



上海市体育社团的评估指标

上海市体育总会 课题组, 组长: 李伟听

摘要: 通过对上海市体育社团基本状况的阐述, 指出目前存在的主要问题, 分析了产生问题的原因: 体育社团工作理念更新滞后; 管理体制的转型尚需有一个培育的过程; 大多数协会的管理能力和综合实力比较欠缺; 对体育社团管理人才队伍建设重视不够; 推进体育社团实体化的工作还处于探索阶段。并提出推进上海市体育社团改革与发展的对策建议。

关键词: 上海市; 体育社团; 评估; 指标

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-1207(2008)04-0001-05

Evaluation Indexes of Shanghai Sport Societies

LI Wei-ting, et al.

(Shanghai Administration of Sports, Shanghai 200003, China)

Abstract: Based on the status quo of Shanghai sport societies, the paper points out the major existing problems and analyzes the relative reasons. The operation concept of the sport societies needs to be updated. The transformation of the management system needs a certain process. The management capability and comprehensive strength are at a relatively low level. More attention should be paid to the talent construction of sport society management. Improving the substantiation of sport societies is still at an exploration stage. Suggestions are put forward to improve the reform and development of Shanghai sport societies.

Key words: Shanghai; sport society; evaluation; index

引言

体育事业是社会主义现代化建设事业的重要组成部分, 是上海城市综合竞争力的重要体现。随着经济持续快速增长和社会不断进步, 上海率先基本实现现代化进程的加快, 上海体育社团的发展面临难得的历史机遇。体育社团要成为城市中健身服务体系的主要纽带和体育运动发展的重要支撑, 必须抓住机遇, 从上海建设现代化国际大都市和亚洲体育中心城市的要求出发, 根据市民日益增长的体育文化需求和城市体育的功能、理念、科技、投入、设施、职业、产业、法规发展变化的新形势, 按照群众体育普及化、竞技体育集约化、体育产业多元化、体育设施现代化、体育管理科学化的方向, 加快体育社团改革的步伐。

上海市体育总会目前共辖有68家市级体育类单项协会, 个人会员总数达50余万人, 团体会员1700家左右, 遵循“提供服务、反映诉求、规范行为”的宗旨, 在激发社会活力, 提高市民综合素质, 塑造上海城市形象, 提升上海国际知名度, 构筑和谐社会等方面发挥了重要作用。但是无论是社团规模和社会覆盖面, 公众参与程度, 还是开展体育活动的独立性, 或者推动体育项目发展的能力, 不仅与发达国家的体育社团相比有较大的差距, 还与适应市场经济体制、新的社会环境和上海城市发展速度有一定的距离, 与满足政府的要求和市民的需求也有一定的距离。

从现代体育的起源到现在, 体育事业的蓬勃发展, 与体育社团的作用有密切的关联。欧洲的发达国家, 都是采用政府与民间体育社团相结合的体育管理体制。在这种体制框

架中, 政府对体育组织不是直接管理, 而是通过完善评估机制, 提高体育社团经营、管理体育活动的能力和水平, 规范和引导体育组织的行为服务于政府的体育目标。这种做法不但使政府的意志得到了更集中的体现, 而且体育社团的积极性与创造性得到了充分的发挥, 有效地推动了体育事业的发展。

“十一五”期间, 上海体育将紧紧围绕增强城市国际竞争力的发展主线, 实现跨越式发展。以实施评估制度为手段, 促进体育社团健康发展, 将成为深化体育社团改革, 推动体育事业发展的必然取向。体育总会将以贯彻落实科学发展观, 构建和谐社会为目标, 根据各项体育工作的特点、规律和体育社团的不同类型, 结合经验与实际, 按照“十一五”规划既定的目标, 在理顺政府部门和体育总会以及各体育社团关系的基础上, 尝试建立体育社团评估指标体系, 完善体育组织评估机制, 进一步引导和激励体育社团转变观念, 不断适应市场经济和社会发展的需要, 逐步增强体育社团为城市服务的能力, 从而达到规范管理、科学引导、协调发展、利国利民的目的。

1 上海市体育社团的基本状况

1.1 体育社团在体育事业和经济社会发展中的影响和作用

近几年来, 体育总会所辖的各单项协会坚持以邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观为指导, 积极贯彻落实《体育法》和中共中央、国务院《关于进一步加强和改进新时期体育工作的意见》, 紧紧围绕本市体育工作

收稿日期: 2008-06-05

基金项目: 2007年上海市体育社会科学、决策咨询项目(SKYJ11122007008)。

作者简介: 李伟听(1954-), 男, 副局长, 兼任上海市体育总会副主席, 主要研究方向: 体育行政管理。

作者单位: 上海市体育局, 上海 200003



的奋斗目标,壮大队伍,增强活力,努力推动全民健身活动的开展,促进运动水平的提高,为本市体育事业的进一步发展奠定了坚实的基础。

1.1.1 积极推进“全民健身计划纲要”和“奥运争光计划纲要”的实施

各协会团结并组织全市体育运动工作者和爱好者,开展群众性体育活动,积极推广体育运动,为提高市民身体素质,营造健康、和谐的城市环境发挥了积极作用。上海市足球协会为迎接女足世界杯在上海举办,继承和发扬上海职工业余比赛的优良传统,策划并推广7人制足球赛,加强上海各业余球队之间的交流,展示上海城市精神。市网球协会举办了上海市体育记者网球俱乐部友谊赛、2007上海业余网球公开赛、上海市青少年网球推广活动、舒蕾杯百家社区网球公开赛,丰富了人民群众的业余生活。市体育舞蹈运动协会的3个培训基地面向社会、面向中小学校常年举办体育舞蹈培训,一方面培养体育舞蹈的优秀选手,一方面通过系统规范的音乐、舞美和形体的训练,陶冶人们的气质、提升人们的修养。市老年人体育协会以改善老年人体质、提高老年人的生活质量为出发点,扎根基层,举办以“与奥运同行”为主题的上海市中老年多种体育比赛活动。为了推广被列为2008年上海市第八届老运会和全国老年人比赛项目的气排球运动,还举办了有关街(镇)的气排球培训班,让本市中老年人的生活更加充满生机和活力。

1.1.2 精心组织重大体育赛事,提高运动技术水平

各协会积极举办、协办、承办本项目的市级、全国和国际比赛,大力促进体育竞技运动事业的发展。上海市乒乓球协会参与承办的“第48届世界乒乓球锦标赛”、市篮球协会参与的“NBA中国站”,掀起了一次又一次体育运动的高潮。市汽车摩托车运动协会自上海国际赛车场启用之后,先后举办了一系列国内外大型体育赛事,如全国汽车场地锦标赛、浦东国际汽车街道赛、F1世界锦标赛中国大奖赛、GP世界锦标赛中国大奖赛、V8国际超级房车赛中国大奖赛、A1世界杯汽车大奖赛中国总决赛、亚太汽车漂移公开赛上海站等,提升了我国汽车、摩托车运动的竞技水平,取得了良好的社会效益,扩大了协会在社会上的知名度和影响力。市高尔夫球协会参与的汇丰冠军赛,除世界排名第一的伍兹外,世界排行榜20名之内的10位超级球星,以及其他著名球手们悉数到场参赛,包括中国著名球员张连伟、梁文冲、李超等,不仅为国内选手提供了向世界一流球手学习的良机,也为中国高尔夫运动的发展带来了积极的影响。

1.1.3 管理体育运动项目,推动人才队伍专业化发展

部分协会根据有关规定和授权,履行相关管理职能,协调管理好在本市举行的本项目竞赛活动,同时加强裁判员、运动员等人员队伍的管理和培训。市电子竞技运动协会负责本市各类电子竞技比赛举办或承办资格的审批,以及市电子竞技运动员、裁判员的注册,为电子竞技行业的发展做出了积极的贡献。市跆拳道协会组织从事跆拳道运动的教练员、裁判员、运动员、科研人员学习党的体育方针和政策,学习研究和介绍国际上开展跆拳道的经验和技能,检查和监督跆拳道运动开展的各项管理制度,举办各种学术讲座、研讨会、报告会、培训班、示范表演活动和中心教研组等活动,不断提高教练员、运动员、裁判员的教

训和裁判业务水平。还协助有关部门审查和考核各级(段)教练员、运动员和裁判员,发放有关的级(段)证明、证书和证件。为规范体育健身服务市场,建设高素质的社会体育工作人员队伍,保证广大健身爱好者得到更安全、更科学、更专业的健身服务,市网球协会和市体育宣传教育中心共同举办了网球职业资格证书培训班,使相关从业人员具备规范的职业素质和从业技能。

1.1.4 借鉴国内外先进经验,组织观摩学习和专题研究

部分协会积极组织运动员参加国内和国外的有关比赛,发展同国内外体育组织的友好交流,学习借鉴先进理念和经验做法,同时扩大社团影响。市门球协会组队参加了在济南市举办的华东六省一市“欧姆龙杯”门球邀请赛,通过与兄弟省市队的切磋交流,开阔了视野,看清了差距。还热情友好地接待了日本知县民间门球队,进一步加深了两国人民间的友谊。为筹备在上海相继举行的世界顶级汽车、摩托车赛事,市汽车摩托车运动协会兵分几路,奔赴澳大利亚、西班牙、日本等国观摩赛事,并和赛事组织方就比赛细节进行了磋商。有些协会还开展了系列专题调查研究,就大家共同关心的问题召开相关负责人研讨会、俱乐部工作座谈会、运动队交流会等,广开言路,共谋体育项目发展大计。通过调研认清了形势,统一了思想,进一步明确了工作方向,提出了富有建设性的意见和建议。

1.1.5 搭建活动和信息网络平台,为会员提供多样化的服务

很多协会协助团体会员单位改善经营管理,向政府有关部门及时反映各会员单位在发展中的问题,为会员单位排忧解难,做好政府部门与会员单位之间的联系工作。一些协会注重网站建设,不但为广大体育爱好者提供交流的平台,还开通了全天候咨询热线,推出了会员护照和团体及个人会员发展计划,公布工作安排,策划各类会员体育活动,以短信、电子邮件、会刊及电话等多种方式告知会员。会员每次参与协会活动都会在护照上盖章,年底按护照上章的个数,给予会员奖励。有些协会在比赛现场设立培训项目,不但会员选手可以参加比赛,会员选手的家人、朋友也可以一同参与运动体验。市老年人体育协会构建了四级网络服务体系,成为协助各级政府开展老年体育的有力助手。目前老年体育辅导站已超过4000个,各类项目的辅导员已逾1万人。不少协会还开展先进集体和先进个人评选表彰活动,发扬先进,树立榜样,营造崇尚体育运动、弘扬体育精神的社会氛围。

1.2 历史调查中反映的情况

2006年上海市体育社团实体化发展现状调查显示,目前上海共有68家市级体育类单项协会,项目类协会是其中的主体。其中奥运、全运项目类协会24家,非奥项目类协会24家,人群类协会14家,武术类协会5家,体育产业类协会1家。个人会员总数达50余万人,单位会员1700家左右。

1.2.1 多数具备大型赛事的组织策划能力

多数协会已具备组织和策划大型赛事和活动能力,其中具备举办国际比赛实力的社团占总数的58.18%,举办全国性赛事实力的占23.64%。目前,每年由体育社团举办的例行赛事不少,有81.36%的协会都能完成计划赛事。除了完成每年例行的赛事,协会还在体育总会的支持和鼓励下,积极参与国内外大型赛事的申办工作,引进和承办了一系列有



规模、有质量、有影响的全国或国际赛事，发挥了协会在业务领域中的骨干作用，形成了良好的社会效应，也提升了上海体育组织在国际社会上的影响力。

1.2.2 专业人员培训体系较为完善

部分协会通过汇集某一项目的专家及技术骨干，积极承担了专业人员的技术培训、评估、选聘及资质认定等方面的工作。裁判员、教练员的日常管理趋于规范，裁判员、教练员培训体系较为完善，有近60%左右的协会设有固定的裁判员、教练员培训计划，且培训后有正规的资质认证。课程设计将理论与实践相结合，显得较为科学合理。有11.11%的协会还能与境外合作组织培训。目前，在全市竞技类、非奥类等62个体育项目中，上海拥有一级裁判1988名、国家级裁判640名、国际级裁判147名，承担了大量国内、国际上大型赛事的裁判员工作。

1.2.3 协会规章制度比较健全

各协会规章制度较为健全。数据显示，98.33%的协会拥有成文的章程，社团发展规划也较为详尽，65%的协会有符合社团实际情况的发展规划，且能顺利实施。除章程外，还具有人事、财务、奖惩等相关内部管理文件。与会员关系较好，有近70%的协会有完善的会员注册登记制度，同时注重对裁判员、运动员、教练员等技术人员的档案管理，有近59%协会设立运动员管理档案；69.39%的协会设裁判员管理档案；46.67%协会设立教练员管理文件档案。

1.2.4 逐渐步入体育社团实体化进程

按照体育社团实体化“六有”基本特征要求和《体育社团基本情况问卷调查表》的数据分析汇总，目前本市体育社团中，具备实体化的条件，并按实体化的要求进行运作的有足球协会、汽车摩托车运动协会、木兰拳协会等9家，占市级单项体育协会总数的13.23%；基本具有实体化雏形的有篮球协会、乒乓球协会、射击协会等20家，占市级单项体育协会总数的29.41%；具备了部分实体化条件的有排球协会、羽毛球协会、自行车协会等26家，占市级单项体育协会总数的38.24%。

2 上海市体育社团存在的主要问题及产生原因

2.1 当前存在的主要问题

2.1.1 社团官办色彩较浓、管理岗位人员结构不合理

大部分体育单项协会由政府部门发起成立，从成立伊始就带有较强的官办色彩，自发成立的仅占22.95%。协会副秘书长以上人员一般都是由政府部门领导和相关工作人员担任，由企业负责人担任的仅为13.89%，人员构成的社会化程度偏低。社会人士担任协会主席的比例更低，在68家协会中只有7家，仅占10%。在调查中还发现，协会秘书长兼职比例较高，占全数的75.76%，只有24.14%的协会拥有专职秘书长，负责处理日常事务，还不到全数的1/3。秘书长大专以上学历的不足50%；51岁以上人员比例高达67.24%，且主要集中在51~60岁之间，30岁以下的仅为1.73%，老龄化趋势较为明显。另外，仅有8.62%的协会有专门编制、分工明确，有67.24%的协会无专门编制；仅有24%的协会拥有专职干部，有近60%的协会没有配备专职人员。协会专职管理人员培训体系极不健全。专职干部知识体系不完备，管理水平有限。仅有25%的协会有固定的专职管理人员培训计划。

2.1.2 经营实体运作状况不佳，办公场所和经费有困难

从问卷调查的统计数据中显示，仅有7.27%的体育单项协会拥有独立经营实体，12.73%的协会与其他部门经济实体携手联营，76.36%的协会没有经营实体，在仅有的几家经营实体中，有近50%的经营实体运作情况较差或差，协会实体化程度总体偏低，自我造血、自我发展的能力较差。调查还显示，自有办公场所的协会仅为8.72%，还不到总数的10%，而通过主管部门提供、租赁及合署办公等其他方式获取办公场所，开展日常管理工作的协会达57.89%，甚至仍有10.53%的协会至今没有固定的办公场所。协会的运作经费主要来源于政府部门的财政拨款和补贴及会费收入，自身创收性收入仅占19.71%，且有近50%的经费被协会的日常办公所消耗，真正用于项目推广、赛事宣传、保障项目普及的资金仅占全部经费30%左右。

2.1.3 组织机构设置过于模式化，工作方式和内容趋于雷同

多数协会每年开展的活动主要集中在赛事组织和人员培训上，因而，在机构设置方面，除设有保障赛事基本运作的竞赛组织部门、裁判员管理部门及财务部门外，项目推广、项目发展、赛事宣传等其他部门设置比例不高，与社团工作、组织机构的市场化与实体化的要求相差甚远，缺乏市场经济条件下组织机构灵活化、管理模式多元化的有效体现。对外交往意识淡薄，走出去、请进来，学习国外先进体育社团管理模式意识不强。协会开展国际交往活动的比例仅为7.53%，每年组团出访及接待来访的协会比例不足50%，有近47.54%的协会全年无对外交流计划。在培养与输送青少年体育优秀人才方面的作用发挥也很弱。有近74%的协会尚未涉及青少年业余训练，每年有固定训练计划的仅占到26%左右的比例，青少年训练被列入协会项目发展规划的协会也仅占11.10%。

2.2 产生问题的主要原因

2.2.1 体育社团工作理念更新滞后

一些协会负责人对体育社团工作的认识还停留在计划经济时代，对在市场经济条件下体育社团的工作理念，对体育发展的趋势和社团使命的认知不足。往往满足于组织常规比赛，满足于小团体的“自娱自乐”，满足于政府部门的有限拨款。从社会大变革和体育全球化的角度，从提高公民身体素质、为构建和谐服务的高度，从紧紧跟上上海经济社会发展的速度，考虑社团的定位与发展的意识还不强。在发挥自身优势、拓宽工作渠道的问题上不愿意下功夫，即使有创新，步伐迈得还不够大、不够坚定。

2.2.2 管理体制的转型尚需有一个培育的过程

在当前的体育行政管理体制下，政府部门比较强势、权力过于集中，管办不分现象还比较突出。政府部门和民间社团双方对体育社团性质、职责、功能的认识还不够清晰、统一，政府部门对体育社团所具备的综合能力存有疑虑，对体育社团的宏观控制手段不明确，对体育社团的行为难以规范，也缺乏总体规划，因此只能维持原状。导致某些协会的建立具有盲目性，个别协会自生自灭；与此同时政府部门在很多体育项目管理上既是裁判员又是运动员，行使了诸多本可由体育社团等民间组织实施、操作的事务性工作，使得协会处于附属地位，很多国内外的交流活动被政府行为所



代替，影响了体育社团的健康发展及功能的发挥。

2.2.3 大多数协会的管理能力和综合实力比较欠缺

目前大多数协会在建立行业规范，实施行业监管，推动项目发展，以及协会的自我管理，经营开发、资产实力等方面的能力离实体化的要求都有较大距离。仅从资产实力方面将体育社团与市科协系统的学会对比发现，市科协系统拥有100万元资产以上学会占总数的12.5%，10万至99.9万元资产的学会占总数的50%，3万元资产以下的学会仅占总数的11.9%；而本市体育系统拥有100万元资产以上的协会仅占总数的7%，10万至99.9万元资产的协会只占总数的31%，3万元资产以下的学会占到总数的24%，这大大限制了体育社团作用的发挥。

2.2.4 对体育社团管理人才队伍建设重视不够

由于对管理人才队伍建设的重视程度不够，造成了协会管理干部知识结构的老化、管理水平不高、工作思路不够开拓，创新意识不强、市场化运作能力不强的局面，成为制约体育社团适应市场经济发展的主要因素之一。由于行政部门在经费、办公条件和专业权威上的资源优势对体育社团造成的特定影响，有此协会主动邀请行政领导兼职担任秘书长一职，希望他们来解决一些实际问题，并提高体育社团的权威性。由此造成了体育社团与行政部门的组织交叉，也助长了体育社团的依赖心理，因此没能很好地体现依靠社会力量治办社团的特点。

2.2.5 推进体育社团实体化的工作还处于探索阶段

按照国家体育事业“十一五”规划的要求，行政管理体制的改革和体育社团作用发挥的空间不断增大已是必然。但从调研的情况看，在全国范围内各级政府在推动体育社团实体化工作方面，到目前为止还没有一个地方有整体性的规划和具体的实施措施，因此可以借鉴的经验和有指导性的意见十分有限。从上海的情况看，政府部门对体育社团建设和发展在财力和物力方面的投入十分有限，政策扶持的力度相对较弱，从客观上造成了体育社团严重缺乏自我发展的能力，也限制了优秀人才向社团的流动，影响了体育社团的发展。

3 推进上海市体育社团改革与发展的对策建议

体育社团改革是市场经济的必然选择，也是社会发展的必然选择。体育社团改革的意义不仅在于体育内部的协调和发展，也在于与社会发展所需要的体制相一致。只有在体育社团、体总和政府部门内外力的共同作用下，才有可能促成体育社团承接体育的管理和服务职能，形成政府部门与社会共同对体育的“善治”，以满足社会多元化发展后的各类群体的体育文化需要。

3.1 逐步理顺政府部门与体育组织的关系

当前，在市场经济快速发展，社会结构日益多元化和政府部门转变职能的趋势下，作为政府部门的体育局和作为体育社团的体育总会及其单项协会，两者间关系需要逐步理顺。从国际上看，20世纪八九十年代以来，世界上大多数国家体育管理体制的改革，是将决策与执行分离。政府部门将管理的重点放在强化政策投入，法规调控以及宏观监督管理的职能上，将执行的任务和其他管理职能尽可能转移到体育社团。我们的体育管理体制是否与其完全相同，还有待于进一步探索，但有一点可以肯定的是，这种政企、政

事分开，管办分离的做法，正是政府部门转变职能理顺关系的改革取向。上海要建成具有国际竞争力的亚洲体育中心城市，在体育管理体制的改革上也要逐步与国际接轨。所以，体育局应当把目前抓在手里的“办”的方面的一部分工作，逐步过渡到体总、协会去做。可以通过政府部门购买服务的形式来实行这种转换。也唯有这样，政府部门才能真正从事务性工作中逐渐摆脱出来，花更多的精力去进行战略性、前瞻性的思考，去深入政策、法规方面的研究，从更科学的层面来规划和领导上海体育事业的发展。

3.2 促使体育社团与政府部门逐步脱钩

新的时代给予了体育社团新的定位，新的发展也赋予了体育社团新的使命。体育社团要转变观念，改变那种认为体育社团可有可无，或者认为体育社团是政府部门的附属，仅仅是需要时拿出来用的一块牌子的错误思想，真正担负起时代的职责和发展重任。充分利用社会和市场的各类资源，逐步设立专门办公机构，减少兼职人员，增加专职领导与工作人员，并从适应社团工作的特点与需要来设置工作机构。充分运用社团的有形与无形资产，重视产业开发与创收。只有这样，才能使体育社团与政府部门逐步脱钩，自主地、独立地、创造性地开展好工作，才能在人才强体、服务社区、构建公民健身服务保障体系、发展群众体育项目、促进体育产业发展，完善体育基金组织、发展城市现代服务业等方面发挥应有的积极作用。

3.3 建立并实施体育社团评估指标体系

上海市体育总会的功能定位是既具有政府部门的管理职能，又有社会团体特征的枢纽性社团。为了适应新形势发展的需要，要对上海行政区划内涉及体育的市级单项协会、民办非企业组织和各种形式的俱乐部，通过建立和实施体育社团评估指标体系，在社团生存与发展两个层次，对不同类型的社团进行统一管理，为上海体育事业的健康发展提供保障。

4 上海市体育社团评估指标体系

4.1 评估目的

评估是管理工作的重要一环。上海市体育社团评估指标体系是市体育局和体育总会考核、表彰单项体育协会的需要，更是引导和规范体育社团工作的需要。从全市范围来看，体育社团发展不平衡，工作水平参差不齐，亟需引导和规范。体育社团为了搞好自己的工作，也有一个自我评估、自我规范的问题。这也需要有一个具有规范性的体育社团评估指标体系作参照。因此，开展上海体育社团评估工作的目的，是为了规范上海体育社团管理，加强体育社团建设，推进和引导体育社团的改革与发展。

4.2 制定评估指标体系的原则

对体育社团进行评估，需要一套科学、合理的评估指标体系。这就需要把握好两个原则。一是评估指标要尽量体现对社团有效运行与发展的导向。如：积极改善与广大会员的联系；满足多样化需求，建立多层结构的会员制度；从收取会费开始，理顺体育社团与会员的关系；探索日常工作负责人专职化、职业化的途径；切实加强能力建设，特别是加强体育社团在经营、活动、信息化等方面的能力建设等，以实现办会宗旨，从而使体育社团具有可持续发



展的能力。建立一套科学、合理的评估指标体系的第二个原则是评估指标要尽量体现对体育社团改革与发展的导向。这就是要反映体育社团“转变观念、创新机制、理顺关系、积极发展”和走“实体化、大众化、社会化”的进程。

4.3 评估内容与标准

评估内容主要包括体育社团的组织建设、能力建设、业务活动、社会影响和一票否决5个一级指标。下面对其其中3个一级指标分别作一些说明。

4.3.1 组织建设

体育社团要好自己的工作，就不断完善自身建设。考虑到实体化是单项协会的发展方向，应该逐步设立专门办公机构，配备专职工作人员和专职领导，与政府部门逐步脱钩，将政企、政事分开，管办分离，自主地、独立地、规范地开展体育活动工作。

各社团组织要切实抓好制度建设，要建立健全各项规章制度（如：财务制度、人事制度、会员制度等），必须建立或设立必要的内部工作机构（如秘书处、办公室），要在市社团管理局和各级政府部门的领导下，严格按照社团的宗旨与章程开展业务活动，真正做到行为有法可依，有章可循，按章办事。要强化民主管理，切实抓好组织建设，真正做到组织严密、管理规范、制度严格、工作高效。各社团也要按照“年轻化、职业化、专业化”的要求，注重人才培养及对协会骨干的日常培训，提高工作人员素质，提升社团业务管理水平。

有鉴于此，在组织建设方面，评估体系设定了协会领导、规模与结构、民主办会和管理与制度建设4个二级指标，13个三级指标。

4.3.2 能力建设

体育社团工作的有效开展需要经费支撑。目前体育社团在开展工作时常常受到经费的困扰，这一方面需要政府部门加大经费投入，另一方面也需要体育社团多渠道筹措经费，特别要在工作中引进市场机制，在依托业务创收上下一些功夫。例如，承接由政府部门转移的体育场馆服务认证工作；在体育竞赛、表演业中担当中介；在引领体育消费，做大体育商贸，做强体育用品制造业，打造上海体育博览会品牌等方面，做些工作。

在人才建设上，体育社团应当开拓视野，向体育学院和社会上招聘优秀体育社团人才，逐步改变目前不少协会人才匮乏，年龄老化，依靠退休人员打天下的局面，使体育社团工作更加朝气蓬勃，充满活力。

体育社团应增强对广大会员的凝聚力，成为会员之家。体育社团注重在实体建家的同时，还应充分利用自办的刊物、简报与广大会员交流、沟通。在信息技术高速发展的今天，体育社团还应注意建家的网络沟通形式。通过这种技术平台，一些建家的活动，如学术研讨、社会热点讨论、中介服务等，可以放在网上进行。这可以保证协会与会员、会员与会员之间的联系及时、畅通，同时还可以降

低协会和会员开展建家活动的成本。

有鉴于此，在能力建设方面，评估体系设定了工作人员、经费保障、经济活动和信息化建设4个二级指标，9个三级指标。

4.3.3 业务活动

体育社团组织的生命在于业务活动。各单项体育协会能否很好的生存和发展，能否发挥出应有的作用，关键在于活动，有作为才能有地位。各协会应摸准市场，精心策划，积极创造条件，多办活动、多办比赛。通过活动和比赛不断推广自身的运动项目，不断提高自身业务水平及服务能力。各协会要创新活动形式，只要市民百姓喜欢的，有要求的我们就要办，而且要办好。

体育社团作为荟萃全市体育精英的人才库、智囊团，应当而且可以为落实科教兴体和人才强体主战略上多做贡献。体育社团应组织专家参与体育发展战略思考，政策法规的拟定，体育科研项目研究。体育社团除了为奥运项目作一定的努力外，对非奥项目发展应担当起更多的责任。

体育社团在构建全民健身服务保障体系方面发挥作用，特别是深入社区体育活动，促使社区体育做到服务区间、服务对象、服务环节、服务时限全覆盖。

加强裁判员队伍的建设，是上海“人才兴体”战略的一个组成部分。各单项活动协会应设有专门的裁判委员会，抓好他们的学习、培训、实践和日常管理队伍建设工作。

体育社团也应依据体总章程，开展国内、国际间的体育交流，发展同国外体育组织和体育工作者的友好交流，增进与各国人民的友谊。

有鉴于此，在业务活动方面，评估体系设定了举办体育比赛和活动、组队参加比赛与活动、推广与普及、裁判员、社会体育指导员和体育交流6个二级指标，16个三级指标。

考虑到“项目类协会”与“人群类协会”在业务活动的对象上的不同，其指标上的设定也略有差别。

4.3.4 社会影响

体育社团工作的社会影响一是可以从上级体育管理部门的评奖反映出来，二是可以从社会媒体的报道中反映出来，因此在社会影响方面，评估体系设定了表彰奖励和媒体宣传两个二级指标，3个三级指标。

4.3.5 一票否决

在这方面，评估体系设定了3个三级指标，涉及其中任何一种情况，就可以否决该体育社团工作的达标。

4.4 关于体育社团工作总分测评的说明

体育社团工作测评满分为100分；达标分数线定为60分。若具有“一票否决”指标，则体育社团工作没有达标。

4.5 评估组织

上海市体育总会设立体育社团评估工作办公室，主要由上海市体育总会体育社团工作部和上海市体育总会体育社团服务中心有关人员组成。评估工作办公室设在上海市体育总会体育社团工作部。

（责任编辑：陈建萍）