵      | -    | برنامه      | معرفی رشته های تحت پوشش فدراسیون در برنامه های ویژه متناظر در صدا و سیما                          |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۲۲      | ۷      | ۶      | ۵      | ۴      | -    | تعداد       | راه اندازی کمپین آموزشی راهنمایی خرید اسب                                                         |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۵۷      | ۲۰     | ۱۵     | ۱۲     | ۱۰     | -    | تعداد       | تجهیز پایگاه های هیات های استانی و مراکز روستایی                                                  | توسعه رویدادهای ترویجی همگانی         |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۴       | ۱      | ۱      | ۱      | ۱      | -    | سند         | تفاهم نامه با ارگان های نظامی و دولتی                                                             |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۱۸۰     | ۶۰     | ۵۰     | ۴۰     | ۳۰     | -    | تعداد       | برگزاری جشنواره های روستایی و عشایری                                                              |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۹۴      | ۳۱     | ۲۵     | ۲۰     | ۱۸     | -    | تعداد استان | جلب مشارکت جامعه هدف در جشنواره ها و همایش ها                                                     |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۳۸      | ۱۵     | ۱۰     | ۸      | ۵      | -    | تعداد       | طرح آشنایی کودکان با سوارکاری با استفاده از اسب های پونی                                          | ارتقای سطح مرکز علمی کاربردی          |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۱       | -      | -      | ۱      | -      | -    | تعداد       | اخذ مجوز برگزاری دوره های تحصیلات تکمیلی                                                          |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۱۰۰درصد | ۳۰درصد | ۳۰درصد | ۲۵درصد | ۱۵درصد | -    | درصد        | افزایش درصد درس های عملی                                                                          |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۲       | -      | ۱      | ۱      | -      | -    | تعداد       | افزایش رشته های دانشگاهی مرتبط                                                                    |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۳۹      | ۱۵     | ۱۰     | ۸      | ۶      | -    | تعداد       | اجرای پژوهش ها، حمایت از پایان نامه ها و تدوین کتب تخصصی                                          | اجرای طرح های پژوهشی هدفمند           | ۱.افزایش درصد فعالیت های علمی<br>۲. بهینه سازی آموزش<br>۳. حمایت بیشتر از تولیدات تخصصی سوارکاری                                                                                                                                                | توسعه ظرفیت های علمی و بهره گیری از علوم و فنون   |
| ۱۰۰درصد | ۲۰درصد | ۳۰درصد | ۳۵درصد | ۱۵درصد | -    | درصد        | انجام مطالعات آمایشی و ارائه راهکارهای توسعه سوارکاری                                             | استقرار نظام مدیریت اطلاعات           |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۱۰      | ۴      | ۳      | ۲      | ۱      | -    | تعداد       | بهره مندی از توانمندی صنایع و شرکت های دانش بنیان داخلی در تولید تجهیزات تخصصی                    | حمایت از تولید تجهیزات تخصصی سوارکاری |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |
| ۱۰      | ۳      | ۳      | ۲      | ۲      | -    | تعداد       | تعامل با تولیدکنندگان و الزامی کردن تاییده فدراسیون در تولیدات انبوه و مشارکت شرکت های دانش بنیان |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                   |

| استراتژی                              | اهداف کمی                                                                                                                                                                                                  | عنوان طرح                                                     | عنوان فعالیت                                                                                        | واحد متعارف | سال پایه<br>۱۳۹۹ | حجم در طول سالهای برنامه |         |        |        | جمع عملیات |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|--------------------------|---------|--------|--------|------------|
|                                       |                                                                                                                                                                                                            |                                                               |                                                                                                     |             |                  | ۱۴۰۰                     | ۱۴۰۱    | ۱۴۰۲   | ۱۴۰۳   |            |
| عنوان تعالی<br>وجه و برند<br>فدراسیون | ۱. ایجاد مزیت های رقابتی پایدار<br>۲. افزایش میزان پخش تلویزیونی<br>۳. استفاده از ظرفیت های مجازی کشور                                                                                                     | شناسایی خیرین ورزش یار                                        | شناسایی و جذب خیرین ورزشی جهت مشارکت در فعالیت های فدراسیون                                         | تعداد       | -                | ۵                        | ۵       | ۵      | ۵      | ۲۰         |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | عقد قرارداد با شرکا و حامیان مالی                             | طراحی دستورالعمل مربوط به عقد قرارداد و ارائه مجوز استفاده از برند فدراسیون توسط شرکا و حامیان مالی | درصد        | -                | ۱۰درصد                   | ۳۰ درصد | ۳۵درصد | ۲۵درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            |                                                               | جذب حامی مالی برای هر یک از رویدادهای داخلی و بین المللی                                            | تعداد       | -                | ۳                        | ۴       | ۵      | ۶      | ۱۸         |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | مهندسی مجدد سامانه عضویت                                      | مهندسی مجدد سامانه برای بهره گیری از ظرفیت مالی آن                                                  | درصد        | -                | ۵۰درصد                   | ۵۰ درصد | -      | -      | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | توسعه و ترویج نماد فدراسیون                                   | طراحی نماد و مسکات فدراسیون جهت فروش و استفاده در دیگر موارد                                        | درصد        | -                | ۲۰درصد                   | ۲۰ درصد | ۲۰درصد | ۳۰درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | افزایش پخش تلویزیونی                                          | افزایش جذابیت مسابقات برای ترغیب تلویزیون برای پخش زنده                                             | درصد        | -                | ۱۰درصد                   | ۲۰ درصد | ۳۰درصد | ۴۰درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            |                                                               | ترغیب هیات های استانی برای پخش تلویزیونی استانی                                                     | درصد        | -                | ۱۵درصد                   | ۲۵درصد  | ۳۰درصد | ۳۰درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | ایجاد شبکه اجتماعی با اعضای بالا و مشارکت با سامانه های معتبر | عقد قرارداد و استفاده از فضای تبلیغاتی و درآمدزایی در سامانه های معتبر                              | تعداد       | -                | ۱                        | ۱       | ۱      | ۱      | ۴          |
| ارتقای کیفی<br>منابع انسانی           | ۱. دوره های آموزشی مخصوص مربیان، داوران، طراحان مسیر و سایر دست اندرکاران در سطح استانداردهای بین المللی<br>۲. دوره های آموزشی برای مالکین و صاحبان باشگاه ها<br>۳. دعوت از مدرسین خارجی در شاخه های مختلف | توسعه دانش فنی                                                | دعوت از مدرسین خارجی در شاخه های مختلف                                                              | تعداد       | ۱                | ۳                        | ۴       | ۴      | ۴      | ۱۵         |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            | بازنگری در دپارتمان ها و کمیته ها                             | چابک سازی و روزآمد کردن فدراسیون و هیات ها                                                          | درصد        | -                | ۲۵درصد                   | ۲۵ درصد | ۲۵درصد | ۲۵درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            |                                                               | استقرار نظام شایسته گزینی در کمیته ها                                                               | درصد        | -                | ۱۰درصد                   | ۲۰ درصد | ۳۰درصد | ۴۰درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       | توسعه نظام داوطلبین ورزشی                                                                                                                                                                                  |                                                               | شناسایی و جذب داوطلبین                                                                              | درصد        | -                | ۲۵درصد                   | ۲۵ درصد | ۲۵درصد | ۲۵درصد | ۱۰۰درصد    |
|                                       |                                                                                                                                                                                                            |                                                               | تعیین محتوای آموزشی و ساماندهی داوطلبین                                                             | درصد        | -                | ۲۵درصد                   | ۲۵ درصد | ۲۵درصد | ۲۵درصد | ۱۰۰درصد    |

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| استراتژی                                             | اهداف کمی                                                                                                                                                          | عنوان طرح                                   | عنوان فعالیت                                                                    | واحد متعارف | سال پایه |      |      |      |      | جمع عملیات |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|------|------|------|------|------------|
|                                                      |                                                                                                                                                                    |                                             |                                                                                 |             | ۱۳۹۹     | ۱۴۰۰ | ۱۴۰۱ | ۱۴۰۲ | ۱۴۰۳ |            |
| گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه سوارکاری | ۱. افزایش مشارکت سازمانها، نهادهای عمومی، دستگاه های اجرایی و بخش خصوصی<br>۲. استفاده از ظرفیت عموم مردم در توسعه سوارکاری<br>۳. استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی | افزایش مشارکت سازمان ها                     | تدوین و تصویب دستورالعمل اجرایی حمایت ها و اقدامات عملی سازمان های مشارکت کننده | تعداد       | -        | ۳    | ۲    | ۱    | ۱    | ۷          |
|                                                      |                                                                                                                                                                    |                                             | انعقاد تفاهم نامه همکاری با سازمان های مختلف و تشکیل کارگروه های مشترک          | تعداد       | -        | ۳    | ۲    | ۱    | ۱    | ۷          |
|                                                      |                                                                                                                                                                    | ترغیب صنایع و شرکت ها جهت تیم و باشگاه داری | معرفی رشته های دارای مسابقات به صنایع و باشگاه های حاضر در دیگر رشته ها         | جلسه        | ۲        | ۵    | ۵    | ۵    | ۵    | ۲۰         |
|                                                      |                                                                                                                                                                    |                                             | ترغیب دستگاه های نظامی به شرکت در مسابقات مختلف                                 | جلسه        | -        | ۲    | ۳    | ۴    | ۵    | ۱۴         |

## تخصیص منابع ۴ ساله فدراسیون سوارکاری (ارقام به میلیون تومان می باشد)

| استراتژی                                                                                                         | اهداف کمی                                                                  | عنوان فعالیت                                                             | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک و کمیته ملی پارالمپیک |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |       |       |       | جمع اعتبار | سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |       |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|---------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|----------------------|-------|-------|-------|------------|----------|----------------------|-------|-------|-------|
|                                                                                                                  |                                                                            |                                                                          |          | ۰۳                                | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          | ۰۳                                                            | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          |                      |       |       |       |            |          | ۰۳                   | ۰۲    | ۰۱    | ۰۰    |
| نام: فدراسیون سوارکاری<br>نشانی: تهران، خیابان ولیعصر، پلاک ۱۰۰<br>تلفن: ۸۸۸۸۸۸۸۸<br>وبسایت: www.federationsw.ir | ۱. افزایش سطح مشارکت و کسب موفقیت در عرصه های بین المللی (رشته های المپیک) | شرکت و مدال آوری در رویدادهای معتبر بین المللی                           |          | 100                               | 120 | 144 | 173 | 537        |          | 100                                                           | 120 | 144 | 173 | 537        |          | 600                  | 720   | 864   | 1,037 | 3,221      |          | 800                  | 960   | 1,152 | 1,382 |
|                                                                                                                  | ۲. افزایش مشارکت در رویدادهای بین المللی (سایر رشته ها)                    | کسب سهمیه بازی های المپیک                                                |          | 50                                | 60  | 72  | 86  | 268        |          | 100                                                           | 120 | 144 | 173 | 537        |          | 200                  | 240   | 288   | 346   | 1,074      |          | 350                  | 420   | 504   | 605   |
|                                                                                                                  | ۳. افزایش مشارکت اسب های اصیل ایرانی تولید شده در رویدادها                 | استقرار نظام رنکینگ برای مسابقات، باشگاه ها، هیات های استانی و سوارکاران |          | 400                               | 480 | 576 | 691 | 2,147      |          | -                                                             | -   | -   | -   | -          |          | 600                  | 720   | 864   | 1,037 | 3,221      |          | 1,000                | 1,200 | 1,440 | 1,728 |
|                                                                                                                  | ۴. ایجاد نظام ملی مسابقات                                                  | برگزاری مسابقات ویژه اسب های اصیل ایرانی                                 |          | 200                               | 240 | 288 | 346 | 1,074      |          | -                                                             | -   | -   | -   | -          |          | 200                  | 240   | 288   | 346   | 1,074      |          | 400                  | 480   | 576   | 691   |
|                                                                                                                  |                                                                            | گسترش میکروچیپ گذاری کلیه اسب های ورزشی کشور                             |          | -                                 | -   | -   | -   | -          |          | -                                                             | -   | -   | -   | -          |          | 1,000                | 1,200 | 1,440 | 1,728 | 5,368      |          | 1,000                | 1,200 | 1,440 | 1,728 |
|                                                                                                                  |                                                                            | نظام ملی مسابقات                                                         |          | 50                                | 60  | 72  | 86  | 268        |          | -                                                             | -   | -   | -   | -          |          | 200                  | 240   | 288   | 346   | 1,074      |          | 250                  | 300   | 360   | 432   |

| استراتژی             | اهداف کمی                                                                                                                                                                                                                     | عنوان فعالیت                                     | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک و کمیته ملی پارالمپیک | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |     |     |       | جمع اعتبار | جمع اعتبار سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |     |     |       |       |     |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|---------------------------------------------------------------|------------|----------|----------------------|-----|-----|-------|------------|---------------------|----------------------|-----|-----|-------|-------|-----|
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  | ۹۹       | ۰۰                                | ۰۱  | ۰۲  | ۰۳  | ۹۹         | ۰۰       |                                                               | ۰۱         | ۰۲       | ۰۳                   | ۰۰  | ۰۱  | ۰۲    | ۰۳         |                     |                      |     |     |       |       |     |
| کشور اسب صنعت مجموعه | ۱. افزایش تعاملات با کشورهای منطقه<br>۲. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی<br>۳. توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی<br>۴. افزایش استانداردهای تولیدات اسب ورزشی<br>۵. ایجاد یکپارچگی در صنعت اسب | رونق بخشی به مسابقات و فعالیت های منطقه ای       |          | 100                               | 120 | 144 | 173 | 537        |          | -                                                             |            |          | 600                  | 720 | 864 | 1,037 | 3,221      |                     |                      | 700 | 840 | 1,008 | 1,210 |     |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               | توسعه تعاملات موثر با سازمانهای ملی و بین المللی |          | 100                               | 120 | 144 | 173 | 537        |          | 537                                                           | 120        | 144      | 173                  | 200 | 240 | 288   | 346        | 1,074               |                      |     | 400 | 480   | 576   | 691 |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               | افزایش استانداردهای تولیدات اسب ورزشی            |          | 30                                | 36  | 43  | 52  | 161        |          | -                                                             | -          | -        | -                    | 50  | 60  | 72    | 86         | 268                 |                      |     | 80  | 96    | 115   | 138 |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               | ایجاد یکپارچگی در صنعت اسب                       |          | 50                                | 60  | 72  | 86  | 268        |          | -                                                             | -          | -        | -                    | 50  | 60  | 72    | 86         | 268                 |                      |     | 100 | 120   | 144   | 173 |
|                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                  |          |                                   |     |     |     |            |          |                                                               |            |          |                      |     |     |       |            |                     |                      |     |     |       |       |     |

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| استراتژی                                                          | اهداف کمی                                                                   | عنوان فعالیت                                     | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک و کمیته ملی پارالمپیک |    |    |    | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |     |     |       | جمع اعتبار | سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |       |       |       |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|---------------------------------------------------------------|----|----|----|------------|----------|----------------------|-----|-----|-------|------------|----------|----------------------|-------|-------|-------|
|                                                                   |                                                                             |                                                  |          | ۰۳                                | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          | ۰۳                                                            | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |          | ۰۳                   | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰    |            |          | ۰۳                   | ۰۲    | ۰۱    | ۰۰    |
| نابینا، کم توان فیزیکی، معلول ذهنی، معلول جسمی، معلول ذهنی و جسمی | ۱. بهره گیری از قابلیت های اجتماعی و فضای مجازی                             | افزایش دانش و بهبود نگرش به سوارکاری             |          | 50                                | 60  | 72  | 86  | 268        |          | -                                                             | -  | -  | -  | -          |          | 50                   | 60  | 72  | 86    | 268        |          | 100                  | 120   | 144   | 173   |
|                                                                   | ۲. توسعه انواع رویدادهای ترویجی همگانی در سوارکاری                          | تجهیز پایگاه های هیات های استانی و مراکز روستایی |          | 300                               | 360 | 432 | 518 | 1,610      |          | -                                                             | -  | -  | -  | -          |          | 600                  | 720 | 864 | 1,037 | 3,221      |          | 900                  | 1,080 | 1,296 | 1,555 |
|                                                                   | ۳. محتواسازی و استفاده از ظرفیت های رسانه ای به منظور دانش افزایی جامعه هدف | مشارکت با ارگان های نظامی                        |          | 10                                | 12  | 14  | 17  | 54         |          | -                                                             | -  | -  | -  | -          |          | 50                   | 60  | 72  | 86    | 268        |          | 60                   | 72    | 86    | 104   |
|                                                                   | ۴. تلاش برای جذب مشارکت نیروهای مسلح و ارگان های دولتی                      | توسعه رویدادهای ترویجی همگانی                    |          | 100                               | 120 | 144 | 173 | 537        |          | -                                                             | -  | -  | -  | -          |          | 50                   | 60  | 72  | 86    | 268        |          | 150                  | 180   | 216   | 259   |

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| استراتژی                        | اهداف کمی                       | عنوان فعالیت                          | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک و کمیته ملی پارالمپیک |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |     |     |     | جمع اعتبار | سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |       |     |     |     |       |
|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|----------|-----------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|---------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|------------|----------|----------------------|-----|-----|-----|------------|----------|----------------------|-------|-----|-----|-----|-------|
|                                 |                                 |                                       |          | ۰۳                                | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          | ۰۳                                                            | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          | ۰۳                   | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |            |          |                      |       |     |     |     |       |
|                                 |                                 |                                       | ۹۹       | ۱۰۰                               | ۱۰۱ | ۱۰۲ | ۱۰۳ | ۱۰۴        | ۱۰۵      | ۱۰۶                                                           | ۱۰۷ | ۱۰۸ | ۱۰۹ | ۱۱۰        | ۱۱۱      | ۱۱۲                  | ۱۱۳ | ۱۱۴ | ۱۱۵ | ۱۱۶        | ۱۱۷      | ۱۱۸                  | ۱۱۹   | ۱۲۰ |     |     |       |
| توسعه و بهبود زیرساختها و خدمات | ۱.افزایش درصد فعالیت های علمی   | ارتقای سطح مرکز علمی کاربردی          |          | 100                               | 120 | 144 | 173 | 537        |          | -                                                             | -   | -   | -   |            |          |                      | 864 | 720 | 600 | 500        |          |                      | 2,684 | 600 | 720 | 864 | 1,037 |
|                                 | ۲. بهینه سازی آموزش             | اجرای طرح های پژوهشی هدفمند           |          | 50                                | 60  | 72  | 86  | 268        |          | -                                                             | -   | -   | -   |            |          |                      | 86  | 72  | 60  | 50         |          |                      | 268   | 100 | 120 | 144 | 173   |
|                                 | ۳. حمایت بیشتر از تولیدات تخصصی | استقرار نظام مدیریت اطلاعات           |          | 20                                | 24  | 29  | 35  | 107        |          | -                                                             | -   | -   | -   |            |          |                      | 86  | 72  | 60  | 50         |          |                      | 268   | 70  | 84  | 101 | 121   |
|                                 | سوارکاری                        | حمایت از تولید تجهیزات تخصصی سوارکاری |          | 195                               | 234 | 281 | 337 | 1,047      |          | -                                                             | -   | -   | -   |            |          |                      | 86  | 72  | 60  | 50         |          |                      | 268   | 245 | 294 | 353 | 423   |

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| استراتژی                             | اهداف کمی                                                                                              | عنوان فعالیت                                                  | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |    |    |    | جمع اعتبار | سال پایه | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |    |    |    | جمع اعتبار | جمع اعتبار سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |     |     |     |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|----|----|----|------------|----------|------------|----------|----------------------|----|----|----|------------|---------------------|----------------------|-----|-----|-----|
|                                      |                                                                                                        |                                                               |          | ۰۳                                | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |          |            |          | ۰۳                   | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |                     | ۰۳                   | ۰۲  | ۰۱  | ۰۰  |
| توسعه و ترویج نماد فدراسیون سوارکاری | ۱. ایجاد مزیت های رقابتی پایدار<br>۲. افزایش میزان پخش تلویزیونی<br>۳. استفاده از ظرفیت های مجازی کشور | شناسایی خیرین ورزش یار                                        |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۵۰                   | ۶۰  | ۷۲  | ۸۶  |
|                                      |                                                                                                        | عقد قرارداد با شرکا و حامیان مالی                             |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۲۰۰                  | ۲۴۰ | ۲۸۸ | ۳۴۶ |
|                                      |                                                                                                        | مهندسی مجدد سامانه عضویت                                      |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۲۰۰                  | ۲۴۰ | ۲۸۸ | ۳۴۶ |
|                                      |                                                                                                        | توسعه و ترویج نماد فدراسیون                                   |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۵۰                   | ۶۰  | ۷۲  | ۸۶  |
|                                      |                                                                                                        | افزایش پخش تلویزیونی                                          |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۵۰                   | ۶۰  | ۷۲  | ۸۶  |
|                                      |                                                                                                        | ایجاد شبکه اجتماعی با اعضای بالا و مشارکت با سامانه های معتبر |          |                                   |    |    |    |            |          |            |          |                      |    |    |    |            |                     | ۵۰                   | ۶۰  | ۷۲  | ۸۶  |

## برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

| استراتژی | اهداف کمی | عنوان فعالیت | سال پایه       | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش |                           |    |    | جمع اعتبار | سال پایه | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |    |    |    | جمع اعتبار | جمع اعتبار سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |    |    |    |
|----------|-----------|--------------|----------------|-----------------------------------|---------------------------|----|----|------------|----------|------------|----------|----------------------|----|----|----|------------|---------------------|----------------------|----|----|----|
|          |           |              |                | ۰۳                                | ۰۲                        | ۰۱ | ۰۰ |            |          |            |          | ۰۳                   | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |                     | ۰۳                   | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |
|          |           |              | توسعه دانش فنی | بازنگری در دپارتمان ها و کمیته ها | توسعه نظام داوطلبین ورزشی | ۹۹ | ۱۰ | ۱۲         | ۱۴       | ۱۷         | ۵۴       |                      |    |    | ۹۹ | ۵۰         | ۶۰                  | ۷۲                   | ۸۶ | ۶۰ | ۷۲ |

| استراتژی | اهداف کمی | عنوان فعالیت | سال پایه                                                                                                                                                           | منابع مورد نیاز از محل وزارت ورزش                                                                           |    |    |    | جمع اعتبار | سال پایه | منابع مورد نیاز از محل کمیته ملی المپیک و کمیته ملی پارالمپیک |    |    |    | جمع اعتبار | سال پایه | سایر منابع و درآمدها |    |    |    | جمع اعتبار | جمع اعتبار سال پایه | جمع اعتبار مورد نیاز |    |    |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----------|-----------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|------------|----------|---------------------------------------------------------------|----|----|----|------------|----------|----------------------|----|----|----|------------|---------------------|----------------------|----|----|----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|          |           |              |                                                                                                                                                                    | ۰۳                                                                                                          | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |          | ۰۳                                                            | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |          | ۰۳                   | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |            |                     | ۰۳                   | ۰۲ | ۰۱ | ۰۰ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|          |           |              | ۱. افزایش مشارکت سازمانها، نهادهای عمومی، دستگاه های اجرایی و بخش خصوصی<br>۲. استفاده از ظرفیت عموم مردم در توسعه سوارکاری<br>۳. استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی | افزایش مشارکت سازمان ها<br>ترغیب صنایع و شرکت ها جهت تیم و باشگاه داری<br>استفاده از ظرفیت دستگاه های نظامی |    |    |    |            |          |                                                               |    |    |    |            |          |                      |    |    |    |            |                     |                      |    |    |    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# برنامه استراتژیک فدراسیون سوارکاری

---

با تشکر

فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران

بهار ۱۴۰۰

فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران  
Equestrian Federation of I.R.IRAN