

---

DIGITAL MOGNAD I  
OFFENTLIG SEKTOR

---

STATUSRAPPORT 2022

22



# LEDARE:

---

Som forskare kring ett område som digitalisering känner man sig ofta som utomjordingen beskriven av Kurt Vonnegut i hans "Morgonmål för mästare". Utomjordingen har fått i uppdrag att åka till jorden och dela med sig av botemedlet mot krig och miljöförstörelse. När han väl landar ser han ett brinnande hus, varvid han springer in för att varna husägarna och rädda deras liv. Tyvärr mottas han som en inkräktare och bankas till döds med en golfklubba. En del av problemet, enligt Vonnegut, var att utomjordingen bara kunde kommunicera genom pruttar och stepp-dans.

Det ni nu tar del av är vårt försök att översätta våra pruttar och stepp-dans till ett meddelande som kan leda till handling. Genom DiMiOS har vi förmånen att ta del av över ett hundra offentliga organisationers arbete med digitalisering per år. För att förstå resultaten djupare genomför vi även återkommande fallanalyser och dialoger med verksamhetsföreträdare, samt samarbetar med internationella forskare intresserade av samma fenomen. Det vi ser, genom återkommande analyser, är hur förutsättningarna för att tillgodogöra oss digitaliseringens nyttor förändras över tid.

Syftet bakom allt detta arbete är enkelt. Som forskare ser vi det som vår skyldighet att bidra så gott vi kan till att rädda välfärden. Det må låta pretentiöst, men vi delar denna ambition med en bred uppsättning medarbetare inom offentlig sektor. Digitalisering som en metod för verksamhetsutveckling är en viktig pusselbit i skapandet av ett hållbart samhälle, och genom vetenskapligt understödda samarbeten som DiMiOS skapas fantastiska förutsättningar för mer informerade beslut i kommuner, regioner och myndigheter. Förr eller senare leder detta även till mer informerade beslut på policynivå.

I årets rapport har vi ökat ambitionsnivån som en effekt av att forskningskonsortiet vuxit och användningen av DiMiOS skalats genom samarbetet med SKR och Adda Kompetens inom ramen för det ESF-finansierade projektet Digital Mognad. Ni finner här inte bara resultatet av DiMiOS, utan även smakprov på nyligen genomförda och kommande rapporter från forskningskonsortiet.

Förhoppningsvis kommer detta försök till prutt-och-steppdans-översättning landa väl, och ytterligare bidra till en informerad diskussion och välbehövlig debatt om hur vi på bästa sätt räddar välfärden.



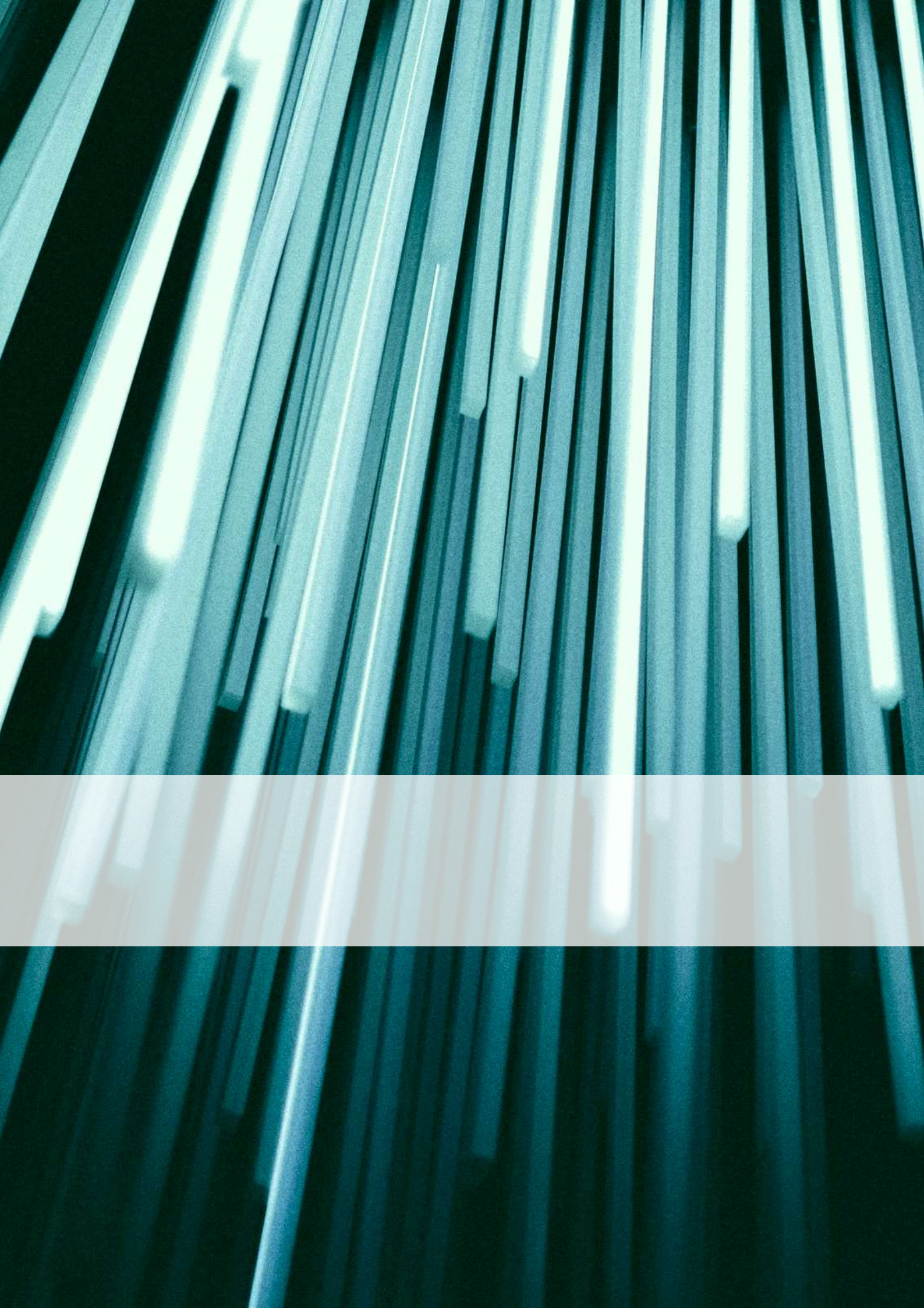
**Johan Magnusson**  
Professor, Göteborgs Universitet

# INNEHÅLL:

---

<b>1 Digital Mognad</b>	<b>1</b>
1 Om Digital Förvaltning	2
2 Studiens Metod	4
3 Avtagande Digital Mognad	5
4 Digitalt Arv	8
5 Digital Förmåga	9
6 Reducerade Kunskapsluckor	10
7 Fördjupning: Kommungrupper	11
Nationell Skalning Av Ökad Digital Mognad För Omställning Av Välfärden – Tillsammans!	14
<b>2 Forskningsresultat &amp; Initiativ</b>	<b>15</b>
Stärkt Metodstöd	16
Regionernas Digitaliseringsstrategier	18
Digitalisering Och Hållbarhet	20
Datadriven Förvaltning	22
Forskarskolan	24
Dimatech	26
Projekt: Stories	26
Vi är Forskningskonsortiet Digital Förvaltning	27

---





**DIGITAL MOGNAD**

# 1 OM DIGITAL FÖRVALTNING

Digital Förvaltning är ett forskningskonsortium inom ramen för Swedish Center for Digital Innovation. Målsättningen är att stödja offentlig sektor i strävan efter ändamålsenlig digitalisering. Sättet detta görs är att bedriva tillämpad forskning i nära samarbete med offentliga aktörer. Genom forskningen skapas möjligheten för bättre, evidensbaserade beslut baserade på ny kunskap.

Som ett led i forskningen har konsortiet, på uppdrag av Regeringskansliet, tagit fram en modell för att mäta och följa upp digital mognad i offentlig sektor. Genom att sammanställa faktorer som i forskningen bevisats värdefulla för organisationers förmåga att realisera nyttan med digitalisering är DiMiOS den första evidensbaserade modellen för att mäta och följa upp digital mognad.

Målsättningen är att genom att offentliga organisationer mäter och följer upp sin mognad kan man stärka förmågan att lära av varandra. På det sättet skapar DiMiOS förutsättningar för ändamålsenlig digitalisering. Forskningskonsortiet tillgängliggör kontinuerligt resultat av sina studier via hemsidan.



## NATIONELL SKALNING AV DIMIOS

Forskningskonsortiet arbetar med Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Adda Kompetens för att genomföra en nationell skalning av DiMiOS för kommuner och regioner. Projektet sträcker sig till slutet av 2022 och innebär subventionering av licenskostnad, framtagning av metodstöd och utbildning.

## SWEDISH CENTER FOR DIGITAL INNOVATION

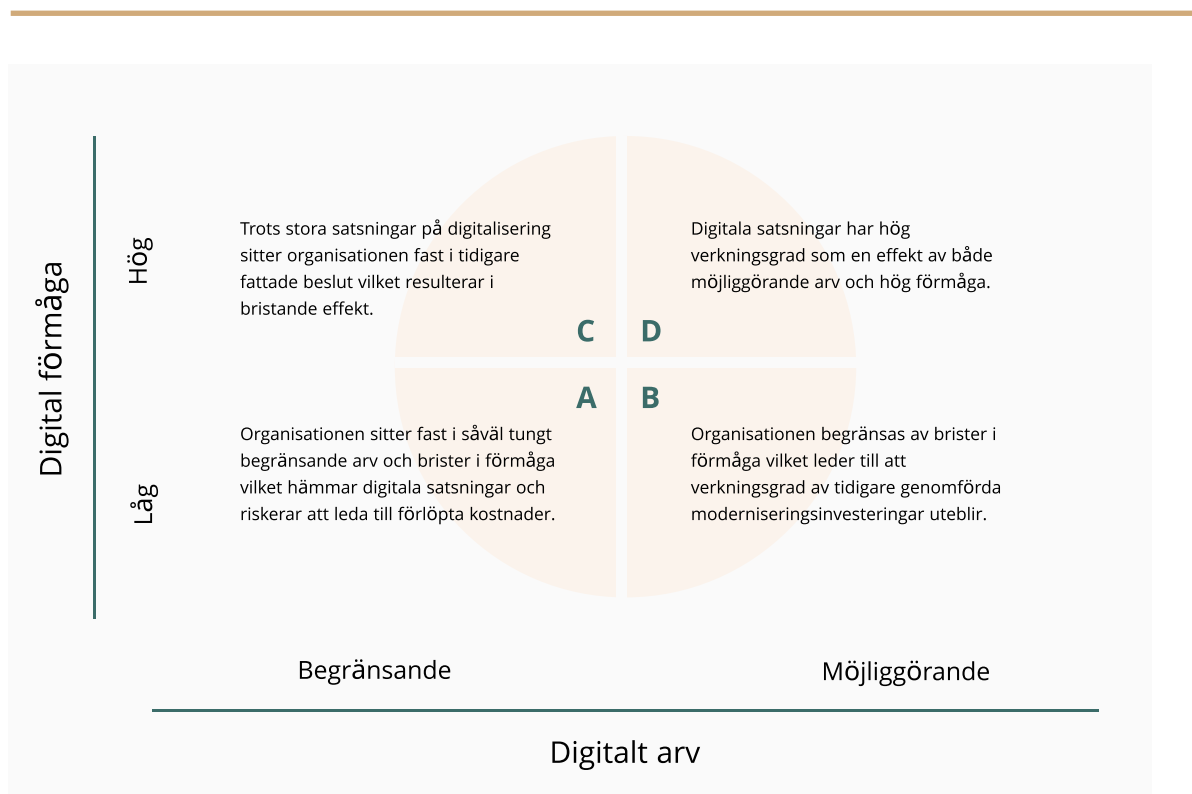
Swedish Center for Digital Innovation (SCDI) är ett strategiskt initiativ från Göteborgs universitet, Handelshögskolan i Stockholm samt Umeå universitet där man samarbetar kring forskning, utbildning och samverkan för digital innovation. Målsättningen är att stärka Svenska organisationers digitala förmåga genom excellent forskning. Centrumet är även hem för Wallenberg Digital Innovation Program.



För vidare information, se: [www.scdi.se](http://www.scdi.se)

# 2 STUDIENS METOD

DiMiOS har sedan 2018 använts av över 400 organisationer inom offentlig sektor. Sammanlagt har fler än 20 000 respondenter deltagit i den pågående studien. Av dessa ingår resultatet från mätningen av 126 organisationer i underlaget för denna statusrapport (6 027 respondenter). Studien bygger på den metod för mätning av digital mognad som togs fram av forskare vid Göteborgs universitet på uppdrag av Regeringskansliet under 2017, och som kontinuerligt vidareutvecklas i linje med forskningens framsteg. Detta året har vi även utvecklat vår analysmetod och skiftar nu över till en generell beräkning av snitt per organisation.



För vidare information om den underliggande modellen, se <https://www.digitalforvaltning.se/modell/>

## Definition

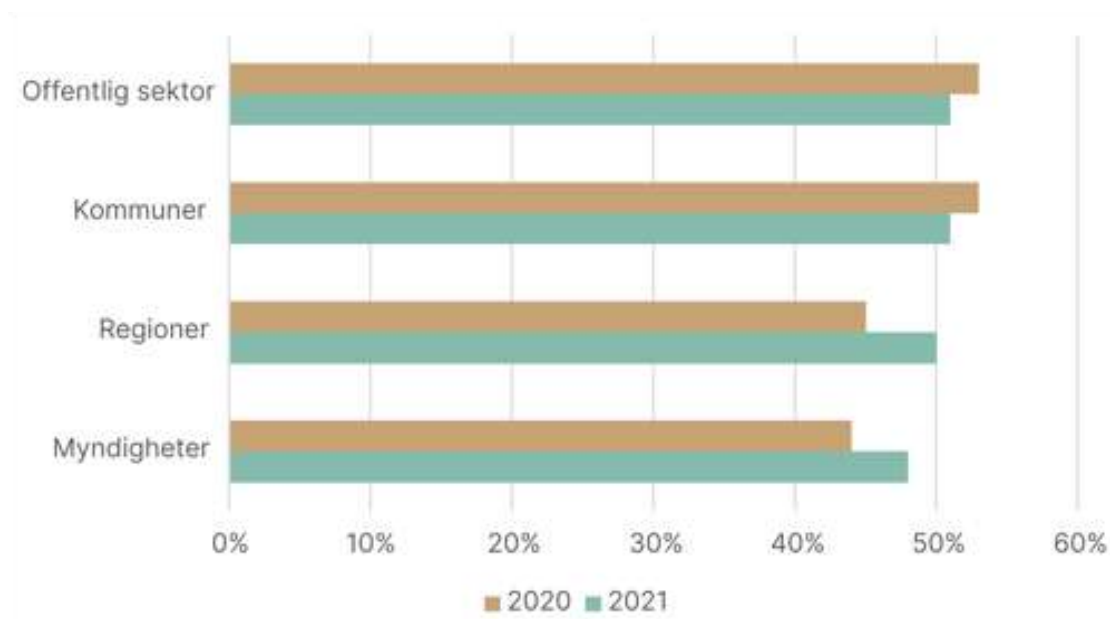
Digital mognad är organisationens förmåga att tillgodogöra sig nyttorna med digitalisering. Detta mäts genom en positionering i två dimensioner, digital förmåga och digitalt arv.



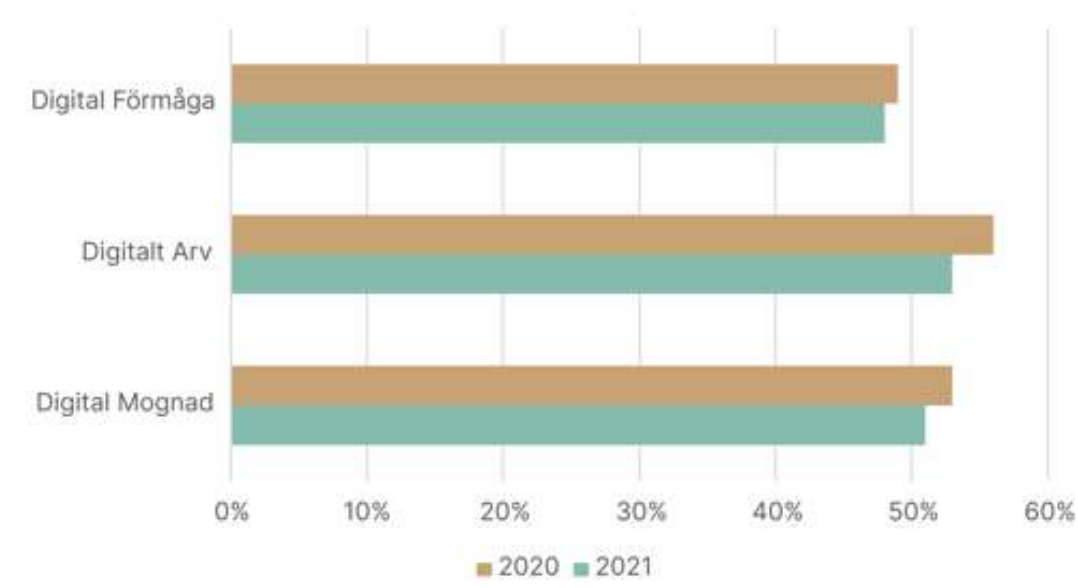
# 3 AVTAGANDE DIGITAL MOGNAD

Offentlig sektors sammanlagda digitala mognad minskar totalt med två procentenheter under året, från 53% till 51%. Minskningen är isolerad till kommuner, och regioner och myndigheter uppvisar en positiv utveckling av digital mognad.

Figur 1 - Utveckling digital mognad 2020-2021

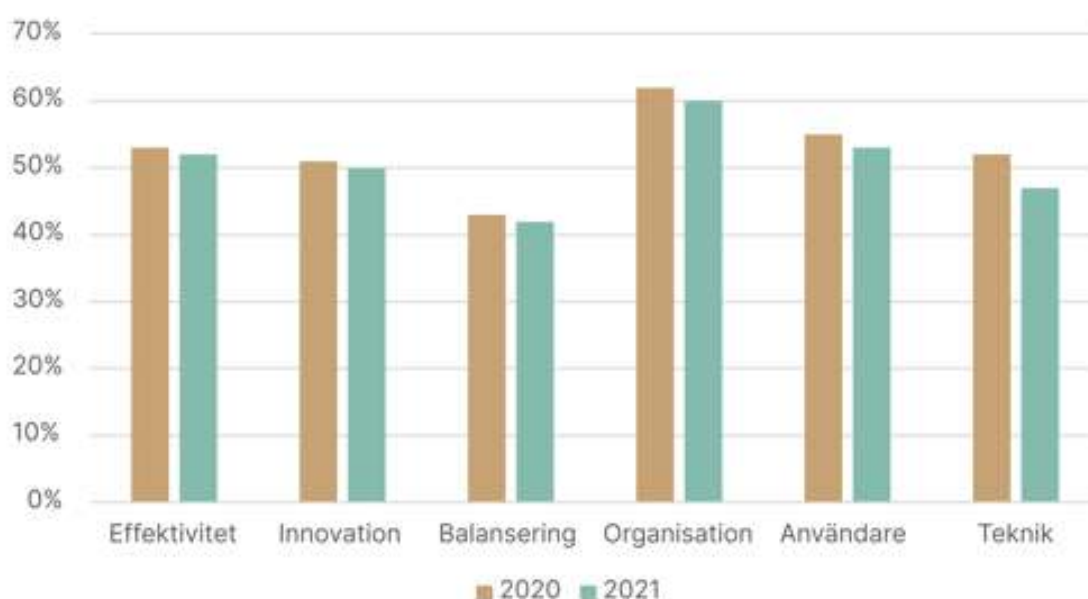


Figur 2 - Utveckling av digital mognads dimensioner 2020-2021



Den mest betydande minskningen i digital mognad kan härledas till minskad mognad inom dimensionen digitalt arv. Denna minskning ses som en direkt konsekvens av den omstyrning som skedde under pandemins andra år. Från att organisationer under inledningen av pandemin prioriterade det digitala arvet (för att kunna möta snabbt ökade behov av tillgång till digitala lösningar), till att under pandemins andra år skifta bort fokus från det digitala arvet. Samtliga faktorer (Figur 3) uppvisar en minskad mognad. Den faktor som uppvisar störst försämring under året är teknik.

**Figur 3 - Utveckling av digital mognads faktorer 2020-2021**

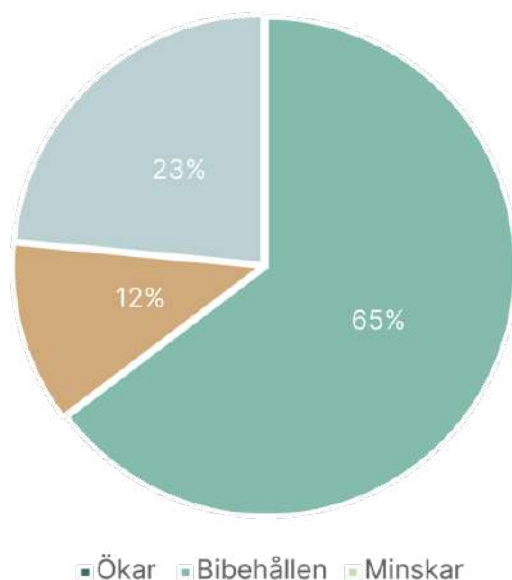


**Tabell 1 - Utveckling av digital mognads faktorer 2020-2021**

	2020	2021	Utveckling
Effektivitet	53%	52%	-1%
Innovation	51%	50%	-1%
Balansering	43%	42%	-1%
Organisation	62%	60%	-2%
Användare	55%	53%	-2%
Teknik	52%	47%	-5%

Forskningskonsortiet genomför en studie inriktad på att bättre förstå skillnaderna mellan organisationer som har använt DiMiOS över längre tid och de organisationer som precis har inlett sitt arbete. En initial analys på perioden 2020-2021 indikerar att bland de organisationer som använt DiMiOS under båda åren uppvisar 65% en ökning av digital mognad, jämfört med 23% som uppvisar en minskning och 12% en bibehållen nivå av digital mognad. Jämfört med det större urvalet (samtliga organisationer i mätningen) visar detta att upprepad användning av DiMiOS har en positiv inverkan på organisationens digitala mognad, men vidare studier krävs för att etablera ett statistiskt säkerställt resultat.

**Figur 4 - Förändringar i digital mognad för återkommande användning 2020-2021**



Om vi analyser vilka faktorer som påverkar utvecklingen ser vi att det är framförallt är faktorn användare som lyfter de organisationer som ökar sin digitala mognad. Av de organisationer som bibehåller eller minskar sin digitala mognad är det en jämnare fördelning kring minskningen där faktorn teknik tynger båda.

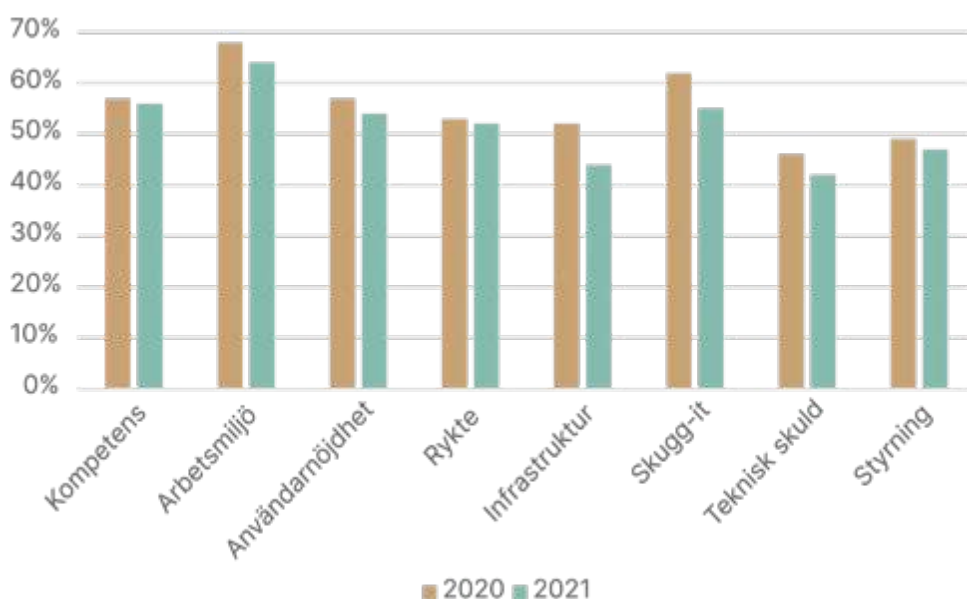
**Tabell 2 - Snitt av faktorer för utveckling 2020-2021**

	Ökar	Bibehållen	Minskar
Effektivitet	4%	1%	-8%
Innovation	6%	0%	-5%
Balansering	6%	3%	-6%
Organisation	2%	-1%	-7%
Användare	10%	2%	-8%
Teknik	3%	-3%	-8%

# 4 DIGITALT ARV

Det digitala arvet (dvs organisationens existerande digitala infrastruktur och dess styrning) har utvecklats negativt under året (tre procentenheter). Offentliga organisationer har med andra ord minskat det digitala arvets möjliggörande karaktär. Särskilt tydlig är nedgången avseende infrastruktur, skugg-IT och den teknisk skuld, vilka samtliga härleds till en eftersläntrande effekt av pandemin och de nya krav som denna förde med sig på tekniken.

Figur 5 - Utveckling digitalt arv 2020-2021



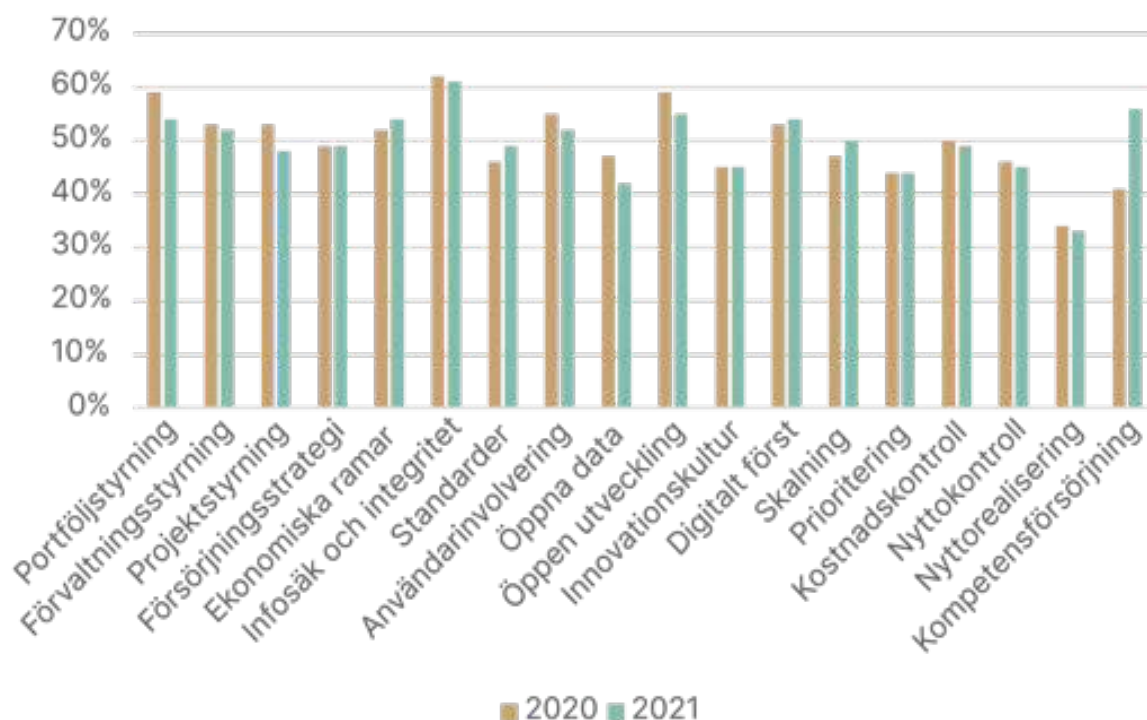
Givet vikten av ett möjliggörande digitalt arv för ändamålsenlig digitalisering medför denna utveckling betydande svårigheter för offentliga organisationer. Utan ett möjliggörande digitalt arv blir utveckling dyrare och svårare, vilket motverkar omställning i en digital tid. Det är alltså med andra ord inte den systemförvaltningsrelaterade kostnaden av det digitala arvet som utgör ett hot mot verksamheten, utan förmågan till effektiv utveckling.

Tabell 3 - Utveckling digitalt arv 2020-2021

	2020	2021	Utveckling
Kompetens	57%	56%	-1%
Arbetsmiljö	68%	64%	-4%
Användarnöjdhet	57%	54%	-3%
Rykte	53%	52%	-1%
Infrastruktur	52%	44%	-8%
Skugg-IT	62%	55%	-7%
Teknisk skuld	46%	46%	-4%
Styrning	49%	49%	-2%

# 5 DIGITAL FÖRMÅGA

Figur 6 - Utveckling digital förmåga 2020-2021

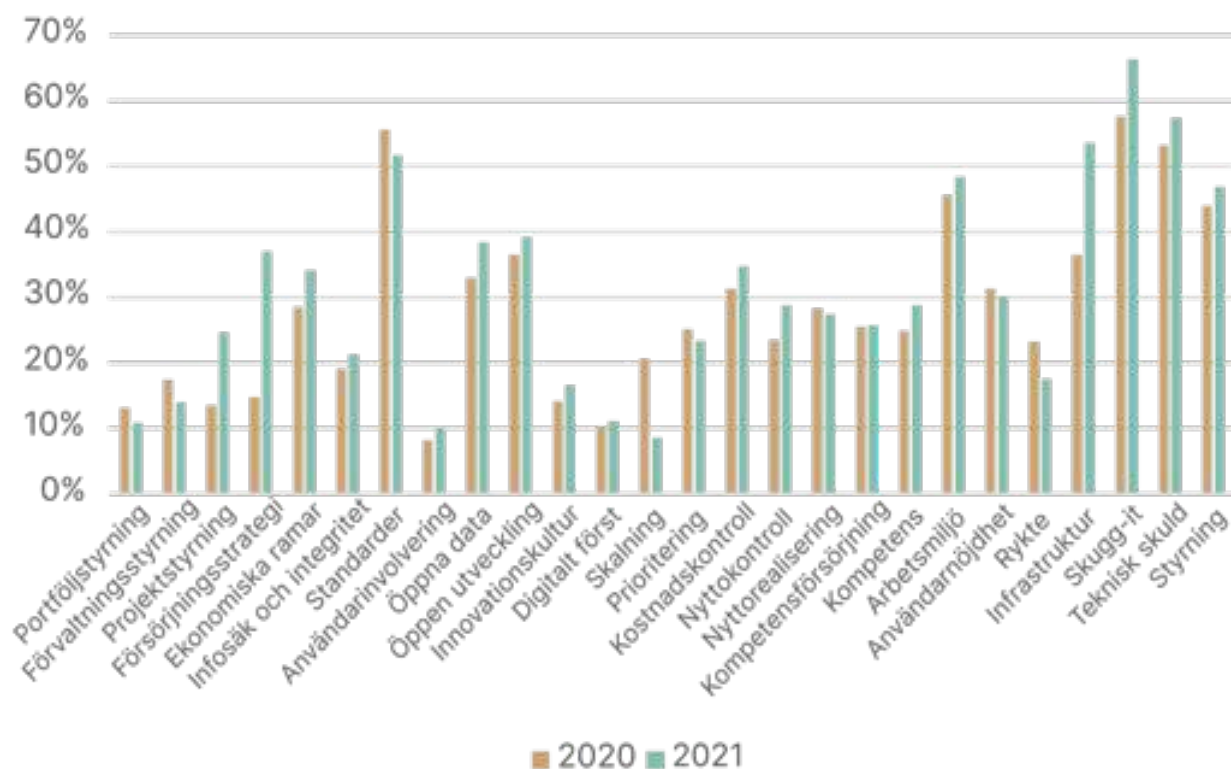


Den digitala förmågan (dvs förmågan att förstå, fånga och förändra på basis av digitala möjligheter) har utvecklats negativt (två procentenheter) över året. Ekonomiska ramar, standarder, digitalt först, skalning, kostnadskontroll och kompetensförsörjning uppvisar samtliga en positiv utveckling, medan portföljstyrning, förvaltningsstyrning, projektstyrning, användarinvolvering, öppna data, öppen utveckling, kostnadskontroll, nyttokontroll och nyttorealiserings uppvisar nedgång.

Särskilt oroväckande är att förmågor relaterade till att driva verksamhetsutveckling (projektstyrning, portföljstyrning, nyttorealiserings) tillsammans med framtidssäkrande av utvecklingskapacitet (öppna data, öppen utveckling) samtliga uppvisar en negativ utveckling. Konsekvensen av detta kommer återfinns i en potentiell urlakning av organisationens generella förmåga till digitalisering.

# 6 TILLTAGANDE KUNSKAPSLUCKOR

Figur 7 - Utveckling vet ej-svar 2020-2021



Givet det stora inflödet av nya användare under året genom ESF-projektet förväntade vi oss att se en betydande ökning i andelen "Vet ej" svar för 2021. Vi ser vid analys en ökning med tre procentenheter, jämfört med tidigare års nedgång. Särskilt intressant är ökningen avseende försörjningsstrategi och infrastruktur, som båda kan vara en indikation på en tilltagande frikoppling av IT från resten av verksamheten. Generellt sett är det frågor avseende tekniken och dess styrning som uppvisar högst andel vet-ej svar.

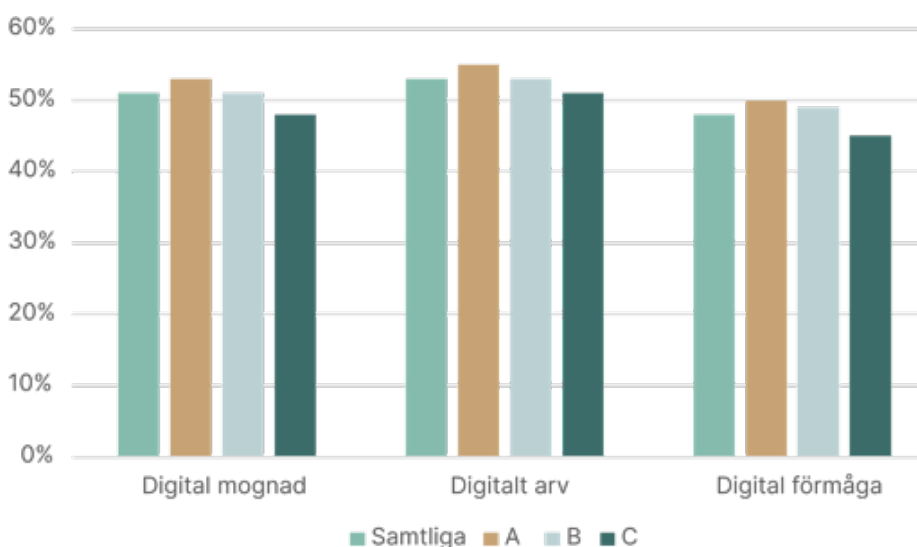
Vet-ej analysen utgör ett viktigt och kraftfullt verktyg för organisationens omställning i en digital tid. Genom att kontinuerligt jobba med uppföljning av förutsättningarna för ändamålsenlig digitalisering som medarbetare saknar kompetens och insikt kring skapas ett underlag för riktade kompetenshöjande insatser. Vår rekommendation är att integrera detta underlag i organisationens HR-arbete för att planera och genomföra kompetensutveckling.

# 7 FÖRDJUPNING: KOMMUNGRUPPER

Baserat på SKRs indelning av kommuner i kommungrupper har en separat analys genomförts. På en aggregerad nivå finner vi att den digitala mognaden, digitalt arv och digital förmåga är högst i kommungrupp A (storstäder och storstadsnära kommuner) och lägst i kommungrupp C (mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner). Med andra ord uppvisar resultatet ett tydligt mönster där kommunens storlek verkar betydelsefull för digital mognad.

Sett i jämförelse med förra årets resultat uppvisar detta en tydlig förändring av förutsättningar för ändamålsenlig digitalisering i de tre kommungrupperna.

Figur 8 - Jämförelse per kommungrupp 2021



Tabell 4 - Jämförelse per kommungrupp 2021

	Digital mognad	Digitalt arv	Digital förmåga
Samtliga	51%	53%	48%
Grupp A	53%	55%	50%
Grupp B	51%	53%	49%
Grupp C	48%	51%	45%

## UTVECKLING PER KOMMUNGRUPP

Kommungrupp A uppvisar det största tappet avseende digital mognad med tre procentenheter under det senaste året, följt av kommungrupp C med en procentenhet. Kommungrupp B uppvisar en vidhållen nivå av digital mognad. När det gäller digitalt arv uppvisar samtliga kommungrupper en negativ utveckling, men kommungrupp A utmärker sig med den största minskningen med fem procentenheter. Även avseende digital förmåga tappar kommungrupp A mest (två procentenheter), där kommungrupp C står stilla och kommungrupp B ökar med två procentenheter.

**Tabell 5 - Utveckling digital mognad per kommungrupp**

	2020	2021	Utveckling
Samtliga	53%	51%	-2%
Grupp A	56%	53%	-3%
Grupp B	51%	51%	-0%
Grupp C	49%	48%	-1%

**Tabell 6 - Utveckling digitalt arv per kommungrupp**

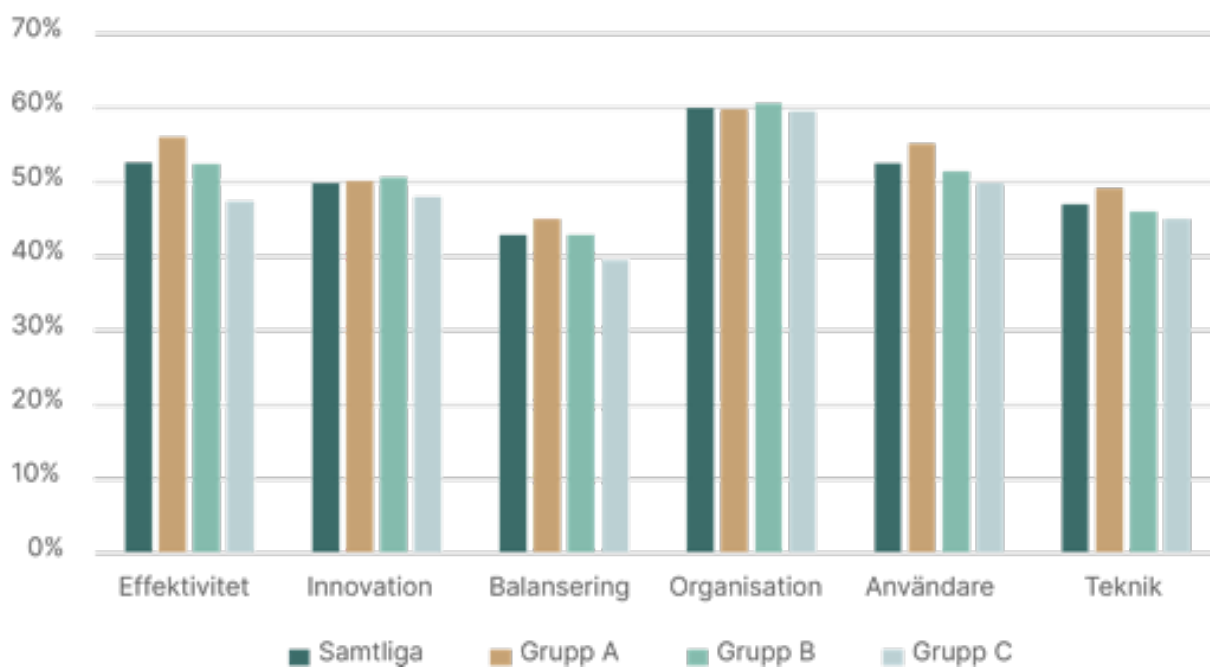
	2020	2021	Utveckling
Samtliga	57%	53%	-5%
Grupp A	60%	55%	-5%
Grupp B	55%	53%	-2%
Grupp C	52%	51%	-1%

**Tabell 7 - Utveckling digital förmåga per kommungrupp**

	2020	2021	Utveckling
Samtliga	49%	48%	-1%
Grupp A	53%	50%	-3%
Grupp B	47%	49%	2%
Grupp C	45%	45%	0%



**Figur 9 - Jämförelse av faktorer per kommungrupp**



Som framgår av Figur 9 återfinns de största skillnaderna mellan de tre kommungrupperna inom kategorin effektivitet. Minst skillnad återfinns i kategorin organisation.

**Tabell 8 - Jämförelse av faktorer per kommungrupp**

	Samtliga	A	B	C
Effektivitet	53%	56%	52%	47%
Innovation	50%	50%	51%	48%
Balansering	43%	45%	43%	40%
Organisation	60%	60%	61%	60%
Användare	53%	55%	51%	50%
Teknik	47%	49%	46%	45%

# NATIONELL SKALNING AV ÖKAD DIGITAL MOGNAD FÖR OMSTÄLLNING AV VÄLFÄRDEN – TILLSAMMANS!

Behoven av välfärd ökar i takt med att det blir allt fler barn och äldre i befolkningen. Samtidigt förväntar sig invånarna en smartare och mer tillgänglig välfärd som ger snabbare och mer sammanhållen service. Om vi fortsätter att arbeta i samma utsträckning som i dag kommer de i arbetsför ålder inte att räckta till för att möta behoven av välfärd. Förändring av arbetssätt och beteenden med stöd av digital teknik, det vill säga digitalisering, ger oss goda möjligheter att möta dessa utmaningar.

För att öka möjligheten för kommuner och regioner att dra nytta av digitaliseringens möjligheter behöver organisationernas digitala mognad öka. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har blivit beviljade stöd från Svenska ESF-rådet med syfte att stärka kommuners och regioners förmåga att trygga kompetensförsörjningen och ställa om i en digital tid genom att mäta och följa upp organisationens digitala mognad genom den evidensbaserade modellen Digital Mognad i Offentlig Sektor (DiMiOS).

SKR, tillsammans med Adda Kompetens, driver under 2021-2022 projektet Digital mognad. Målet är att öka kommuners och regioners digitala mognad från 2021 års 48 % till 55 % år 2023.

I dag är 151 kommuner och regioner anslutna till projektet men vi hoppas att vi blir fler i arbetet med att öka offentlig sektors digitala mognad! Det är av högsta relevans och värde att vi gör det här tillsammans och kan dra nytta av varandras erfarenheter. Om vi skriver samma historia kan vi skriva samma framtid – tillsammans.



**Vill du veta mer om Projekt Digital mognad?**

Läs mer på SKR:s webbplats eller Adda Kompetens webbplats

**Julia Larsson**

Projektledare

[Julia.larsson@adda.se](mailto:Julia.larsson@adda.se)





**FORSKNINGSRESULTAT  
& INITIATIV**

**2**

# STÄRKT METODSTÖD

Forskningskonsortiet har under året arbetat på flera fronter för att säkerställa stärkt ändamålsenlighet i offentlig digitalisering. Genom upprepade studier av sektorns utmaningar har två nya metoder identifierats och utvecklats.

## DIOS: Digitalt arv i Offentlig Sektor

Genom en tidigare studie av digitalt arv i Sundsvalls kommun identifierades ett behov av en metod för dialog kring existerande systemuppsättning i offentliga organisationer. Sektorn utmärks av en bristfälligt fungerande leverantörsmarknad (oligopol) och en eftersatthet i kontroll och beställarkompetens. Effekten av detta är att organisationers digitalisering motverkas av brister i det digitala arvet.

För att åtgärda detta initierades ett pilotprojekt med åtta offentliga organisationer med syftet att ta fram metod och tillhörande verktygsstöd. Genom projektet identifierades ett behov av att ha återkommande dialog mellan användare och förvaltare av system kring ett antal kriterier som sammantaget skulle ge ett evidensbaserat beslutsunderlag för att fatta bättre beslut om avveckling, vidareutveckling, konsolidering eller vidmakthållande.

Metoden går ut på att varje systems kvalitet och kritikalitet undersöks återkommande genom en enkät riktad till verksamhet respektive IT organisation. Genom att samla in relevant data kan därefter algoritmer ge rekommendationer, och en insatt dialog kring hur respektive system skall hanteras kan initieras.

## PIOS: Portföljstyrning av digitala utvecklingsinitiativ i Offentlig Sektor

Genom tidigare studier av bland annat portföljstyrning i Göteborgs stad har återkommande brister med koncernövergripande kontroll avseende digitala utvecklingsinitiativ identifierats. Offentliga organisationer uppvisar en tendens att ha underutvecklad styrning kring prioritering i relation till digitalisering, resulterande i bristfällig ändamålsenlighet.

Som ett led för att stötta organisationer med detta initierades ett pilotprojekt under hösten av 2021 för att ta fram ett nytt metodstöd som skulle möjliggöra koncernövergripande portföljstyrning av digitala utvecklingsinitiativ. Genom att kategorisera effektmål relaterade till utvecklingsinitiativ och på basis av detta visualisera portföljen skapas ett stärkt beslutsunderlag för mer informerade beslut avseende såväl prioritering som uppföljning.

Piloten föll väl ut och under inledningen av 2022 har metoden paketerats i ett verktygsstöd som efter sommaren kommer göras tillgänglig brett. Utvecklingen har skett i samarbete med Göteborgs stad, med ambitionen att kunna implementera det i hela kommunkoncernen under året. Genom att samla samtliga digitala utvecklingsinitiativ, med full transparens internt, förväntas staden stärka ändamålsenligheten i digitalisering samt även stärka internt samarbete kring initiativ.

## DiMiOS: Digital Mognad i Offentlig Sektor

Under inledningen av året har leverantören av metodstöden, Dimatech AB, även initierat en omdesign av DiMiOS för att stärka prestanda och användarupplevelsen, baserat på återkoppling och dialog med användare inom ESF-projektet. Den nya versionen av DiMiOS väntas vara klar för användning under året.

**PIOS**

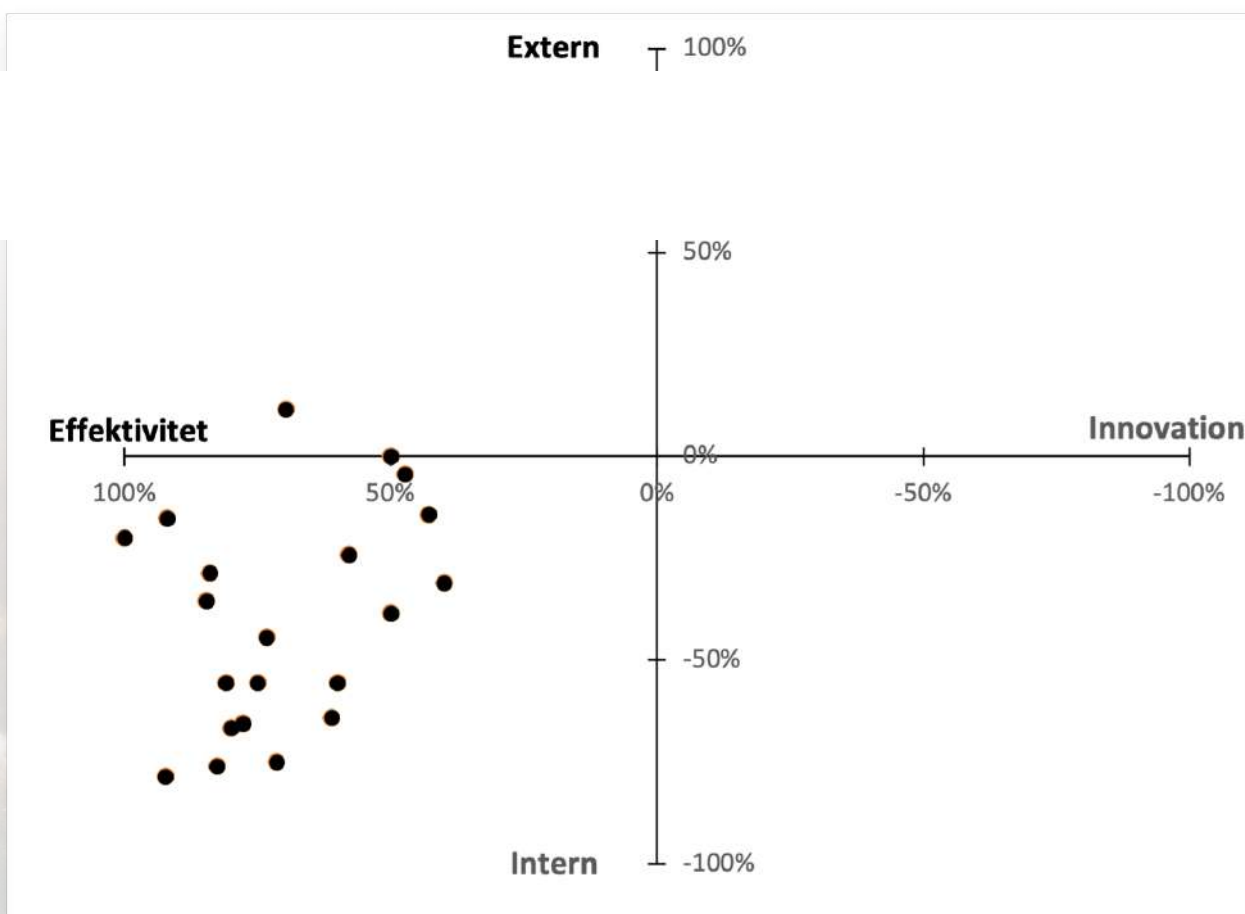
**DIMIOS**

DIOS är tillgängligt för användning via forskningskonsortiets [hemsida](#), och PIOS kommer att släppas efter sommaren.

**DIOS**

# REGIONERNAS DIGITALISERINGSSTRATEGIER

I en nyligen släppt rapport från forskningskonsortiet har samtliga regioners digitaliseringsstrategier analyserats med avseende på bland annat riktning. Resultaten visar bland annat att majoriteten av strategier är inriktade på intern effektivitet snarare än extern innovation. Vidare visar resultaten att i hälften av strategierna saknas en tydlig definition av vad digitalisering är, vilket ytterligare förminskar verkanskraften i dessa strategier. Rapporten lyfter en rad rekommendationer, med förhoppningen att regionerna skall stärka sin ändamålsenliga digitalisering.



- ! Forskningskonsortiet följer även upp studien av kommuners digitaliseringsstrategier som släpptes förra året. Rapporten kommer att släppas under sommaren och innehålla en jämförelse mellan
- förra årets och årets digitaliseringsstrategier. Håll utkik på forskningskonsortiets [hemsida!](#)

**Kristian Norling**  
Samverkansdoktorand



## För att säkerställa ändamålsenlig digitalisering i Sveriges regioner ge vi följande rekommendationer:

---

- Säkerställ ett gemensamt utgångsläge i form av en explicit definition av digitalisering i linje med den från SKR och forskningsfronten, dvs: "Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation."
- Säkerställ kvalitetssäkrad kompetensutveckling. Kompetensutvecklingen behöver differentiera mellan digitaliseringskompetens och digital kompetens, där digitaliseringskompetens behöver tillföras i samtliga nivåer i ledning och verksamhet.
- Säkerställ att strategiformuleringen bedrivs med väl tillförda resurser och inom ramen för den etablerade styrkedjan med hög grad av involvering av verksamheten och styrelse.
- Säkerställ att strategin förankras direkt i regionens övergripande politiskt uttalade målsättningar.
- Provtryck strategin innan beslut enligt de föreslagna dimensionerna och analysera riktning i relation till övergripande målsättningar.
- Säkerställ att strategin ej existerar i ett vakuum utan länkas samman med resursallokering för genomförande samt ansvarsutkrävande.
- Säkerställ en kontinuerligt iterativ organisationsövergripande strategisk dialog om digitaliseringsstrategins mål, riktning och genomförande.

### För vidare läsning

<https://www.digitalforvaltning.se/rapport/sveriges-regioners-digitaliseringsstrategier/>  
Sveriges Regioners Digitaliseringsstrategier – Digital Förvaltning

# DIGITALISERING OCH HÅLLBARHET

## INTEGRATION AV GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL I DIGITALA UTVECKLINGSPROJEKT

En organisations utvecklingsprojekt prioriteras på basis av vad som skall uppnås med projekten. De nyttor och effekter som finns beskrivna i projektets effektmål utgör således en grund för inte bara prioriteringsbeslut (dvs strategiska val) utan gör så även för projektets genomförande och uppföljning. Trots detta är sammanslagna analyser av projektdirektiv eller motsvarande underutnyttjade i de flesta organisationer som forskningskonsortiet studerat. Projektdirektiven hanteras ofta som en nödvändig formalia som man förhåller sig till i relation till genomförandet av projektet, men effektmålen följs sällan upp med ansvarsutkrävande. Vidare ser vi generellt tydliga exempel på bristande rutiner vid såväl prioritering (förekomsten av t.ex. initierade projekt utan effektmål) som ett underutnyttjande av just formuleringarna av effektmål. Om utvecklingsprojekten är viktiga verktyg i organisationens uppnående av målsättningar, borde vi se tydliga kopplingar till inte bara strategisk inriktning<sup>1</sup> utan även konkreta mål som man på en övergripande nivå enats om att eftersträva.

Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen är en sådan uppsättning mål som offentlig sektors aktörer fått instruktion att eftersträva. De 17 övergripande målen med de 169 delmålen sammanfattar vad som krävs för att uppnå ett hållbart samhälle. Givet Regeringens beslut 2015 så skall Sverige fram till 2030 aktivt bidra till att uppnå de globala målen<sup>2</sup>. Enlig en delredovisning gjord av den nationella samordnaren för Agenda 2030 ligger Sverige relativt sett bra till när det gäller hållbarhetsarbete men vi behöver bli bättre på flera punkter. Tre förbättringsområden som nämns är: tydligare ledarskap, en anpassning av de ekonomiska ramverken, samt bättre metoder i regioner och kommuner för att integrera målen i alla aktiviteter. Rapporten betonar vikten av regionernas och kommunernas roll i transformation mot hållbar utveckling och den är tydlig med att det går för långsamt och att utvecklingen är ojämnt fördelad i landet. Enligt forskning är digitalisering en avgörande metod för att uppnå en organisations målsättningar<sup>4</sup>. Med andra ord finns det en tydlig koppling mellan digitalisering och hållbarhet.

I en ny studie utforskar forskningskonsortiet hur FNs globala hållbarhetsmål integreras i ett urval av digitala utvecklingsprojekt inom Göteborgs stad. Studien bör ses som en indikation och förslag på metod för ökad integration av hållbarhetsmål i styrningen av digitalisering. Resultaten visar på att nästan samtliga effektmål (98%) uppvisar en direkt koppling till globala hållbarhetsmål. Samtidigt är hållbarhetsmålen skevt fördelade med störst fokus på ekonomisk hållbarhet (63%) framför ekologisk (0%) och social hållbarhet (37%). Vidare visade studien på en diskrepans mellan prioritering av mål och resursallokering. Exempelvis är ekonomisk produktivitet och teknisk innovation det delmål man mest frekvent integrerar, men även det mål man lägger minst ekonomiska resurser på per integration.

<sup>1</sup> <https://www.digitalforvaltning.se/rapport/kommunens-digitaliseringsstrategi/>

<sup>2</sup> Regeringen, "Agenda 2030 för hållbar utveckling": <https://bit.ly/3NfRgmn>

<sup>3</sup> Statens offentliga utredningar, "Ett tydligare ledarskap för hållbar utveckling": <https://bit.ly/3NfRgmn>

<sup>4</sup> Janowski, T., 2016. Implementing sustainable development goals with digital government—Aspiration-capacity gap.

Government Information Quarterly, 33(4), pp.603-613.



## För vidare läsning, se [här!](https://www.digitalforvaltning.se/rapport/hur-integreras-hallbarhetsmal-i-digitalisering/)

<https://www.digitalforvaltning.se/rapport/hur-integreras-hallbarhetsmal-i-digitalisering/>

Om digitalisering skall bidra till ökad hållbarhet så krävs alltså nya rutiner för att integrera digitala initiativ mot de globala hållbarhetsmålen. Utifrån studien ser vi utvecklingspotential inom tre områden.

För det första bör effektmål formuleras på ett sätt där målen blir mätbara och uppnåbara givet projektets totala resurser. Vi ser att det finns behov av utvecklat metodstöd för att möjliggöra bättre samstämmighet och kvalitet i effektmålen. Givet att effektmålen är det som projekten skall uppnå, leder kvalitetsbrister i formulering av effektmål till kvalitetsbrister i såväl projektets interna effektivitet och ändamålsenlig resursanvändning.

För det andra borde effektmålen utgöra grund för den strategiska prioriteringen, och då krävs en tydlig identifiering av vad som effektmålen skall mappas mot i prioriteringsögonblicket. Detta kräver förutom högre kvalitet i effektmålsformulering också en eventuell taggning av effektmål för att se vilka strategiska målsättningar som är relevanta per effektmål. Här krävs även en bedömning av hur stor del av den övergripande projektbudgeten som är allokerad mot att uppnå den strategiska målsättningen, dvs hur mycket kapital som verkar för målets realisering.

För det tredje föreslår vi införande av nya nyckeltal kring integration av globala hållbarhetsmål i digitala utvecklingsprojekt. Exempelvis skulle nyckeltalet Hållbarhetsintegration som mäter hur många olika hållbarhetsmål som individuella projekt integrerat i effektmålen kunna utgöra grund för uppföljning och prioritering, samt fungera som indikator på att ett eventuellt behov av ytterligare formuleringsarbete innan prioritering. Detta nyckeltal skulle även kunna följas upp aggregerat på portfölj-, organisationsenhets- och koncernövergripande nivå.

**Livia Norström**

Lektor



**Johan Magnusson**

Professor, Göteborgs Universitet

**Vasili Mankevich**

Lektor

# DATADRIVEN FÖRVALTNING

I samarbete med RISE Research Institutes of Sweden och Trafikverket arbetar konsortiet med att bättre förstå samspelet mellan nya dataströmmar och offentlig sektors utformning och uppföljning av policyer. Just nu undersöks hur städer i Sverige, EU och Nordamerika använder sig av datadelning, öppna standarder och avancerade algoritmer för att styra och följa upp användningen av elsparkcyklar.

I många städer har elsparkcyklar blivit ett populärt transportsätt som potentiellt kan bidra till övergången till ett fossilfritt resande. Samtidigt har införandet av elsparkcykeln i stadsrummet lett till problem då dessa fordon blir till hinder på trottoarer, att urladdade skotrar blir liggande och till en överetablering av antalet cyklar gentemot faktisk efterfrågan. Eftersom fordonen från början varit digitaliserade, har många städer därför begärt in omfattande data om hur fordonen körts och varit tillgängliga. Genom den öppna datastandard Mobility Data Specification (MDS) kan elsparkcykeloperatörer skicka sådan fordonsdata till städer, som sedan via avancerade algoritmer kan kontrollera i vilken utsträckning som operatörerna faktiskt följt lokala regelverk. Städerna kan via MDS också uttrycka vilka regler som gäller kring ex. parkering, hastighetsbegränsningar och antal fordon.

Studien är fortfarande pågående men har skapat värdefulla insikter om datadriven regelverksutveckling. Mycket av dagens policyer inom trafikområdet bygger på data med ojämn kvalitet, och baseras på manuell trafikräkning eller fläckvisa sensorer. När tjänstemän i kommuner istället får tillgång till en närmast komplett datauppsättning, både vad gäller djup, bredd och aktualitet, skapas förutsättningar att justera policyerna snabbare, mer precist och med bättre hänsyn till olika grupper i samhället. T.ex. har många städer ett tak för det totala antalet elsparkcyklar. Genom att förstå hur många resor som sker med resp operatör kan detta totala antal fordon fördelas dynamiskt mellan operatörer med hänsyn till faktisk efterfrågan. Många städer kan också via MDS-data bättre följa upp medborgares klagomål kring elsparkcyklar och ev. justera regler kring hastighetsbegränsning, framförande och parkering t.ex. utanför en restaurant eller i en park.

Samtidigt visar fallet med elsparkcyklar på utmaningar för den digitala förvaltningen. Är det rimligt att kommunen samlar in medborgares samtliga resor som genomförs via elsparkcykeloperatörer och hur kan det i.s.f. ske i enlighet med GDPR? Andra viktiga frågeställningar rör de algoritmer som i praktiken skapar underlag för myndighetsbeslut och tas fram av kommersiella bolag. Hur säkerställs transparens i det uppföljningsarbetet? Slutligen blir det än viktigare att definiera vilket handlingsutrymme som enskilda tjänstemän har att finjustera policyer och regelverk för att underlätta för ett hållbart användande av elsparkcyklar i stadsrummet.



**Daniel Rudmark**

Postdoktor, Göteborgs universitet

# FORSKARSKOLAN

Under sommaren 2022 kommer ett tiotal doktorander att antas till en nyetablerad forskarskola med fokus på offentlig sektors digitalisering. Forskarskolan drivs inom ramen för forskningskonsortiet, och syftar till att skapa ny kunskap och förmåga ute i sektorn.

Doktoranderna kommer agera ute i sina respektive organisationer med att bedriva klinisk forskning kring centrala utmaningar för sektorn. Genom ett nära samarbete med handledare från forskningskonsortiet och övriga doktorander stärker de dels sin egen och andras kunskap, överför kunskap mellan organisationer och löser konkreta utmaningar vars lösning därefter kan spridas vidare.

Genom antagandet som doktorander vid Göteborgs universitet får deltagarna tillgång till universitetets resurser och blir en del av såväl forskningskonsortiet som SCDI. De sätts ihop med ledande forskare vars internationella nätverk även öppnar upp för internationella samarbeten.

Samtliga studier kommer designas för att lösa konkreta problem för doktorandens egna organisation, och antagningen har tagit i beaktande behovet av representativitet när det gäller vilka typer av organisationer som deltar med såväl myndigheter, kommuner, regioner och offentligt ägda bolag. Doktoranderna har samtliga bred och djup erfarenhet av digitalisering i offentlig sektor, och roller som möjliggör utredande aktiviteter.





“

**Detta är en betydande satsning för oss, men vi är övertygade om att den är nödvändig. Genom forskarskolan kommer vi att kunna hjälpa fler organisationer med deras respektive utmaningar, samt skickliggöra medarbetare genom att ge dem en mycket god forskarutbildning.**

Johan Magnusson  
Forskningsledare

Forscarskolan möjliggörs genom en tidigare större donation från Wallenbergstiftelserna och förhoppningen är att ytterligare stärka effekten av insatsen framgent genom ytterligare finansiering från t.ex. SKR och Vinnova. Forscarskolan kommer löpande presentera nyheter via [www.digitalforvaltning.se](http://www.digitalforvaltning.se).

# DIMATECH

Dimatech håller på att flytta produkterna Dimios, Dios och Pios från Microsoft Azures servrar på Irland till svensk mark. Driftpartner i Sverige framöver kommer vara Cygate, vilka ägs av Telia. Produkterna kommer fortsatt nyttja många av Microsoft Azures tjänster, men tjänsterna kommer levereras via "Azure stack hub", ett sätt för företaget att erbjuda Microsofts plattform frikopplad från Microsofts moln.

I samband med flytten passar Dimatech även på att genomföra en del refakturering (uppdateringar) av produkterna för ökad stabilitet, skalbarhet och trevligare gränssnitt.

Efter flytten kommer **ingen data** behandlas utanför Sveriges gränser.

Mer information: <https://www.cygate.se/vi-erbjuder/server-lagring-moln/publikt-moln/hosted-azure-stack/>

## PROJEKT: STORIES

Stories är forskningskonsortiets försök att bidra till en ökad framdrift och framgång i digitaliseringsarbetet i offentlig sektor. Genom att dela fördjupade framgångsexempel där vi skapar tydliga översikter av kostnader och nyttor är ambitionen att skapa en katalog av exempel som kan inspirera, i linje med det goda arbetet som görs inom bla Dela digitalt. Det vi lägger till är forskningsverifiering samt möjlighet att räkna om vad dessa kända exempel skulle ge i besparingar och andra nyttor om man som t.ex. kommun X införde dem. Genom att skapa listor där organisationen kan "ticka för" vilka initiativ man genomfört kan vi därefter presentera den årsvisa uteblivna nyttan av icke-handling, dvs alternativkostnaden för utebliven digitalisering. Vi har i tidigare forskning identifierat detta som ett viktigt och kraftfullt sätt att skapa framdrift för en ändamålsenlig digitalisering.

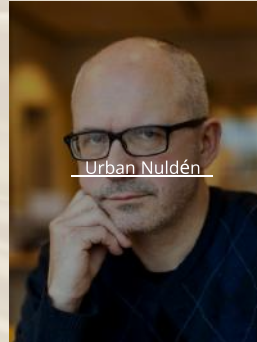
# VI ÄR FORSKNINGSKONSORTIET DIGITAL FÖRVALTNING



Livia Norström



Tomas Lindroth



Urban Nuldén



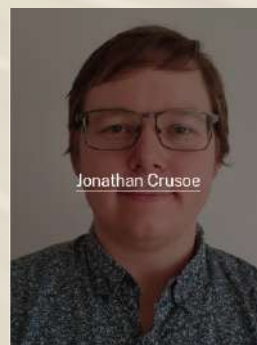
Johan Magnusson



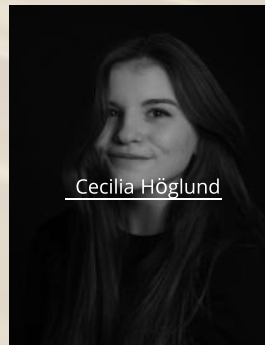
Juho Lindman



Daniel Rudmark



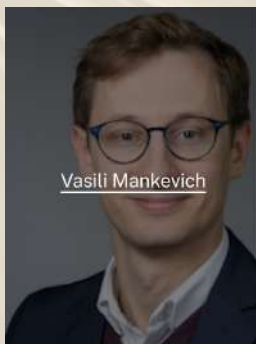
Jonathan Cruseo



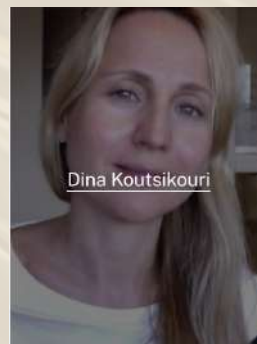
Cecilia Höglund



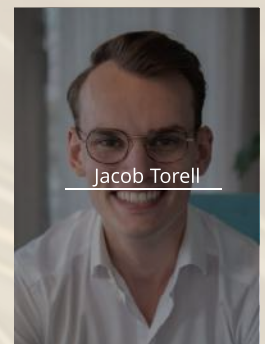
Olgerta Tona



Vasili Mankevich



Dina Koutsikouri



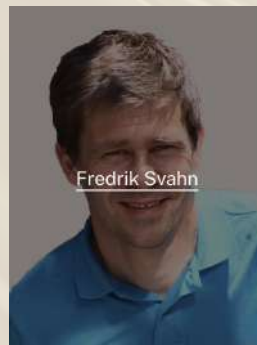
Jacob Torell



Nataliya Berbyuk Lindström



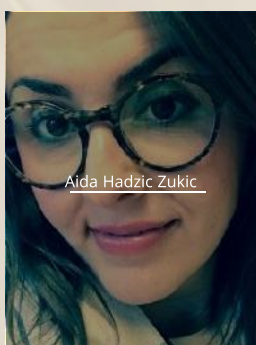
Mikael Lindquist



Fredrik Svahn



Kristian Norling



Aida Hadzic Zukic



En rapport skapad av forskningskonsortiet  
Digital förvaltning vid Göteborgs universitet