

Digitaliseringsstrategi för RF/SISU 2019-2025

Innehåll

Digitaliseringsstrategi för RF/SISU 2019-2025.....	1	
1	Introduktion	4
1.1	Bakgrund	4
1.2	Syfte	4
1.3	Rekommendationer för kontinuerlig uppföljning.....	5
1.4	Avgränsningar	5
1.5	Metod	5
1.6	Definitioner	6
2	Nulägesanalys	7
2.1	DMI undersökning	7
2.1.1	Innovation och digitalisering	7
2.1.2	Digitalisering och styrning.....	7
2.1.3	Utveckling och förändring	9
2.1.4	Digital teknikanvändning.....	10
2.1.5	Data	11
2.2	IdrottOnline undersökning	11
2.3	Sammanfattning	11
3	Omvärldsanalys	12
3.1	Bransch- och konkurrensanalys.....	12
3.2	Omvärldsbevakning (PESTLED-analys).....	12
3.2.1	Politiska faktorer	12
3.2.2	Ekonomiska faktorer	13
3.2.3	Sociala faktorer.....	13
3.2.4	Teknologiska faktorer	14
3.2.5	Legala faktorer.....	17
3.2.6	Ekologiska faktorer	17
3.2.7	Demografiska faktorer	17
3.3	SWOT-analys.....	18
4	Strategisk inriktning.....	19
4.1	Vision.....	19
4.2	Verksamhetsidé	19
4.3	Idrottsrörelsens strategiska insatsområden och mål.....	20

4.3.1	Livslångt idrottande.....	20
4.3.2	Idrottens värdegrund är vår styrka.....	20
4.3.3	Idrott i förening.....	21
4.3.4	Idrotten gör Sverige starkare	21
4.4	Digitaliseringsstrategiska insatsområden och mål.....	22
4.4.1	Målbild 2025	22
4.4.2	Insatsområden	22
4.4.3	Mål 2025	24
5	Handlingsplan	28
5.1	Aktiviteter.....	28
5.1.1	Etablera avancerade digitala mätmiljöer	28
5.1.2	Etablera digitala mätmiljöer för ordinarie tävling och träning	29
5.1.3	Etablera digital datainsamling från externa källor.....	29
5.1.4	Etablera metoder för långsiktig personlig idrottsutveckling	29
5.1.5	Analys av prestationsdata för kunskapsutveckling.....	30
5.1.6	Etablera metoder för kunskapsbildning	30
5.1.7	Etablera metoder för folkbildning, utbildning och kunskapsspridning	31
5.1.8	Etablera en samordnad plattform för föreningsstöd	28
5.2	Aktivitetskarta	32
5.3	Tidplan.....	32
6	Ekonomi och organisationsstruktur.....	34
6.1	Ekonomi	34
6.2	Digitalt Ekosystem.....	34
6.3	Kompetens och organisation.....	35
6.3.1	Kompetenser och roller	35
6.3.2	Organisationsstruktur och beslutsorgan	36
7	Källförteckning	37

1 Introduktion

1.1 Bakgrund

Idrottsrörelsen är Sveriges största folkrörelse. Engagemang är enormt och deltagande sker i alla folklager, fördelat på cirka 3,25 miljoner medlemmar och över 800.000 ledare.

RF:s och SISU:s roller är att stödja, leda, företräda, utveckla samt folkbilda och utbilda idrottsrörelsen. RF är idrottsrörelsens samlande organisation med uppgift att stödja, företräda, utveckla och leda rörelsen i gemensamma frågor, såväl nationellt som internationellt. RF:s distrikt har motsvarande uppdrag som RF på regional och lokal nivå. De stödjer föreningar i hela landet.

SISU Idrottsutbildarna är idrottens studie- och utbildningsorganisation. SISU ska verka för och bidra till idrottens utveckling genom folkbildning och utbildning. SISU:s distrikt har motsvarande uppdrag på regional och lokal nivå. SISU:s medarbetare bidrar stort till föreningarnas utveckling och har närvaro i landets samtliga kommuner.

Precis som samhället i stort påverkas Riksidrottsförbundet och SISU Idrottsutbildarna av den tekniska utveckling som sker i rask takt. Att ta hänsyn till tekniska förändringar och utnyttja fördelar med dessa är en viktig förutsättning i utvecklingen av idrottsrörelsen. I RF:s strategiska plan 2018-2021 är detta särskilt betonat:

”Digitalisering, samverkan, kommunikation, utbildning och bildning har identifierats som extra viktiga förutsättningar för strategiarbetet. Till detta kommer det faktum att det idag är brist på ändamålsenliga anläggningar och idrottsmiljöer. Dessa förutsättningar är avgörande för idrottsrörelsens utveckling. Allt som kan digitaliseras kommer att digitaliseras inom den närmaste framtiden. Det är viktigt att vi tar tillvara på digitaliseringens möjligheter och ser det som en möjliggörare för idrottsrörelsens utveckling. En nyckel till framgång är att skaffa sig digital kompetens och den finns naturligt i yngre generationer. Stöd till digitalisering och kompetensutveckling bland ledare är en förutsättning för idrottsrörelsens utveckling.”

För att vi ska lyckas nå de strategiska målen för 2025 enligt den plan som finns är det nödvändigt att vi inom idrottsrörelsen utnyttjar digitaliseringen på bästa sätt. Digitaliseringen inom RF/SISU har sin grund i den egenutvecklade plattformen IdrottOnline för administration, kommunikation och utbildningsadministration, som lanserades 2007. Under årens lopp har den genomgått stora förändringar och nu är det dags att ta ett helhetsgrepp och förtydliga en ny riktning.

Digitalisering anges som en förutsättning för att vi ska lyckas nå målen 2025 och i detta dokument förklaras hur vi avser att gå tillväga.

1.2 Syfte

Syftet med denna digitaliseringsstrategi är att konkretisera de möjligheter vi ser samt inom vilka områden vi bedömer att RF/SISU kan stödja, leda, företräda, utveckla, folkbilda och utbilda idrottsrörelsen utifrån ett digitaliseringsperspektiv. Det är viktigt att idrottsrörelsen har en gemensam bild av hur vi kan utnyttja digitaliseringen och detta dokument ska ligga till grund för den bilden. Syftet är även att skapa ett helhetstänk för våra digitala satsningar.

1.3 Rekommendationer för kontinuerlig uppföljning

Strategin ska peka ut en ny riktning för RF/SISU:s digitalisering med sikte på 2025. Den ska också vara ett stöd i den nya strategiska plan som tas fram för 2022-2025. I arbetet med den strategiska planen för 2022-2025 bör ett beslut tas om eventuell revidering av detta dokument.

Utifrån de områden och mål som denna strategi pekar ut bör det sättas upp mätbara mål eller indikatorer som vi inom RF/SISU kan följa per år. Förslagsvis bör vi även ta fram en ny metod för mätning av DMI (Digital Mognads Index), som vi kan genomföra bland våra medlemmar 2021 och 2023 för att följa utvecklingen.

1.4 Avgränsningar

Det här är RF/SISUs digitala strategi, dvs den omfattar inte hela idrottsrörelsen. I RF och SISU:s uppdrag ingår bl a att leda, stödja, folkbilda och utbilda idrottsrörelsen och därmed kommer denna strategi innehålla mål som RF/SISU inte klarar på egen hand. Idag tillhandahåller RF/SISU lösningar och hjälpmedel för medlemmarna och dess medlemmar, därför är deras önskemål viktiga i vår strategi.

Detta är heller ingen IT-strategi - men däremot ett dokument som ska vara styrande vid framtagande av en IT-strategi eller handlingsplan för IT inom RF/SISU.

Områden som upplevelse för fans, evenemang, sponsorer och rekrytering tar denna strategi inte hänsyn till.

1.5 Metod

Under arbetet med att ta fram denna strategi har vi använt oss av en enkel modell indelad i tre olika faser enligt följande:

Fas 1 Nuläge (Analys)

Fas 2 Strategiska mål (Önskat läge)

Fas 3 Handlingsplan (Strategi)

Huvudmaterialet under fas 1 kommer från den DMI-undersökning som genomfördes i slutet av 2018. Dessutom har en undersökning genomförts av Next Research and Consulting (med användare av IdrottOnline) samt att ämnet har behandlats på SF- och DF-träffar samt interna möten inom RF/SISU.

Under fas 2 och 3 har ett nätverk av IT-chefer inom SF, träffar med specifika SF, styrelsens råd för bildning- och utbildning samt interna workshops inom RF/SISU genomförts för att ta processen vidare. Extern expertkompetens inom innovation och digitalisering har använts i fas 2 och fas 3.

1.6 Definitioner

Digitalisering

- Digitalisering är en delprocess i ett större teknologiskt förlopp: digitiseringen (konverteringen från analogt till digitalt), digitaliseringen (processen) samt den digitala transformationen (effekten) som samlat påskyndar den globala samhällsomställningen.

Digital transformation

- Den digitala transformationen är den samlade effekt som digitaliseringen har främst på övergripande samhällsnivå. Man kan säga att digitisering har möjliggjort processen digitalisering, som på kort tid medfört en påtaglig transformering t ex av affärsmodeller inom näringsliv.

CRM/MRM

- Customer Relationship Management omfattar styrning, organisering och administration av kunder och kundrelationer i en organisation. Detta omfattar arbetsprocesser med tillhörande affärssystem för IT-stöd. Exempelvis kan CRM omfatta kundstöd (annat namn är kundsupport). Kundregister/Member Relationship Management syftar till motsvarande typ av system, men för medlemmar istället för kunder.

DMI

- Digitalt Mognadsindex är ett slags ”standarundersökning” som ofta används för att mäta en organisations digitaliseringsnivå.

2 Nulägesanalys

2.1 DMI-undersökning

Under november månad 2018 genomförde Radar Group en mätning av RF och dess medlemmars digitala mognad enligt en modell för digitalt mognadsindex (digitalt mognadsindex - DMI). Frågorna ställdes så att respondenterna fick svara både utifrån sin egen organisation och RF. Undersökningen genomfördes med GS i respektive förbund, 12 IT-chefer inom SF samt chefer inom för RF/SISU:s distriktsidrottsförbund. Svarsfrekvensen var 55 % och resultaten presenterades i december 2018. Nedan följer en sammanfattning av denna undersökning.

2.1.1 Innovation och digitalisering

Huruvida innovation är viktigt och viljan att bidra till densamma

Det finns starka drivkrafter inom organisationen för digital innovation. 93,5 % av respondenterna uppger att de anser innovation vara viktigt för utvecklingen. Det ska dock tilläggas att 20 % inte är intresserade av att själva arbeta med innovation och att 20 % är osäkra. Men så länge det genomförs är man övertygad om att det är viktigt för idrottens utveckling. Man ser det till och med som nödvändigt för att idrottsrörelsen ska bli effektiv, likt många andra verksamheter med digitaliseringen som möjliggörare.

Några av de områden inom vilka respondenterna vill se mer innovation är exempelvis effektivisering av idrottsverksamheten, integration mellan system samt digitaliserad administration.

En tillåtande kultur med möjlighet att prova och misslyckas

Ovanstående är en viktig förutsättning för innovation, vilken ofta (medvetet eller omedvetet) styrs av ledningen. 12 % anser att man har en tillåtande kultur, 44 % anser att deras kultur är ganska tillåtande, 28 % uppger ”varken eller”, medan 16 % inte anser att kulturen är tillåtande. Framför allt handlar det om möjligheten att få göra små försök, dvs som inte leder till omfattande fel.

2.1.2 Digitalisering och styrning

Strategi och styrande dokument för digitalisering

Ingen av respondenterna har tagit fram en fristående digitaliseringsstrategi. Däremot uppger 60 % att de har tagit fram en övergripande verksamhetsstrategi, som också innefattar en strategi för digitalisering – ett resultat som får anses som relativt gott. Dessutom har 40 % av respondenterna tagit fram en IT-strategi som även innehåller en digital strategi. Det framgår inte alltid tydligt med vilket djup, precision eller omfattning strategierna gjorts, men det är tydligt att digitaliseringen har varit en väsentlig del. Utöver detta anger 20 % att de har (icke övergripande) verksamhetsstrategier, dvs på lägre nivå, som innehåller inslag av digitala strategier. Uppenbarligen har en stor del av respondenterna fått med digitalisering i sin

strategiska planering på ett eller annat sätt. Dock är det i praktiken endast ett fåtal som på allvar har kommit igång med digitaliseringsfrågorna på en integrerad nivå.

Mätning av digitala mål

När det gäller mätning av de (eventuellt) uppsatta digitala målen så är responsen väldigt spridd. 25 % har satt specifika nyckeltal och genomför mätningar på års- eller månadsbasis. 50 % har satt specifika nyckeltal för digitalisering, men har ingen formell process för att mäta dessa. Återstående 25 % har ingetdera. Det ska tilläggas att ingen har mål och mätningar som sträcker sig längre än ett år framåt i tiden.

Uppföljning av digitala mål

Var femte dvs 20 % uppger att de periodiskt utvärderar, agerar på och reviderar sina digitala mål. 40 % följer upp och utvärderar de digitala målen sporadiskt medan resterande 40 % helt saknar metoder för uppföljning och utvärdering av digitala måttal. Det finns alltså en genomgående omognad på detta område.

Digitaliseringens effekter

35 % av respondenterna anser att digitaliseringen har så stor påverkan på deras arbete att de tror att den kommer att vara avgörande för verksamhetens överlevnad i framtiden. Hela 50 % tror att digitaliseringen har så stor påverkan att den kommer att förändra hela verksamhetens uppdrag och leverans. Endast 15 % tror att digitaliseringen inte kommer att ha så stor effekt på verksamheten.

Hinder för digitalisering

De två överlägset främsta hindren för digitaliseringen är finansiering (27 %) och kompetensförsörjning avseende digitalisering ute i verksamheterna (23 %). Dessutom ser man hinder med kompetensbrist även inom IT (18 %). I praktiken betyder detta att tillgången till resurser är det samlade största hindret - enligt två tredjedelar (68 %) av respondenterna. 16 % ser även att det faktum att man sitter fast i en del gamla system är ett kompletterande hinder för digitalisering.

Även tid uppges vara ett hinder. Ofta har man mycket att göra och får då svårt att hinna med att starta nya förändringsprojekt. Man ser också internt "mindset" som ett hinder, där många har svårt tänka nytt och framåtlutat.

Processer för digitalisering

På frågan hur väl organisationen är rustad för digital förändring svarar ca 40 % att de i princip inte har någon förberedelse överhuvudtaget. Samtidigt spretar resultaten något när det gäller skälen till detta. 39 % anser att de har fullt stöd från sin ledning, 24 % anser att de har tillräcklig kompetens för att kunna klara digital förändring, 20 % har styrande dokument, beslutsstrukturer och måluppföljning för det samt att 17 % har ändamålsenliga processer för att klara digital förändring. Även här kan en viss omognad konstateras, vilken skulle kunna lösas med kompetensutveckling.

Planen för digitalisering av befintliga verksamhetsprocesser

Inledningsvis kan nämnas att 5 % inte klassar ovanstående som relevant för sin organisation, vilket kan ha att göra med hur de är organiserade. Det ska också belysas att nästan var tredje

(28 %) inte vet om de har några planer för att digitalisera befintlig verksamhet. Övriga 42 % har redan levererat inom detta område och 27 % planerar att göra det inom 12 månader.

Planen för digitalisering av medlemsnära tjänster

Vad gäller planen för digitalisering av de tjänster som är riktade till eller ligger närmast medlemmarna är osäkerheten ännu större. 46 % vet inte hur planen ser ut eller hur den ska hanteras. Enbart 22 % har planerat att lansera en sådan under det kommande året. Positivt är dock att 24 % åtminstone redan har sådana tjänster i om ramen för sitt stöd till medlemmarna. En svårighet som framkommer är koordineringen av medlemsdata.

Planen för helt nya tjänster

Detta område relaterar till digitala innovationsområdet, men resultatmässigt är osäkerheten ungefär lika stor som för medlemsnära tjänster. Precis som på den frågan är det många vet ej (46 %) medan 24 % planerar att lansera en helt ny tjänst inom ett år och endast 10 % har redan lanserat en ny tjänst.

2.1.3 Utveckling och förändring

Flexibelt och lättroligt arbete i utvecklingsprojekt

På frågan huruvida verksamheterna arbetar flexibelt eller agilt med utvecklingsprojekten framkommer ingen entydig bild. Drygt 20 % arbetar inte agilt, en tredjedel gör det sporadiskt och ytterligare en tredjedel relativt strukturerat. Endast 10 % uppger att de absolut har ett agilt arbetssätt. Mot bakgrund av att flexibla arbetssätt varit mer eller mindre standard i utvecklingsprojekt de senaste tio åren får dessa resultat klassas som relativt låga. Verksamhetsprojekt behöver bevisligen lära av IT-utvecklingsprojekt och ha samma principer för ögonen.

Mer fokus på slutresultat än arbetssätt

Här uppger 70 % av respondenterna att detta stämmer ganska bra eller helt, dvs att de fokuserar på slutresultat i första hand. 18 % anser att de fokuserar lika mycket på båda medan 12 % uppger att de inte lägger fokus på resultatet i första hand. Huruvida detta indikerar att organisationerna bortser från etablerad metodik eller om något annat ligger bakom framgår inte av svaren.

Våra medarbetare är positivt inställda till teknisk förändring

Intressant är att hela två tredjedelar (67 %) uppger att det stämmer helt eller ganska bra att de har en positiv attityd till tekniskförändringar. Ca 20 % uppger varken eller medan 13 % är negativt inställda till förändring. Eftersom digitalisering har en direkt koppling till förändring får detta resultat anses som positivt.

Vår ledning är positivt inställda till teknisk förändring

Ledningen följer näst intill exakt samma mognadskurva som medarbetarna, men en viss förskjutning så att 10 % av dem med lägst mognad bland medarbetarna hamnar i den högsta och mest mogna kategorin bland ledarna. I ledningen är det hela 77 % som uppger att de är ganska

eller helt positivt inställda till förändring. Dock skiljer sig denna siffra något från den där de är faktiskt aktiva i förändringsarbetet.

Våra medlemmar är positivt inställda till teknisk förändring

Respondenterna uppfattar att det finns en något lägre mognadsgrad avseende förändring bland deras medlemmar. De uppger att endast 9 % av medlemmarna är mycket positiva till förändring. Dock är 32 % ganska positiva medan lejonparten (48 %) hamnar på varken-eller-alternativet. Notera att frågan rör respondenternas uppfattning om deras medlemmars inställning till teknisk förändring.

Våra samarbetspartners/leverantörer är positivt inställda till teknisk förändring

Samma tendens kan vi se i denna kategori. De högsta och lägsta mognadsnivåerna är glesa även för leverantörerna; respondenterna uppger att 48 % är ganska positivt inställda och 43 % är varken eller.

2.1.4 Digital teknikanvändning

Vi är duktiga på att använda digital teknik i det dagliga arbetet

Drygt hälften av respondenterna anser att de är ganska duktiga på teknikanvändningen. Men endast knappt 5 % instämmer helt och hela 30 % anser varken eller. Konstateras kan att 85 % av användarna är någorlunda bra eller bättre än så på att använda digital teknik i det dagliga arbetet.

Vi är duktiga på att använda digital teknik för utveckling av verksamheten

Här är resultaten något svagare än i den föregående frågan. 25 % uppger att det stämmer dåligt, 37 % varken eller medan endast 35 % anser att det stämmer ganska bra eller mer.

Vi använder digital teknik för att bättre förstå våra medlemmar och deras behov

Här är resultatet ännu svagare. ”Stämmer inte alls” eller ”stämmer dåligt” uppger 41 %, ”varken eller” 34 % medan 25 % tycker att det stämmer ganska bra (ingen tycker att det stämmer helt). Det finns alltså ett stort behov av att både göra bättre och kanske även fler digitala medlemsundersökningar samt även bättre lärandealgoritmer.

Vi hjälper våra medlemmar att utvecklas med digital teknik

På det här området är resultaten mer spretiga. 10 % tycker inte att det stämmer alls, 29 % tycker att det stämmer dåligt, 24 % är ambivalenta medan nästan 40 % tycker att det stämmer ganska bra eller helt. En slutsats kan vara att det skiljer sig relativt mycket mellan olika aktörer. Framför allt så verkar det handla om stöd med administration genom digital teknik, som i sin tur ger förutsättningar för utveckling inom andra områden.

En stor del av vår medlemskommunikation är digital

Kommunikationsdelen har dock flyttat ut väl till den digitala kanalen. Hela 81 % tycker att det stämmer ganska bra eller helt.

2.1.5 Data

Vi använder analytisk data snarare än intuition när vi fattar beslut

Även inom detta område är det spridda resultat, vilket indikerar varierad mognadsgrad hos respondenterna. Det är likfördelat över "stämmer inte alls" och "stämmer helt"; 7 % vardera. Vidare är det jämnt mellan "stämmer dåligt", "varken eller" och "stämmer ganska bra" med respektive 25 %, 30 % samt 32 %. Tillgängligheten till rätt data kan vara en av anledningarna.

Vi tittar mer på historiska data än prognoser

Här är respondentgruppen tudelad. I grova drag kan konstateras att 40 % anser att det stämmer hyfsat och 60 % anser att det stämmer sämre. Sammanfattningsvis visar resultatet att det finns varierade kombinationer av hur data används, men samtidigt även olika mognadsgrad för användningen av beslutsstöd.

RF:s data är tillgänglig och sprids på bra sätt till intressenter och beslutsfattare

Frågan består av flera delfrågor men svaren är trots detta spretiga. 30 % anser att det stämmer dåligt eller inte alls. 41 % anser varken eller medan 28 % anser att det stämmer bra. Det har med stor sannolikhet att göra med mognadsgraden avseende kunskap om befintlig data samt teknikstöd.

Vi har tillgång till de data vi behöver för korrekta analyser och beslut

Endast 16 % anser att det är någorlunda bra, övriga anser att det är sämre.

Vi har en god bild av våra medlemmar utifrån RF:s data

Lite översiktligt uppger en tredjedel att det stämmer dåligt, en tredjedel att det stämmer sådär, och en tredjedel att det stämmer ganska bra. Dessa spretiga resultat gör det vanskligt att dra några slutsatser.

2.2 IdrottOnline undersökning

Under november-december 2018 genomfördes en undersökning av föreningsanvändare inom IdrottOnline. Undersökningen genomfördes via epostformulär och 527 respondenter svarade.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att de olika administrativa funktionerna kring medlemsregistret LOK-stöd och Idrottsmedel är väl använda. Av dem som svarade är hälften inne i plattformen minst en gång i veckan. En stor majoritet anser att det är sannolikt att de kommer använda plattformen framöver. På en skala från 1-10 hur stort värde IdrottOnline har för föreningen ligger svaret på 6,4. Generellt är användarna mindre nöjda med användarvänligheten och enkelheten i plattformen. Framst hemsidesfunktionen och hantering av avgifter anser man vara extra svåra.

2.3 Sammanfattning

Utifrån de undersökningar och samtal som har genomförts kring digitaliseringen både internt inom RF/SISU, men även med SF, kan vi konstatera en stor förståelse för digitaliseringen som

förutsättning för idrottsrörelsen att uppnå sina mål. Vi kan också konstatera att SF-ledningarna oftast ser digitaliseringen främst som ett sätt att lösa de administrativa bördorna, men även vara en kraft inom utbildningsområdet.

När vi har vänt oss till personer verksamma inom idrottsutveckling får vi en lite annan bild. Här ser en del att digitaliseringen kan ge konkurrensfördelar avseende elitidrott, men även generellt för att förbättra träningsmetoder och underlätta möjligheten att lära av varandra inom olika idrotter.

Många SF framhäver också att den egna kompetensen är relativt låg och att man önskar hjälp från RF/SISU. Detta tillsammans med ekonomiska resurser ses som de största hindren idag.

Väver vi ihop samtliga delar blir slutsatsen att vi inom idrottsrörelsen är medvetna och ser möjligheter inom olika verksamhetsområden, men vi vet inte alltid hur vi ska agera på den digitala arenan. De plattformar som finns idag måste förenklas och göras mer användarvänliga om de fortsatt ska vara relevanta.

För att lyckas är vi övertygande om att vi måste hjälpa varandra men även ta hjälp utifrån för att se digitaliseringen som en förutsättning inom många olika områden, där vi kommer få bäst effekt om vi får ihop allt till en helhet.

3 Omvärldsanalys

3.1 Bransch- och konkurrensanalys

Inom de flesta av våra verksamheter där vi utnyttjar digitala system finns allt från nischade leverantörer till stora globala aktörer. Främst är det inom administration av våra statliga stöd som vi har unika behov.

För SF:s räkning finns det specifika behov främst kopplat till sin tävlingsverksamhet - och därmed också specifika lösningar. Men även här ser vi att marknaden avseende standardtjänster flyttar fram positionerna.

I och med vår rörelses storlek och bredd i Sverige kan vi utgå från att förväntningar och krav på digitaliseringen inom idrotten är lika stora som de är för samhället i stort. Det betyder också att det inte kommer att finnas en universallösning som alla blir nöjda med. Vi väljer dock att se detta som en möjlighet, då vi kan ta del av den utveckling som sker på den på den globala marknaden.

3.2 Omvärldsbevakning (PESTLED-analys)

3.2.1 Politiska faktorer

Att vissa myndigheter ser oss som företag och inte som ideella organisationer kan komma att bli en utmaning framöver; dels vad gäller kostnader, dels de olika former av krav som ställs på

organisationerna. Ett annat område är tolkning av lagar kopplat till vilka personuppgifter som måste behandlas och av vem i vår medlemsorganisation. Ett tredje område som möjligen kan tangera detta är upphovsrättsfrågorna kring vem som äger ett evenemang, en tävling och/eller en idrott som produkt, där det blir en fråga om immateriella rättigheter som kan ha en möjlig digital vinkel.

3.2.2 Ekonomiska faktorer

Den generella osäkerhet som finns kring våra ekonomiska förutsättningar från år till år påverkar det till viss del våra möjligheter att göra långsiktiga satsningar inom digitaliseringen. I en undersökning gjord av FRII och PWC så uppger 75 % av ledarna i ideella organisationer den framtida tillgången till finansiella resurser som positiv/mycket positiv (Rydh & Sverker, 2018). Stora globala IT-företag har senaste åren satsat mycket på IT och hälsa/sport samtidigt som innovativa tech-startups drar in stora mängder riskkapital på området. Exempelvis drog startupen Heed in 35 miljoner dollar i riskkapital för att bygga ut sin tjänst för sensorer på arenor för bättre publikupplevelser av idrott (Ha, 2018). Här tror vi att det finns en möjlighet att få en hävstångseffekt på satsade medel, under förutsättning att vi kan skapa bra samarbeten.

3.2.3 Sociala faktorer

Inom detta område handlar det främst om beteenden: Hur sociala trender ser ut och hur beteendemönster förväntas förändras över tid. Nedan följer ett urval av de trender vi bedömer kommer att ha inverkan på idrottsrörelsen och våra olika verksamheter.

Hälsotrenden

Den omfattande hälsotrenden har uppkommit som en konsekvens av vårt behov av att rationalisera vardagen. Vi har maskiner, robotar, IT-program m m som gör vårt dagliga liv så mycket lättare och bekvämare. Så för att hålla oss fysiskt starka och unga i allt detta har intresset för hälsa, näring och träning ökat markant de senaste decennierna, vilket gynnar idrottsrörelsen. Samtidigt är det öka(n)de stillasittandet och soffliggandet en utmaning både för folkhälsan (ökad risk för hjärt- och kärlsjukdomar, cancer, diabetes typ 2 m m) och idrottsrörelsen (Statens Folkhälsoinstitut, 2012). En studie gjord av CIF 2107 visar att endast 44 % av pojkar och 22 % av flickor i skolåldern når rekommenderad nivå av fysisk aktivitet per dag (Nyberg, 2017). Skillnaderna mellan de stillasittande och de motionerande delarna av befolkningen har gjort att hälsoklyftorna ökar.

Från prestation till hälsa

Vi ser en ökning av idrotten som en väg till välmående snarare än en stress (Riksidrottsförbundet, 2016). Självklart skiljer det sig mycket mellan grupper, men i hälsotrendens spår ser vi en skiftning av huvudsyftet med idrottandet från idrottsliga prestationer till att bygga upp sig psykiskt och fysiskt. Det har börjat växa fram en insikt om att krav och stress inte ger hälsa och hållbarhet, utan det behöver finnas balans i livet mellan alla viktiga komponenter såsom motion, hälsa, familj, arbete etc.

Ett utökat helhetsperspektiv

Helhet handlar inte bara om motion, idrott och träning utan även om att äta sunt och medvetet. Allt fler rekommendationer pekar i riktningen att till exempel dra ner på rött kött och äta mer vegetarisk mat osv. Förutom utbudet i matbutikerna återspeglas det också såväl i nya restaurangkoncept som menyerna i snabbmatsrestaurangerna.

Involvering

Effekten av den diversifiering och mångfald vi ser i samhället har även lett till ökade krav på mångfald i andra sammanhang. Ett sätt på vilket det tar sig uttryck är de ökade kraven på minskad diskriminering i samhället (Riksidrottsförbundet, 2016). Allas lika rätt har blivit ett mantra. Men i definitionen ligger också de ökade demokratiska principerna som bjuder in den allmänna användaren till att vara med som utvecklare av såväl samhällsstruktur som tjänster. ”Co-creation” är en sorts demokratiserad innovation.

Personalisering

Världen blir mer och mer ”on demand”, vilket också återspeglar sig i människors förväntningar på tjänster och hur vi agerar generellt. Man blir mer van att göra saker på sitt sätt och förväntar sig därför mer anpassning och flexibilitet. Till exempel dyker det upp allt fler gym med mycket generösa öppettider där vissa till och med har öppet dygnet runt för att passa de som vill träna. Tiden för massproduktion är över - personanpassningen är i full blom.

3.2.4 Teknologiska faktorer

Den breda digitaliseringen

Den nya generation som växer upp utgår från att allting är eller blir digitalt. De är alltid uppkopplade och de sätter mobilt först. Den mesta av den information och kommunikation de behöver sker digitalt redan idag.

Digitalisering för förenkling

Vi i den industrialiserade världen har börjat lära oss att tillämpa digitala hjälpmedel så snart det kan underlätta våra liv. Planering, uppdateringar, kommunikation etc sker mer digitalt helt enkelt därför att det gör våra liv lättare. Alla uppgifter som har varit repetitiva eller långsamma ersätts successivt med digitala lösningar. Om det är möjligt att digitalisera, så kommer det att ske.

Digitalisering för bättre upplevelser

Digitala hjälpmedel och plattformar är inte enbart till för att göra saker enklare, de kan också förstärka upplevelser. Med nya fakta, nya vinklar och nya perspektiv skapar vi nya upplevelser. Det gäller såväl idrottare som åskådare, som får möjligheter att få ut mer av både utförandet och bevakandet av idrotten.

Digital teknik som verktyg för ökad delaktighet och inkludering

Digital teknik är en nyckel för att personer med funktionsnedsättning ska få ökade möjligheter att bli mer delaktiga i idrottsrörelsen. Både i regeringens digitaliseringsstrategi och i e-hälsovisionen som regeringen och SKL har fattat beslut om, lyfts digital teknik fram som en möjliggörare för inkludering. Digital teknik kan underlätta själva idrottandet, men också sänka trösklarna för att ta steget in i idrottsrörelsen.

Dataanalys

Analys av stora datamängder kan skapa fantastisk utveckling inom många idrotter, inte minst när det börjar kombineras med Internet of Things (IoT) eller det så kallade "Internet of Sports". Ju fler delar av en idrottsanläggning och utövarnas utrustning osv som blir uppkopplade, desto fler datapunkter kommer det att finnas per idrottare, per träning, per tävling och per idrott. Det kommer till slut att möjliggöra avancerad dataanalys mellan olika idrotter.

Smart utrustning och wearables

Med smart utrustning som t ex sensorutrustade hjälmar, tandskydd m m ökar säkerheten för idrottarna enormt. Kopplingen mellan uppkopplade spelare, gärna i kombination med smart dataanalys, gör att många olyckor kan förutses på sekundbasis och därmed minska olycksutfallet (Gudino, 2019). Det finns redan lösningar som med hjälp av maskininlärningsalgoritmer kan använda enorma mängder abstrakt data för att kalkylera riskprofilen i rörelsemönstret hos atleter för att förebygga skador. Rätt typ av sensorer kan dessutom inte bara mäta rörelser eller stötar utan även hjärtfrekvens, temperatur, blodsocker, osv. Det innebär att det är inte bara prestationer och upplevelser som kan förbättras, utan även idrottarnas välmående.

Virtual Reality (VR)

Detta område har varit hett sedan 1980-talet men det är först på senare år som tekniken blivit mogen nog att få effekt. VR kan framför allt fylla två viktiga funktioner inom idrotten: avancerade tränings/tävlingssimuleringar för idrottare (PROVR, 2018) samt mer realistiska upplevelser för åskådare. Med adekvat VR-utrustning kan utövare nu träna under i princip helt realistiska förhållanden, men under säkra omständigheter på valfri plats och ort.

Augmented Reality (AR)

AR bygger på att använda (oftast) mobila enheter för att lägga på ett digitalt lager på den verklighet som syns genom enhetens display. Även om detta av praktiska skäl inte fyller särskilt stor funktion för alla typer av idrotter idag så kan det skapa stora värden för åskådare. Inom cykling finns experiment där utövaren via sin hjälm och glasögon får realtidsinformation som kan visa hjärtrytm, vägens lutning, och annan relevant information (Livescience, 2016).

eSport

Esport är en kraftigt växande företeelse som nu även börjar göra sitt inträde i den mer formella idrottsvärlden. Att även idrottsutförandet till slut skulle bli digitalt förvånar få av dem som har spelat datorspel sen unga år. På många håll är eSporten nästan lika stor som originalsporten och det ser inte ut som att det kommer att minska i framtiden - snarare tvärtom.

Digitala regelkontroller

Även om detta är ett omdiskuterat ämne så kan digitala hjälpmedel hjälpa till att komplettera den mänskliga faktorn för ett mer korrekt resultat. Till exempel sådana domslut som om "bollen var inne" eller om spelaren var offside kan i realtid utdömas korrekt med rätt teknik. Till detta kommer en mer etisk aspekt, dvs om vi fortsatt ska acceptera den mänskliga felfaktorn eller inte.

3.2.5 Legala faktorer

Digitaliseringen handlar mycket om datainsamling, analyser och automatisering. Då data inom idrottsrörelsen ofta är kopplat till individer är det av största vikt att funktioner och lösningar alltid utgår från individens rättigheter. I och med att detta är ett område som under de senaste åren har fått stor uppmärksamhet och lagstiftningen ändrats, är det viktigt att följa den utvecklingen nära.

3.2.6 Ekologiska faktorer

Hållbarhet inom idrotten är och blir en allt viktigare fråga. När det gäller den ekologiska hållbarheten kan digitaliseringen spela stor roll exempelvis vad gäller resandet. Dels kan det handla om lösningar för att kunna avstå vissa resor helt, men även lösningar för att kunna effektivisera resandet överlag. Det är inte rimligt att sätta likhetstecken mellan digitalisering och ekologisk hållbarhet, men utnyttjas det på rätt sätt med medvetna val är det definitivt en möjlighet.

3.2.7 Demografiska faktorer

Inom idrottsrörelsens strategi för svensk idrottsrörelses framtid så talar man om de tre mest avgörande samhällsförändringarna som utmanar idrottsrörelsen: globalisering, urbaniseringen och digitaliseringen (Riksidrottsförbundet, 2019). Sveriges befolkning är, och kommer att bli, mer heterogen ur flera olika perspektiv.

Globaliseringen har bidragit till att människor flyttar, studerar, reser och hämtar influenser från andra delar av världen i större utsträckning än tidigare. Ett mer heterogent samhälle ger både positiva effekter och utmaningar för samhället och idrottsrörelsen. Genom digitaliseringen förändras våra kommunikationsmönster och våra internationella meriter, vilket skapar mer diversifiering och individualism med personifierade lösningar och mer individuell kunskap som följd.

Det heterogenare samhället i kombination med den ökande urbaniseringstakten leder till betydande diversifiering, men samtidigt till ökad segregering med risk för ökade motsättningar mellan grupper.

3.3 SWOT-analys

Utifrån ovanstående analys och omvärldsbevakning har en SWOT-analys genomförts.

Strengths/styrkor	Weaknesses/svagheter
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Medvetenhet kring digitaliseringens möjligheter ➤ Positivt inställda till förändring ➤ Önskemål från medlemmar att RF/SISU tar ansvar för idrottsövergripande verksamhet inom digitalisering ➤ Kommunikation sker digitalt 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Styrningsmodell ➤ Ingen mätning av önskade effekter ➤ Kompetensbrist i verksamheten ➤ Låg användning av data vid beslut ➤ Många olika behov av lösningar ➤ Komplicerade tjänster
Opportunities/möjligheter	Threats/hot
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Genom lärande och kunskapsspridning utveckla idrotten ➤ Datadrivna beslut. Simuleringar och prognoser. ➤ Nya grenar/klasser med digitala inslag ➤ Virtuella föreningar ➤ Automatiserad administration 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Att vi inte ser digitaliseringen som en möjlighet att utveckla idrotten ➤ Personifieringen – risk att tappa föreningskopplingen ➤ Utmaningen att nå ut med vår kunskap ➤ Från förening/förbund till globala apptillverkare

4 Strategisk inriktning

4.1 Vision

I det här kapitlet redogör vi för de strategiska målen inom digitalisering och hur de direkt kopplats mot våra verksamhetsmål.

RF:s vision för svensk idrott

“Svensk idrott - världens bästa”

SISU:s vision

”Idrottsrörelsens folkbildning - världens bästa!”

RF har baserat på visionen “Svensk idrott--- världens bästa” tagit fram en målbild för perioden 2018 - 2025 kallad Strategi 2025. Strategi 2025 skall genomföras i två etapper med understödande strategier, Strategisk plan 2018 – 2021 och Strategisk plan 2022 – 2025. Dessa påverkar i sin tur de 2-åriga verksamhetsinriktningar och verksamhetsplaner som tas fram för RF/SISU.



För att möta digitaliseringens utmaningar och dra nytta av de många möjligheter som den erbjuder behöver RF/SISU göra en gemensam ansträngning mot de uppsatta målen i Strategi 2025. Genom att utnyttja våra skalfördelar, vårt nationella genomslag och det unika engagemang som finns i alla led i idrottsrörelsen kommer vi att klara utmaningen.

4.2 Verksamhetsidé

Idrottens verksamhetsidé

Idrottsrörelsen verksamhetsidé är ”vi bedriver idrott i föreningar för att må bra och utvecklas hela livet”.

SISU:s verksamhetsidé

”Vi erbjuder folkbildning i idrottsföreningar för att ge kunskap och kraft åt människors tankar, idéer och vilja att utvecklas”.

4.3 Idrottsrörelsens strategiska insatsområden och mål

I syfte att realisera potentiella nyttor med digitaliseringen ska RF/SISU arbeta mot en uppsättning strategiska mål som är tänkta att ge på förhand definierade önskade effekter. Digitala mål och effekter ska svara mot RF/SISU:s huvudmål.

Idrottsrörelsens Strategi 2025 uttalar fyra målområden för utvecklingen av idrottsrörelsen och sin verksamhet: "livslångt idrottande", "idrottens värdegrund", "idrott i förening", och "idrotten gör Sverige starkare".

4.3.1 Livslångt idrottande

Strategiskt mål: "Svensk idrott ska vidareutveckla verksamheten så att barn, unga, vuxna och äldre väljer att idrotta i förening under hela livet."

- Med detta strategiska verksamhetsmål så avses att idrottsrörelsens verksamhet ska bli bättre på att utveckla sin idrottsliga och administrativa verksamhet så att utövare i alla åldrar väljer att vara aktiva längre, både vad gäller barnidrott, breddidrott och motionsidrott. Det handlar både om att attrahera fler aktiva i alla åldrar och att få dem att fortsätta vara aktiva längre. I många fall så handlar det om att få inaktiva personer att aktivera sig i idrott som ett led i att minska hälsoklyftorna i det svenska samhället.
- En viktig förutsättning för detta är att föreningsmiljön är både utvecklande och glädjefylld för utövarna och alla utövare får känna gemenskap i den idrottsliga världen.
- Tävlingsdeltagandet på motionsnivå ökar, vilket gör att det behöver finnas ett bra stöd för att arrangera och genomföra tävlingar för såväl motionärer som elit.

Strategiskt mål: "Svensk idrott ska nå fler idrottsliga framgångar internationellt."

- Med detta strategiska mål avses att få de med hög ambitionsnivå i sina idrotter att prestera på högsta nivå och nå sin fulla potential.
- För att detta ska kunna uppnås så behövs det kompetenta ledare, vilket ökar kraven på kunskapsdelning- och tillgång till nya rön samt tillämpningen av dessa.

4.3.2 Idrottens värdegrund är vår styrka

Strategiskt mål: "Alla lever och leder enligt svensk idrotts värdegrund."

- Med detta strategiska mål avses de grundläggande värderingar som ska genomsyra idrottsrörelsen för att den ska få en så bra verksamhet och så framgångsrika resultat som möjligt.
- Denna värdegrund ska vara integrerad i den dagliga idrottsliga verksamheten genom såväl föreningsutveckling som ledarutbildning. Det handlar både om att uppmuntra till att värdegrunden efterföljs så att den bidrar till positiv utveckling, men även att försöka att se till så att den efterlevs så att idrottens förtroende inte försämras.
- De kärnvärden som RF har fastställt är följande:
 - *Glädje och gemenskap.* Hur idrottare kan känna lycka och samhörigheten med idrotten som bas och möjliggörare.
 - *Demokrati och delaktighet.* Hur alla kan få sina röster hörda, känna att de har inflytande, samt känna sig som en del av verksamheten.

- *Allas rätt att vara med.* Hur ingen blir utesluten utan alla har samma rättigheter att delta och samma förutsättningar.
- *Rent spel.* Hur alla får möjlighet att idrotta under samma förutsättningar utan att några försöker att förvränga dem.
- Några av nyckelorden för de ovanstående kärnvärdena är öppenhet, transparens och kommunikation.

4.3.3 Idrott i förening

Strategiskt mål: “Svensk idrott ska vidareutvecklas, samverka med andra aktörer och ge goda möjligheter att idrotta i förening.”

- Med detta strategiska mål avses idrottens behov att stärka engagemanget i föreningar och att göra föreningarna öppnare och flexiblare, för att attrahera en större mångfald av utövare.
- Möjligheten att engagera sig i en förening som idrottare, funktionär eller ledare behöver förenklas. Engagerade ledare är grundstommen i all svensk idrott och utan dessa riskerar idrotten att förtvina. Dessa måste därför få ett stöd som är anpassat efter deras behov och livssituation.
- Det behöver finnas flexibla former för idrottsligt engagemang.
- Föreningskunskapen behöver stärkas, samtidigt som föreningshanteringen behöver förenklas.

4.3.4 Idrotten gör Sverige starkare

Strategiskt mål: “Svensk idrott är en ännu starkare samhällsaktör.”

- Med detta strategiska mål avses att kommunicera värdet av idrotten som samhällsfunktion.
- Idrotten spelar en viktig roll både ur ett ekonomiskt och socialt perspektiv i samhället. Detta behöver dokumenteras, förtydligas och kommuniceras på regelbunden basis.
- Idrotten är en viktig funktion för integration och personlig utveckling i Sverige. Det är en mötesplats för många som annars kan ha svårt att hitta en gemenskap i sin omgivning. Det är också ofta en funktion som ger individer mål och en identitet, vilket ofta skapar trygghet och leder personer till ett bättre liv.
- Föreningsidrotten är en extremt viktig funktion för den svenska folkhälsan.

4.4 Digitaliseringsstrategiska insatsområden och mål

Inledningsvis beskrivs de strategiska insatsområden som krävs för att nå mot Strategi 2025, sedan hur strategiska mål (mot 2025) ska kunna uppnå detta. De strategiska insatsområdena härleds ur verksamhetsidéen. De strategiska målen återger lägen som behöver realiseras för att det framtida önskvärda tillståndet ska kunna uppnås.

Här sammansmälts nu data och slutsatser från nulägesanalys (DMI), branschanalys, omvärldsbevakning samt SWOT.

4.4.1 Målbild 2025

För att uppnå idrottsrörelsens vision och verksamhetsidé spelar digitaliseringen en viktig, för att inte säga avgörande, roll.

År 2025 arbetar RF/SISU tillsammans med SF utifrån egna samt externa datapunkter för att utveckla vårt idrottande på ett mycket snabbare och effektivare sätt. Vi lär genom att samla in data, analysera densamma samt återkoppla lärdomar till utövarna. Vi skapar ny kunskap som förädlas och tillgängliggörs till föreningar och individer genom kommunikation och ett varierat lärande. Administrationen är enkel och till stor del automatiserad. Vi driver med hjälp av mer data ett tydligare påverkansarbete mot stat/region/kommun. Vi kan blicka tillbaka och se att den digitaliseringsinsats som vi inledde 2020 har hjälpt oss att nå våra verksamhetsmål i Strategi 2025.

För att denna målbild skall kunna realiseras ska RF/SISUs arbete med digitalisering ”möjliggöra idrottsrörelsens verksamhetsidé genom att koordinera en plattform och samverkansformer för ett digitalt ekosystem inom idrottsrörelsen”.

4.4.2 Insatsområden

RF har identifierat fyra huvudområden för digitala leveranser som ska svara mot hela verksamhetens behovsbild: administration, kommunikation, utbildning och idrottsutveckling. Digitaliseringsstrategin utgår ifrån dessa områden när leveranser och mål formuleras och specificeras.

Administration

En betydande del av det digitala arbete som hittills skett har inriktats på att stödja det administrativa arbetet på RF/SISU och den inriktningen gäller även fortsättningsvis. Administrationen kommer att vara utgångspunkten för många av de digitala initiativ som genomförs de första åren av denna strategi.

För att uppnå en effektivare administration skall RF/SISU fokusera mer på samarbeten samt renodla och tillhandahålla enklare administrativa funktioner. Den digitala arbetsplatsen skall fortsatt på bästa sätt stödja den anställdes vardag gällande administration.

Kommunikation

Möjliggörandet av digital kommunikation kommer fortsatt att vara avgörande för vårt arbete. De digitala kanalerna kommer att vara ännu mer i fokus än idag. Våra initiativ inom digitaliseringen skall syfta till att underlätta utnyttjande av standardiserade plattformar för kommunikation såväl inom intern som extern kommunikation. Stödet till föreningar och förbund kommer även här att bygga på fler samarbeten och mindre egen utveckling.

Idrottsutveckling

Idrottsutveckling är ett område med stor potential för digital utveckling men behoven styrs snarare på SF-nivå än på RF/SISU-nivå. För digitaliseringsarbetet gäller att identifiera gemensamma lösningar som kan tillföra något för många. RF/SISU bör tillsammans med SF och samarbetspartners skapa grundförutsättningar för en digitalisering av idrottsutvecklingen. RF/SISU:s roll blir därefter mer att agera rådgivare och dörröppnare än genomförare.

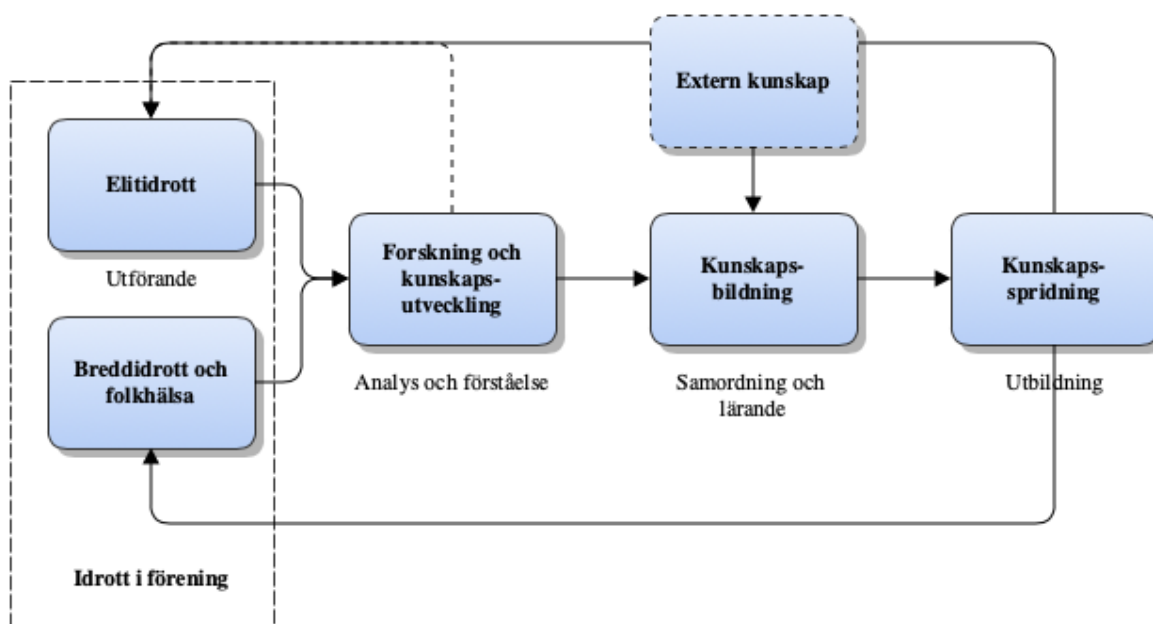
Utbildning

Digitalisering inom utbildningsområdet på RF/SISU behöver förstärkas. I och med folkbildning och utbildningens centrala roll i vår verksamhet ska RF/SISU tillhandahålla funktioner för en god upplevelse för både anordnare och deltagare. RF/SISU skall tillhandahålla hjälpmedel som passar vår utbildningspedagogik och som förstärker och säkrar kunskapsspridning inom idrottsrörelsen.

4.4.3 Mål 2025

Med utgångspunkt i det logiska utvecklingsflödet, idrottsrörelsens vision och verksamhetsidé samt de av RF identifierade insatsområdena för digitala leveranser, kan man definiera nedanstående strategiska målområden och mål.

Bilden nedan är en förklaringsmodell över digitaliseringens roll i idrottens utveckling. Denna utveckling bygger på att lära av hur idrottarna utövar sina idrotter idag genom att samla in data, analysera denna, eventuellt tillföra extern kunskap samt återkoppla lärdomar till utövarna. För att möjliggöra denna modell krävs insatser inom alla de fyra insatsområdena.



Digitaliseringens roll i idrottens utveckling.

Ju mer data vi kan få in, desto fler och mer kvalificerade slutsatser kan vi göra och desto bättre utveckling kan vi åstadkomma. Men det räcker inte med att bilda kunskapen, den måste också spridas tillbaka till idrottsrörelsen.

4.4.3.1 Administration och kommunikation. (Idrott i förening)

Administration sker i föreningar och förbund och är ett måste för att kunna bedriva den idrottsliga verksamheten praktiskt, juridiskt och demokratiskt. Mycket här handlar om den administration som måste och behöver göras, av såväl aktiva men kanske framförallt ledare men som för de flesta mest ses som ett hinder för att lägga mer tid på idrottandet. Därför är oftast drivkraften att vill göra så lite arbete med administration som möjligt.

Ett väsentligt mål med digitaliseringen blir därför att försöka automatisera så mycket som möjligt av administrationen inom idrottsrörelsen. Med rätt och tidsenlig access till rätt

datapunkter och rätt underliggande beslutsalgoritmer ska människor egentligen bara behöva involveras när det sker avvikande händelser - i princip allt annat kan automatiseras.

En viktig del inom idrottsrörelsen är det kommunikativa arbetet. Digitala kommunikationsvägar är numera svårslagna för att facilitera kommunikation mellan såväl stora grupper som mellan individer. De enorma möjligheterna till interaktion har revolutionerat kommunikationsområdet. På samma sätt har olika former av sociala medier blivit accepterade och effektiva format för att kommunicera mellan grupper och individer. Liknande format kan återskapas för kommunikation inom och mellan förbund, föreningar, idrottare osv. Tillgång till fler datapunkter leder också till att vi kommer att kunna visa på och kommunicera idrottens samhällsnytta på fler olika sätt gentemot stat/region/kommuner.

Mål: att etablera en grundplattform med digitala verktyg som automatiserar och understödjer föreningslivet.

Mål: samarbeta med offentlig sektor och näringslivet för att minska administrativa processer för föreningslivet.

4.4.3.2 Idrottsutveckling - Elitidrottande. (Idrottsliga framgångar)

Elitidrottarna bedriver sin idrott i dess ultimata form. De utför idrottandet så nära perfektion som det är möjligt, men det finns alltid moment att slipa på. Dessa moment kan vara så betydelsefulla att de utgör skillnaden mellan att hamna på eller utanför prispallen på ett mästerskap. Det finns därför mycket att lära för och från elitidrottarna. Lärande handlar om kunskap och kunskap bygger på information. Genom att samla in så mycket data som möjligt från elitidrottarnas prestationer kan vi skapa ett långsiktigt lärande som kan slipa på utförandet i idrotten ner till minsta detalj.

Ambitionen är därför att med den yttersta spetseliten kunna tillämpa moderna digitala teknologier för att fånga och analysera data för träning, tävling och prestation som underlag för förståelse och utveckling. Det gäller alla former av data såsom teknikutförande, konditionsträning, nutrition, sömn och vila, psykologisk data, fysiologisk data, medicinsk data, - all data som kan göras tillgänglig. För att ta den datainsamling som redan sker idag till nästa nivå behöver dock all data fångas i rätt kontext för att kunna bli tolkningsbar. För detta behöver det finnas instrument och plattformar för att samla in, analysera och göra datan tillgänglig i rätt format vid rätt tillfälle för rätt aktörer. Vi har kategoriserat dessa i tre områden nedan.

Mätning i extrema miljöer

Detta innebär i praktiken etablering av avancerade och digitalt utrustade labbmiljöer. Det är inte kostnadsmässigt motiverat att sätta all den senaste och dyraste utrustningen på alla elitidrottare under samtliga tränings- och tävlingstillfällen. Därför behöver det skapas särskilda miljöer där man kan få in extrema mängder prestationsdata. I dessa miljöer ska varenda tänkbar datapunkt kunna samlas in och analyseras som underlag för både individuell och allmän analys. Det innebär dock inte att dessa labbmiljöer behöver vara stationära faciliteter, det kan precis lika gärna vara mobila labb som kan flyttas till idrottarnas tränings- eller tävlingsanläggningar. De väsentligaste delarna är att få in stora mängder data från de bästa

atleterna medan de gör sitt yttersta.

Mål: att etablera avancerade digitala mätmiljöer för olika idrotter runt om i Sverige.

Mätning i ordinarie miljöer

Detta innebär att det behöver finnas funktioner för digital mätning av idrottsutövandet vid träning och tävling under de omständigheter som elitidrottarna är aktiva under säsongerna när de inte är i labben. Det kan vara allt från sensorer i kläder till sändare i idrottsutrustning, rörelsekameror osv. Ju fler datakällor som kommer in, desto mer kvalificerad analys är möjlig. Vi eftersträvar därför att maximera antalet sätt och metoder för datainsamling under all träning och tävling.

Mål: att etablera metoder för digital datainsamling från tävling och träning för olika idrotter i Sverige.

Mätning i kompletterande miljöer

Mätning för elitidrottare sker inte bara i labb eller under träning, utan all kompletterande data såsom näring, vila, hälsa, fritidssysselsättning osv spelar också in. Därför behöver även sådan annan data samlas in för att ge en helhetsbild av vilka faktorer som korrelerar med vilka, för att förbättra prestationsförmågan.

Mål: att etablera metoder för datainsamling från externa källor så att de kan integreras i analysen tillsammans med övriga mätdata.

4.4.3.3 Idrottsutveckling - Breddidrott, barnidrott, motionsidrott, och folkhälsa. (Livslångt idrottande, idrotten gör Sverige starkare.)

Även allmänidrottandet behöver utvecklas. Det gäller dels för att höja nivån på resultaten för de som idrottar mest för sin egen skull, men också för att minska effekttiden från amatöridrott till elitidrott för de som vill gå den vägen. Mycket finns att lära från elitidrottandet som har direkt effekt på breddidrottandet, men självklart så finns det även mycket att lära från breddidrottandet som sådant. På samma sätt som data samlas in från elitidrottare behöver data kunna samlas in från amatöridrottare. Däremot kan det i många fall handla om andra typer av mätpunkter. Demokrati, mångfald, glädje, hälsa och liknande faktorer är många gånger mer drivande i folkligt idrottande än i elitidrottandet. Inom till exempel barnidrotten handlar inte allt enbart om prestation utan mer om andra värden som att ha roligt, få vänner och må bra.

Mål: att etablera metoder för datainsamling om den långsiktiga personliga utvecklingen inom idrotten.

Mål: att etablera metoder för datainsamling om idrottens funktion för hälsa och välmående.

4.4.3.4 Idrottsutveckling- Forskning och kunskapsutveckling

Här handlar det om att på strukturerade och systematiska sätt förädla de data som samlas in,

göra adekvata analyser av dessa datamängder tillsammans med eventuell annan relevant data och dra snabba och relevanta slutsatser som kan tillföras idrottarna som tidig feedback på individ- eller gruppnivå. Det kan vara allt från forskare till idrottsspecifika experter, tränare och landslagsledning. Men även idrottarna själva för självanalyser. När en idrottare genomför till exempel ett träningslopp kan data samlas in, analyseras i systemet och både under och efter loppet ge feedback till idrottaren och dennes tränare om hur förbättringar kan göras. Detta är första steget i att bygga ny kunskap.

Mål: att etablera metoder för att göra snabba analyser av prestationsdata som kommer in för snabb, anpassad och kontinuerlig återkoppling till relevanta parter.

4.4.3.5 Utbildning - Kunskapsbildning

Med stora datamängder handlar det inte bara om snabb informationsåterföring till de individuella idrottarna, utan lika mycket om att bygga upp nya kunskapsmassor. Med tusentals, miljontals och i längden miljardtals datapunkter tillgängligt går det att göra mycket djupare och bredare analyser och därmed skapa helt ny kunskap om idrottsutövandet. Med större datamängder kan vi skapa mer generisk kunskap om idrottsutövande i större skala, bland annat genom aggregerade data mellan idrotter osv. Det är här inte längre på individnivå för reaktiv feedback, utan även proaktivt och prediktivt för att skapa en djupare förståelse genom djupare analyser för grundligare slutsatser.

Vi vill nu därför få till data och information för att skapa kunskap kopplat till forskning, men även erfarenhetsbaserat av icke-forskare. Här syftar vi på den större kunskapsbildningen. Denna ska också paketeras på sätt som gör det lätt att konsumera för idrottare, tränare, idrottsledare och utbildare. Det handlar även om föreningskunskap och mänskliga aspekter om t ex hur vi fungerar i grupp osv.

Mål: att etablera metoder för att ge datatillgång till relevanta parter för att göra analyser och dokumentera ny kunskap.

4.4.3.6 Utbildning - Kunskapsspridning

Det behöver etableras moderna former för pedagogiskt lärande. Här handlar det om att bistå med effektiva och strukturerade pedagogiska modeller för såväl digitalt som fysiskt lärande. Det handlar om den kommunikativa och pedagogiska spridningen av den kunskap som man har byggt upp inom idrottsrörelsen, vare sig den har kommit via digitala datainsamling eller inte. Detta är den strukturerade återföringen av de lärdomar som dras från datainsamling, analyser och slutsatser i de föregående faserna.

Mål: att etablera metoder för modern folkbildning och utbildning samt kunskapsspridning av idrottsrörelsens nya lärdomar.

5 Handlingsplan

5.1 Aktiviteter

Baserat på ovanstående strategiska mål har det definierats ett antal aktiviteter som behöver genomföras för att uppnå dessa mål. På så sätt bidrar digitaliseringen att svensk idrott blir världens bästa.

5.1.1 Etablera en samordnad plattform för föreningsstöd

Det finns mycket i föreningsrörelsen som kan effektiviseras med digitalt stöd. Här handlar det om att hitta så många gemensamma nämnare som möjligt för att maximera idrottsrörelsens möjligheter till skalfördelar genom samordning inom RF/SISU.

5.1.1.1 Etablera en gemensam plattform för administration

Aktivitet 21: Att genomföra en omfattande analys av föreningarnas arbete och behov av digitalt administrativt stöd med huvudfokus på automatisering och robotisering.

Aktivitet 22: Att etablera samverkan mellan interna och externa samordnade och automatiserade stöd för förbund och föreningar inom områden som möteshantering, ekonomi, medlemshantering osv.

5.1.1.2 Etablera en gemensam plattform för kommunikation

Aktivitet 23: Att genomföra en omfattande analys av föreningarnas arbete och behov av digitala kommunikationslösningar.

Aktivitet 24: Att etablera målgruppsanpassade lösningar för kommunikation för förbund och föreningar.

5.1.2 Etablera avancerade digitala mätmiljöer

För att kunna genomföra avancerade digitala mätningar i laboratoriemiljöer förutsätts ett antal aktiviteter genomföras, som säkerställer att det är praktiskt och tekniskt möjligt.

5.1.2.1 Kartläggning av digitala teknologier

Aktivitet 1: Att kartlägga vilka prioriterade digitala datainsamlingsteknologier som passar sig bäst för elitidrottsliga mätningar i laboratoriemiljö.

5.1.2.2 Etablera relevanta samarbeten

Aktivitet 2: Att etablera samarbeten med SF/landslag, elitidrottare och befintliga elitidrottsanläggningar.

5.1.2.3 Etablera utvalda teknologier i laboratoriemiljö

Aktivitet 3: Att etablera det teknologiska stödet för maximal datainsamling.

5.1.3 Etablera digitala mätmiljöer för ordinarie tävling och träning

För att kunna göra kontinuerlig datainsamling under ordinarie träningar och tävlingar behöver ett antal åtgärder genomföras.

5.1.3.1 Kartläggning av digitala teknologier

Aktivitet 4: Att kartlägga vilka prioriterade digitala datainsamlingsteknologier som passar sig bäst för elitidrottsliga mätningar i idrottarnas ordinarie tränings- och tävlingsmiljöer.

5.1.3.2 Etablera relevanta samarbeten

Aktivitet 5: Att etablera samarbeten med SF/landslag, elitidrottare och deras föreningar.

5.1.3.3 Etablera utvalda teknologier i skarpa idrottsmiljöer

Aktivitet 6: Att etablera det teknologiska stödet för maximal datainsamling hos föreningar där träningar hålls och idrottsanläggningar där tävlingar hålls.

5.1.4 Etablera digital datainsamling från externa källor

För att kunna koordinera data som inte är en del av RF/SISU:s system krävs det diverse insatser både tekniskt och avtalsmässigt. Syftet är att ge en mer komplett helhet kring varje enskild idrottsutövares utveckling, för att därmed kunna skapa ett bättre lärandesystem om idrottens utveckling – både individuellt och helhetsmässigt.

5.1.4.1 Etablera samarbeten och avtalsstrukturer för extern samverkan

Aktivitet 7: Att granska och utforma samarbetsformer och avtalsmodeller för dataväxling mellan externa och interna system.

5.1.4.2 Etablera teknologiskt stöd för samarbeten med externa system

Aktivitet 8: Att etablera metoder för datadelning med externa källor såsom appar med hälsodata, privata träningsappar osv.

5.1.5 Etablera metoder för långsiktig personlig idrottsutveckling

Detta handlar om den bredare förståelsen för den personliga utvecklingen över tid, från barnidrott till senioridrott. Kunskap kring människors drivkrafter till att idrotta mer och bättre skapar bättre förutsättningar för mer kontinuerligt idrottande. Men för att skapa denna kunskap så behöver mer data samlas in, samtidigt som det behöver finnas digitala lösningar som förstärker idrottupplevelsen under tiden och ger understöd till det långsiktiga idrottandet.

5.1.5.1 Etablera metoder för personlig utveckling inom idrotten

Aktivitet 9: Att utforma en modell för vilka faktorer och områden som är viktigast för de svenska idrottsutövarna genom idrottens livscykel.

Aktivitet 10: Att skapa en samverkansmodell för externa leverantörer som erbjuder lösningar som passar in i modellen för idrottens livscykel.

5.1.5.2 Etablera metoder för idrottens funktion för hälsa och välmående

Aktivitet 11: Att utforma en modell för förståelse av vilka hälsodata som har störst relevans för de svenska idrottsutövarna kopplat till idrottens livscykel.

Aktivitet 12: Att skapa en samverkansmodell för externa leverantörer som erbjuder lösningar för insamling av hälsodata. Detta kan vara såväl medicinska journaler som data från hälsoappar.

5.1.5.3 Etablera utvalda teknologier i breddidrottens miljöer

Aktivitet 13: Att etablera det teknologiska stödet för maximal datainsamling hos föreningar och tävlings- och eventarrangörer för barnidrott, breddidrott och motionsidrott.

5.1.6 Analyser av prestationsdata för kunskapsutveckling

Här handlar det om första lagret av datahantering för att bygga den första nivån av ny kunskap. Den första feedbackloopen är snabb och underlättar i första hand för det detaljerade lärandet. Med realtidsanalys av prestationsdata kan tränare, coacher och idrottsutövare få ett tidigt underlag hur de kan finslipa sin idrottsliga utveckling.

5.1.6.1 Etablera ett system för dataanalys

Aktivitet 14: Att etablera en arkitektur och modeller för dataanalys av inkommande data.

5.1.6.2 Etablera gränssnitt för återkoppling av analysresultat

Aktivitet 15: Att etablera format för återföring av resultat från dataanalysen till rätt målgrupper i rätt tid.

5.1.7 Etablera metoder för kunskapsbildning

Förutom att ge återkoppling kan vi med stora datamängder även skapa djupare och bredare kunskap om idrotten. Här handlar det inte som i förra steget om att ge kortsiktig feedback till enskilda atleter, det handlar mer om att använda nyvunnen information och bygga nya insikter för idrotter och idrottsrörelsen i allmänhet.

5.1.7.1 Etablera metoder för att koordinera externa och interna informationskällor

Aktivitet 16: Att göra rätt datamängder tillgängliga för rätt personer vid rätt tillfälle. Detta inkluderar lokala dataströmmar men även nationella publikationer och internationella publikationer såsom e-böcker, forskningsartiklar, webbartiklar osv.

5.1.7.2 Etablera metoder och verktyg för skapande och publicering av ny kunskap

Aktivitet 17: Att etablera en plattform för enkel publicering av nya lärdomar och rön. En plattform där kunskapsbildare får enkel tillgång till befintlig kunskap, kan lägga till sin egen

empiri och kunskap för att med enkla verktyg kunna skapa ny kunskap och göra den lättillgänglig för andra.

5.1.8 Etablera metoder för folkbildning, utbildning och kunskapsspridning

För att kontinuerligt sprida den kunskap som har bildats från idrottandet och dessa analyser behövs moderna verktyg för kunskapsspridning.

5.1.8.1 Etablera en pedagogisk modell för varierat lärande

Aktivitet 18: Att etablera en samordnad läromodell som är flexibel och anpassad till målgruppernas behov.

5.1.8.2 Etablera en produktionsplattform för digitala utbildningar

Aktivitet 19: Att etablera en metod och en plattform för skapandet av de digitala delarna av det varierande lärandet. Plattformen ska vara smakfullt integrerad med plattformen för publiceringen av ny kunskap, men självklart tätt integrerad med utbildningsplattformen.

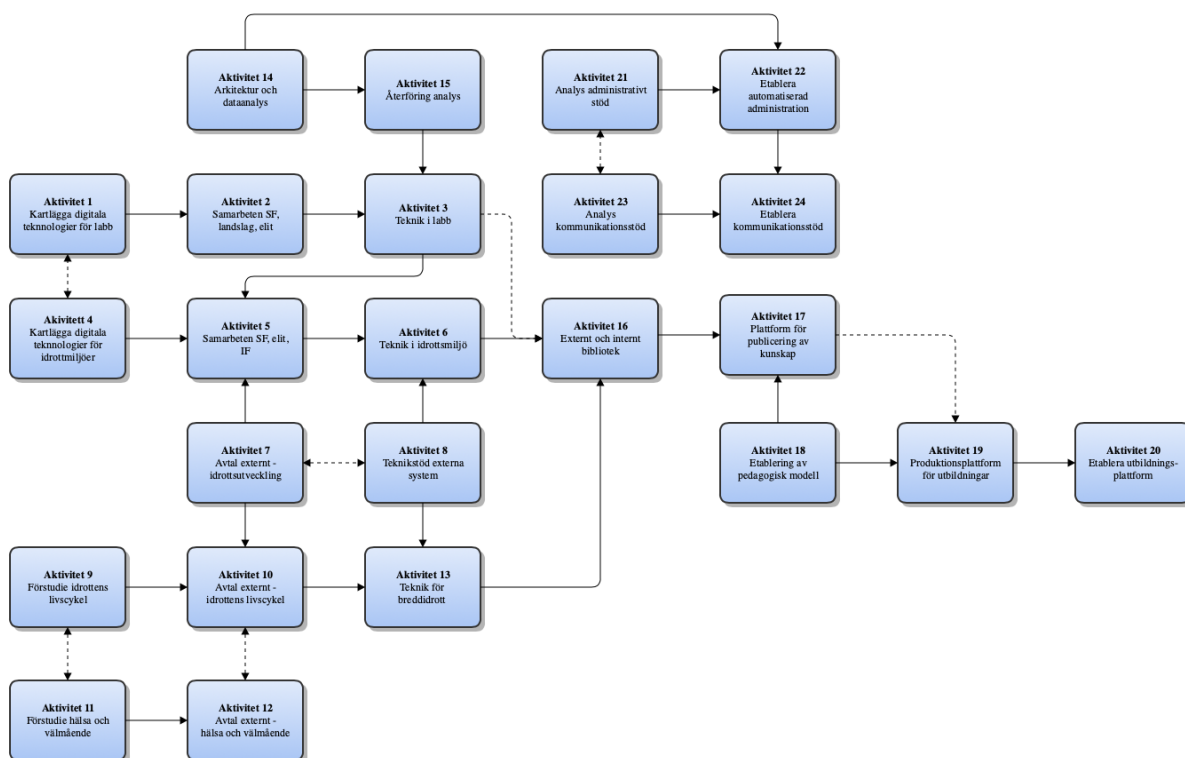
5.1.8.3 Etablera en utbildningsplattform för digitala utbildningar

Aktivitet 20: Att etablera en plattform för digital folkbildning och utbildning som en del av det varierande lärandet.

Relationen mellan ovan beskrivna strategiska aktiviteter och dess tidsmässighet beskrivs nedan.

5.2 Aktivitetskarta

Nedan beskrivs en överblick av de strategiska målens olika aktiviteter i form av en aktivitetskarta. Kartan visar de beroenden som existerar mellan de olika aktiviteterna. Flera aktiviteter kan pågå parallellt, men för att kunna slutföra vissa aktiviteter krävs först input från andra aktiviteter. Detta är grunden för att kunna förlägga en tidslinje i nästa steg.



5.3 Tidplan

Här definierar vi hela handlingsplanens tidsstruktur genom att addera och gruppera aktiviteterna från aktivitetskartan. Vi tillämpar tidsuppskattning från aktivitetsbeskrivningarna till att utforma ett gantt-schema som i slutänden ger oss en tidsatt programplan för genomförandet av förändringarna i strategin.

I grova drag har tidplanen delats in i två huvudsakliga faser:

1. 2020-2021 – etableringsfasen
2. 2022-2025 – expansionsfasen.

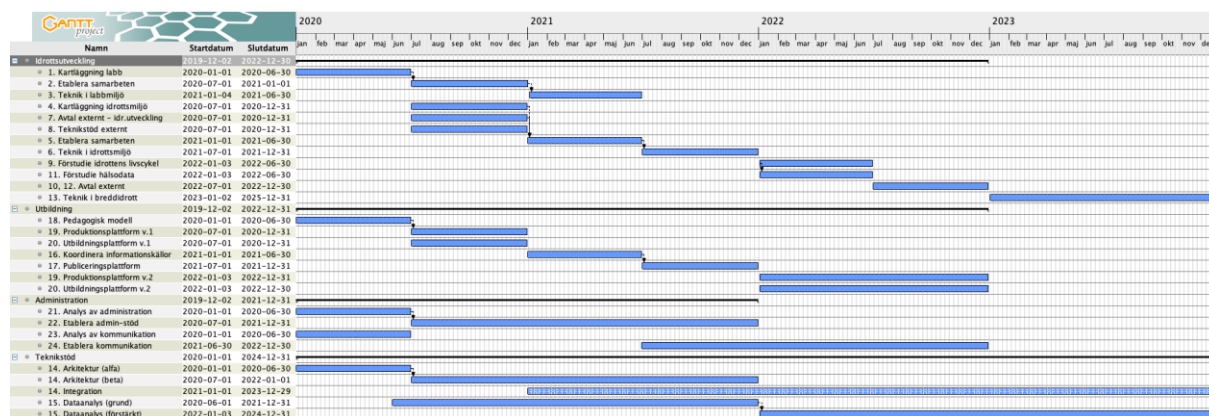
Etableringsfasen, 2020-2021

I den första fasen handlar det om att förstå omständigheterna, förbereda och planera korrekt samt att göra de första stegvisa testerna av hur den nya digitala plattformen fungerar. Det gäller samtliga insatsområden, där det viktiga är stegvis introduktion och samtidigt en försiktig integration i helheten. Med en så omfattande strategisk och långsiktig förändring som detta innebär så gäller det att skynda långsamt. Det är viktigare att det blir rätt än att det går fort, därför är det planerat för en successiv tillbyggnad till helheten som säkrar att alla komponenter kommer att kunna ingå i samma plattform utan konflikt. Det innebär i praktiken att inte alla idrottsförbund, alla föreningar eller alla idrottsutövare kommer att vara aktivt involverade i de senaste plattformarna till en början, utan att selekterade och frivilliga aktörer kommer att delta i de första introduktionstesterna i så kallade Proof of Concepts.

Expansionsfasen, 2022-2025

När sedan den första relativt komplicerade introduktions- och etableringsfasen är avslutad är det två huvudkomponenter som drar mest fokus, dels att 1) successivt öka antalet användare på samtliga plattformar och 2) att fortsätta bygga ut funktionalitet.

I tidplanen har inte perioden 2023-2025 särskilt många dedikerade eller detaljerade aktiviteter angivna (nedan visar vi därför enbart perioden för 2023 ut). Förklaringen till detta är för att hålla öppet för de nya förändringar som vi vet kommer att komma efter 2021. Stort fokus kommer att ligga på de två komponenter som precis har nämnts men exakt hur de kommer att se ut går inte att sja om i detalj redan nu. Men fler användare, mer integration, och ny funktionalitet kommer under alla omständigheter att vara fokus.



6 Ekonomi och organisationsstruktur

6.1 Ekonomi

RF/SISU:s digitala satsningar finansieras centralt via RF och SISU enligt stämman och styrelsens ledning.

Inom området för Idrottsutveckling är det avgörande att både samarbetspartners men även SF investerar för att vi ska lyckas genomföra dessa aktiviteter. Hur mycket är idag svårt att säga, då det beror på SF:ens ambition. Digitaliseringen skall inte alltid ses som ytterligare IT kostnader utan handlar i de flesta fall om ren verksamhetsutveckling.

För gemensamma idrottsövergripande insatser där RF/SISU tar fram plattformar avser RF/SISU stå för kostnaderna på samma sätt som idag vad gäller Utbildning, Kommunikation och Administration.

Under etableringsfasen de två-tre första åren kommer vissa ytterligare resurser behövas - detta främst för att säkerställa arkitektur och ny infrastruktur. Därefter är planen att några av de stora kostnadsdrivande delarna i dagens digitala plattform ska kunna avvecklas och därmed frigöra resurser för ytterligare satsningar i linje med denna strategi. Införandetakten och möjligheten att involvera fler aktörer kommer att styras av de ekonomiska resurserna.

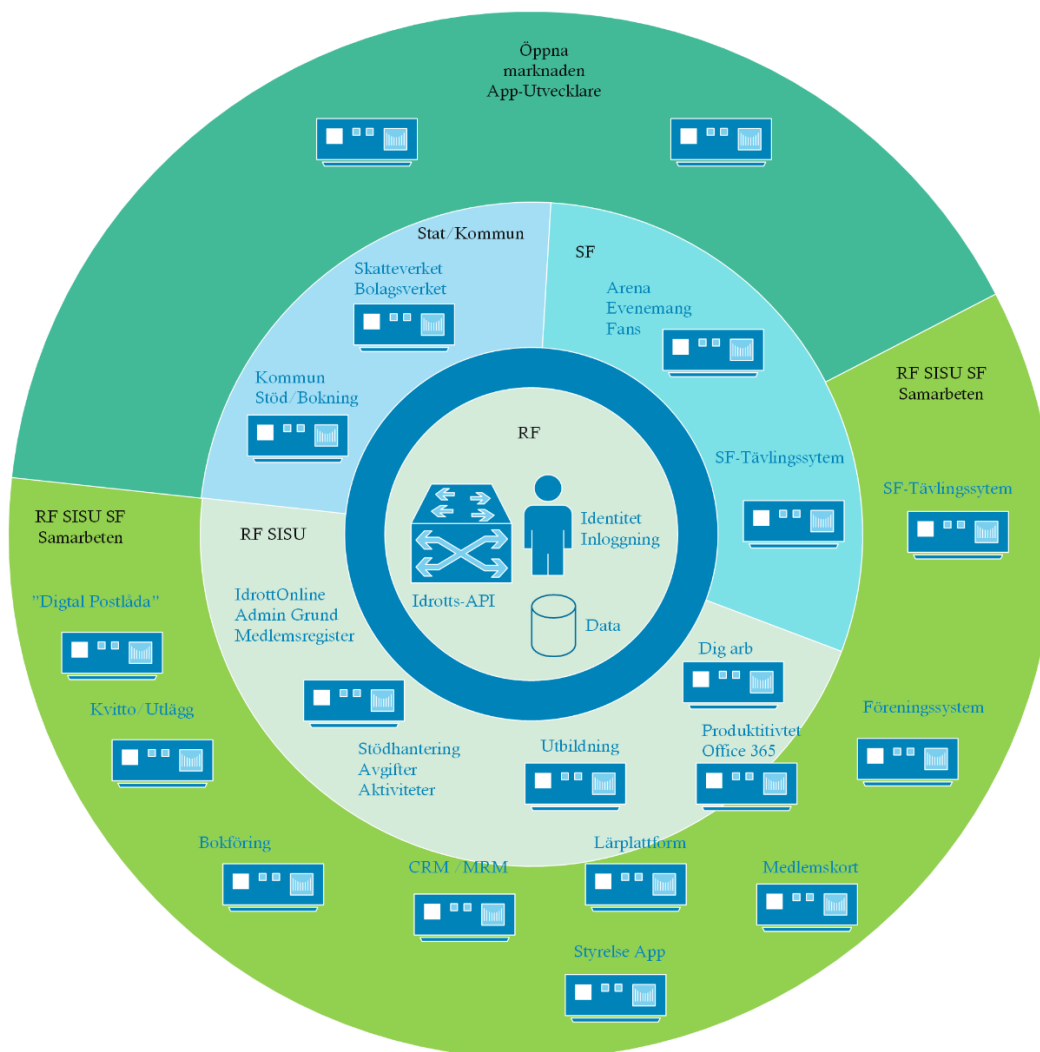
I och med att det är många verksamheter inom RF/SISU involverade för att verkställa denna strategi gäller det även att dessa verksamheter prioriterar frågan och i den plan man lägger för sin verksamhetsutveckling inkluderar digitaliseringsstrategin.

6.2 Digitalt ekosystem

Den utvecklingsresa som inleddes för drygt 10 år sedan har givit en gemensam teknisk plattform för idrottsrörelsen och en roll för RF som drivande av verksamhetsutveckling inom framförallt administration och kommunikation. Nu behöver RF/SISU:s roll förtydligas. Det gäller särskilt för t ex kontakten med myndigheter där RF behöver driva krav på förenklad, digitaliserad administration av föreningslivet i kontakt med exempelvis Skatteverket och andra. Det gäller också i kontakten med marknaden, där RF måste identifiera och utnyttja potentiella värden i lösningar som kan tillämpas inom idrottsrörelsen.

Intern samordning och samverkan inom RF/SISU och med förbunden ska också utvecklas för att gemensamt ta sig an digitaliseringens möjligheter och utmaningar. RF/SISU kommer inte själva att kunna driva all utveckling, utan SF måste också kunna gå före inom vissa områden.

Det önskade läget för RF/SISU är att man axlar rollen som navet i kontakten med förbunden, föreningarna, externa samarbetspartners och marknaden samt tar fram en digital "kärna" som vi inom idrottsrörelsen bygger vår digitalisering utifrån.



Bilden ovan visar en idéskiss av ett digitalt ekosystem för Idrottsrörelsen

6.3 Kompetens och organisation

6.3.1 Kompetenser och roller

Att förflytta RF/SISU i linje med digitaliseringsstrategins inriktning kommer att kräva både ett förändrat kompetensbehov och en kulturell förflyttning av synsätt och arbetssätt – det handlar om samtliga medarbetares gemensamma antaganden om hur vi agerar och betar oss i vardagliga situationer. Ett nytt synsätt på vad digital utveckling är och hur vi arbetar för att nå uppsatta mål behöver genomsyra organisationen, både inom chefsledet och som medarbetare. ’

Försörjningen av resurser (både konsulter och anställda) kommer att behöva ses över mot bakgrund av förändrade kompetensbehov. Uppsatta mål kräver framförallt en förflyttning i IT:s förmåga som får direkt genomslag i resursförsörjningen. Många av ovan nämnda aktiviteter måste ske genom samverkan, både internt inom RF/SISU men också med SF och DF. Kompetensutveckling måste därmed ske i flera delar av organisationen inom RF/SISU. En långsiktig kompetensplan behöver tas fram med ett innehåll som kontinuerligt förändras i linje med den digitala utvecklingen. Likaså efterlyser SF stöd i frågan kring just kompetens kopplat

till digitaliseringen. Utöver generell kunskap kring digitalisering är dataanalys den tydligaste kompetensen som vi behöver utveckla, vilket handlar om förmågan att hantera stora datamängder och dra slutsatser från det.

6.3.2 Organisationsstruktur och beslutsorgan

För implementering och koordinering av digitaliseringsstrategins aktiviteter behöver det etableras en samordnande funktion där samtliga huvudansvariga aktörer finns med. Kärnforumet för detta blir ett samverkansforum för digitalisering mellan RF/SISU och SF. Den styrande funktionen för verksamheten är ytterst Riksidrottsstyrelsen (RS) och Förbundsstyrelsen (FS) vilket de gör genom att fastställa denna digitaliseringsstrategi.

Verksamhetsområdet Service och Digital är sammankallande i samverkansforumet. VO Service o Digital utveckling styr också de inom forumet samlade tekniska kompetenserna och har ansvar för att koordinera de tekniska aspekterna av digitaliseringsstrategins införande och förvaltning. Inom forumet är det viktigt att kompetenser från olika verksamhetsområden finns samlade. Särskilt så handlar detta om digitaliseringsstrategins huvudområden såsom administration, kommunikation, idrottsutveckling och utbildning. De olika delgrupperna kommer då att ha ett kompetensansvar för kvaliteten i införandet av digitaliseringsstrategin. Inom forumet finns även möjlighet att vid behov bilda mindre grupperingar för specifika områden. Beslutsfattande är GS för RF/SISU inom ramen för strategin med VO Service och Digital utveckling som exekverande part.

För koordinering och förståelse för externa parter behov både vad gäller samverkan med RF/SISU:s digitala strukturer och tekniska aspekter, så etableras det även en referensgrupp med externa nyckelspelare för att lättare och mer aktivt kunna fånga upp önskemål och krav på struktur och samverkan.

Det kommer också att finnas en anledning att förstärka IF:s möjligheter att uttrycka krav och önskemål på digitaliseringen. Det föreslås att det genom Digital utvecklings försorg skapas användargrupper, både online och offline, där kontinuerlig kravfångst kan ske.

”Idrottens digitalisering – gör svensk idrott till världens bästa!”

7 Källförteckning

Gudino, Miguel (2019). Sports IoT: how athletes are integrating IoT. IoT Times, artikel <https://iot.eetimes.com/sports-iot-how-athletes-are-integrating-iot/> (2019-05-11).

Ha, Anthony (2018). *SoftBank leads \$35M investment in sports engagement startup Heed*. TechCrunch, artikel <https://techcrunch.com/2018/10/02/heed-softbank/> (2019-05-11).

Nyberg, Gisela (2017). *Få unga rör sig tillräckligt*. Centrum för Idrottsforskning / Karolinska Institutet.

Riksidrottsförbundet (2016). *Omvärldsspaning – trender, behov och möjligheter*. Riksidrottsförbundet och SISU Idrottsutbildarna. https://www.rf.se/globalassets/riksidrottsforbundet-2025/dokument/bilaga_-_strategi2025omvarldsspaning-utskriftsversion.pdf

Provr (2018). *How vr sports training can take athletes to the next level* <https://provr.io/blog-en/vr-sports-training/>

Livescience (2016). *Augmented-Reality Helmet Could Give Cyclists Extra Eyes on the Road*. <https://www.livescience.com/56471-augmented-reality-optic-bike-helmet.html>

Rydh, C. & Sverker, J. (2018). *Utmaningar och möjligheter för ideell sektor*. FRII & PWC: www.frii.se/kunskap/rapporter.

Statens Folkhälsoinstitut (2012). *Stillasittande och ohälsa – en litteratursammanställning*. Strömberg, ISBN 978-91-7521-057-5.