

## Rubrik 3.2 Strategi

### 1. Definition

En strategisk plan kan beskrivas som ett verktyg som ger vägledning för att uppfylla en vision och uppdrag med maximal effektivitet och genomslagskraft. Det är nästa steg efter implementeringen av en vision och mission statement, eftersom det är verktyget som gör det möjligt att konkretisera dem. Med andra ord kan en strategisk plan ses som en översättning av visionen till konkreta mål, mål och serier av åtgärder. Om det ska vara effektivt och användbart bör det formulera specifika mål och beskriva de åtgärder, steg och resurser som behövs för att uppnå dem. Strategin bör anpassas till visionen och uppdraget och fastställas för en begränsad tidsperiod med möjlighet att se över och anpassa den vid behov eller till förändrade omständigheter. I processen att förbereda eller granska en strategisk plan bör organisationen bedöma sin nuvarande situation (t.ex. bedömning av den tidigare strategin eller SWOT-analys) och definiera konkreta mål och åtgärder. Slutligen bör strategin antas på högsta nivå och bör innehålla bedömnings- och övervakningselement för att säkerställa ett korrekt genomförande.

### 2. Idealiskt scenario

Organisationen har en långsiktig detaljerad strategisk plan (t.ex. minst fyra år, varaktigheten av en olympiad), med tydliga mål, utmaningar, ansvar och tidslinjer som har godkänts av organisationens högsta ansvarig och som är kända och delas med personalen och medlemmarna. Denna plan är härledd från visionen och uppdragsbeskrivningen och klargör de steg och mellanliggande mål som ska uppnås mot organisationens mål. Innan planen utarbetats har organisationen utvärderat organisationens miljö genom att konsultera interna och externa aktörer samt genomföra en SWOT-analys (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Planen skapade en gemensam förståelse för vilka resultat som förväntas. Den vägledning som tillhandahålls måste vara tydlig, konkret och realistisk, samtidigt som den tillåter viss flexibilitet och stor autonomi för personalen. I detta avseende används SMART-kriterier (Specific, Measurable, Attainable, Ranking, Time-strained) när planen utvecklas. Årliga arbetsprogram stödjer genomförandet av den strategiska planen. Dessutom övervakas den strategiska planen noggrant och utvärderas vid regelbundna tidpunkter tack vare fördefinierade nyckeltal. Målet är att säkerställa relevans, möjliggöra eventuella förändringar, anpassningar och översyner i genomförandet av planen. En mer allmän analys och översyn av den strategiska planen planeras efter varje styrelseval.

### 3. Risker

- Endast kortsiktigt tänkande och handlingar som kan ha negativa effekter på att nå långsiktiga mål.
- Prioriteringar som inte är i linje med den faktiska situationen i organisationen.
- En organisation som är reaktiv istället för proaktiv.
- Svårighet att utvärdera prestation (om inga konkreta mål).
- Svårigheter för medlemmar att stödja verksamheten i organisationen och att implementera rekommendationer.
- Brist på sammanhållning i interna beslut/åtgärder.
- Brist på självständighet och kreativitet i personalens dagliga arbete.

- Negativ påverkan på personalens attityd (känsla av planlöshet).
- Osäker, oförutsägbar och utom kontroll framtid.
- Brist på kontinuitet och hållbarhet i verksamheten.

#### 4. Instrument och nyckelelement

Instrument	Nyckelelement
Strategisk plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kort, medellång och lång sikt.</li> <li>• I linje med organisationens vision, uppdrag och värderingar.</li> <li>• Tydlighet i målen.</li> <li>• Realistiska mål.</li> <li>• Anpassad till miljön och organisationens kultur.</li> <li>• Diskuterat och utarbetat med organisationens högsta nivå.</li> <li>• Årliga arbetsprogram för att säkerställa ett korrekt genomförande av strategin.</li> <li>• Involverade extern expertis och intressenter i utvecklingsfasen.</li> <li>• Kommunikation med medlemmar och intressenter.</li> <li>• Regelbundna punkter för utvärdering och bedömning (möjligt genom att lista riktmärken eller framgångsfaktorer).</li> </ul>

#### 5. Goda exempel

##### Exempel "Strategisk plan"

**Organisation:** Internationella olympiska kommittén (IOC)

**Beskrivning:** Olympic Agenda 2020+5, som omfattar 15 rekommendationer, är den nya färdplanen för IOC och den olympiska rörelsen fram till 2025, efterföljande Olympic Agenda 2020. Dessa rekommendationer tar upp nyckeltrender som sannolikt kommer att forma post-coronavirusvärlden, såsom ökad samhälllig solidaritet, digitalisering, hållbar utveckling, organisatorisk trovärdighet och finansiell motståndskraft. De efterlyser åtgärder som att stärka de olympiska spelens unika karaktär, främja hållbarhet, stärka idrottarens rättigheter, främja säker idrott, stärka digitalt engagemang, stödja FN:s mål för hållbar utveckling, hjälpa flyktingar, utöva god samhällsstyrning och innovativa intäktsmodeller, allt som syftar till att omvandla utmaningar till möjligheter genom olympiska värderingar.

**Ytterligare information:**

[Olympic Agenda 2020 – Strategisk färdplan för den olympiska rörelsen \(olympics.com\)](https://olympics.com)

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

##### Exempel "strategisk plan"

**Organisation:** International Basketball Federation (FIBA)

**Beskrivning:** För perioden 2023-2027 har FIBA skisserat en konsekvent strategi med tydliga mål och en tydlig färdplan för implementering för att uppnå sina mål. Guidad av basketens kärnvärden och en tydlig

vision, inkluderar FIBA:s uppdrag nu att ena gemenskapen och främja och utveckla sporten. För att följa dess framsteg har FIBA identifierat sju strategiska mål för cykeln 2023-2027 och tre strategiska prioriteringar för den nuvarande arbetscykeln: stärka nationella förbund, främja kvinnor i basket och forma internationella klubb tävlingar.

**Ytterligare information:** [Strategi - FIBA.basketball](#)

#### Exempel "Strategisk plan"

**Organisation:** Union Cycliste Internationale (UCI)

**Beskrivning:** UCI Agenda 2030 bygger på de nästan uppnådda målen i Agenda 2022 och beskriver UCI:s färdplan för de kommande åtta åren. Syftet är att göra cykling till 2000-talets sport och fokuserar på att göra sporten mer inkluderande och främja en cykellivsstil. Dess mål inkluderar global utveckling och universalitet av cykling, innovation i tävlingar, stärka stödet till nationella förbund och solidaritetsprogram, främja hållbara metoder, skydda idrottare och säkerställa lika möjligheter, och stärka olympiska värderingar och god förvaltning inom UCI.

**Ytterligare information:** [Cykelns agenda 2030 | UCI](#)

#### Exempel "Strategisk plan"

**Organisation:** Schweiziska OS

**Beskrivning:** Direktionens strategi beskriver hur den planerar att implementera visionen, uppdraget och direktiven i de vägledande principerna under de kommande åren. Genom att fokusera på kärnmål, prestationsmätt och nyckelaktiviteter sätter direktionen prioriteringar och styr ledningsgruppens operativa genomförande av åtgärder. Eftersom idrotten kommer att fortsätta att utvecklas avsevärt på grund av den samhälleliga, ekonomiska, tekniska, miljömässiga och politiska utvecklingen, är Swiss Olympics vägledande principer och strategi utformade för att stödja agila svar på nya möjligheter och hantera risker effektivt. Strategin kommer regelbundet att ses över och justeras efter behov för att anpassas till förändrade förhållanden.

Kärnämnen som övervägs är: Olympiska värderingar, Internationella evenemang, högpresterande sport, gräsrotsidrott, paralympisk sport, Sport styrning och ledning, innovation, ekonomi, e-sport.

**Ytterligare information :**

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

[2023-08-28\\_SwissOlympic\\_Strategie\\_Nachtrag\\_verabschiedet\\_DE\\_.pdf](#)

**Exempel " strategisk plan"**

**Organisation:** England Athletics

**Beskrivning:** Den strategiska planen 2021-2032, skapad genom omfattande samråd med intressenter, styrs av nyckelprinciper: prioritering av idrottare, upprätthålla höga standarder och etisk framgång, förbättra upplevelser och främja samarbetspartnerskap. England Athletics är dedikerade till att effektivt implementera den brittiska strategin för sporten. Den här strategiska planen beskriver de områden där England Athletics kommer att leda eller påverka för att bygga en blomstrande infrastruktur, stödja en hållbar utveckling av kritiska aspekter av sporten och säkerställa att idrottare kan utmärka sig.

**Ytterligare information:** [Vår strategi - England Athletics](#)

6. Steg till nästa nivå

Till nivå 2 ★★ "Uppstår"	Till nivå 3 ★★★ "Framkallning"	Till nivå 4 ★★★★ "Etablerad"	Till nivå 5 ★★★★★ "Inbäddad"
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diskutera på ett styrelsemöte vilka är de aktuella nyckelutmaningarna och uppgifterna för din organisation.</li> <li>Diskutera vilka aktiviteter relaterade till dessa utmaningar som kan initieras på kort sikt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diskutera inom ett styrelsemöte några medellång och långsiktiga utmaningar, uppgifter och mål för din organisation.</li> <li>Definiera vad du vill uppnå för var och en av dessa utmaningar/uppgifter.</li> <li>Fundera över vilka av dessa uppgifter/utmaningar du skulle behöva en strategisk plan.</li> <li>Diskutera styrkorna och svagheter i din organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förbered eller förfina en årlig strategisk plan som anger nyckelansvar, mål, utmaningar och mål för nästa år. När du förbereder denna handlingsplan, gör en SWOT-analys av din organisation.</li> <li>Anta formellt denna strategiska plan under ett av styrelsemötena.</li> <li>När den väl har antagits, dela den strategiska planen med personal, medlemmar och medlemsorganisationer.</li> <li>Utvärdera noggrant den strategiska planen för föregående år (om uppnåendet av de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förbered och validera en omfattande strategisk plan som bygger på organisationens vision och mission samt de tidigare strategiska planerna för att säkerställa kontinuitet. Planen anger nyckelansvar, mål, utmaningar och mål för nästa år. Den definierar tydligt vem som är ansvarig för att utföra vissa uppgifter och vad de förväntade resultaten och tidslinjen är</li> <li>Identifiera mål på medellång och lång sikt som ska följas samt konkreta sätt att uppnå dem.</li> </ul>

		<p>strategiska målen) när du antar eller utarbetar den nya strategiska planen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förbered varje år ett årligt arbetsprogram för att övervaka genomförandet av strategin.</li> <li>• Inkludera benchmarks, key performance indicators (KPI:er) eller andra framgångsfaktorer i din strategiska arbetsplan där det är möjligt.</li> <li>• Anta formellt denna strategiska plan under ett av styrelsemötena.</li> <li>• Engagera så mycket som möjligt dina intressenter i utarbetandet av den strategiska planen. När den väl har antagits, se till att den strategiska planen är känd och kommunicerad till alla anställda och medlemsorganisationer.</li> <li>• Publicera din strategiska plan och förklaringar angående processen på din webbplats.</li> <li>• Förutse regelbundna punkter för utvärdering, revidering, anpassning och bedömning av den</li> </ul>
--	--	--	---



			<p>strategiska planen, åtminstone när den strategiska planen för följande år utvecklas.</p> <p>Bedömning eller utvärdering kan underlättas genom att inkludera riktmärken, nyckeltal ( KPI) eller andra framgångsfaktorer i den strategiska planen.</p>
--	--	--	---