

Strategisk frikoppling: vägar mot twin transition i svenska kommuner

UTTC RAPPORT UTTC-R-2026-01

UTTC

www.uttc.se

Titel: Strategisk frikoppling: vägar mot twin transition i svenska kommuner

Författare: Kristian Norling och Johan Magnusson

Kategori: TWIN

Publicerad: 2026-01-14

Utgivare: UTTC

Diarienummer: UTTC-R-2026-01

Om UTTC

Urban Twin Transition Center (UTTC) är ett strategiskt initiativ som utnyttjar digitalisering för att säkerställa Sveriges gröna omställning. Genom utvärdering av netto-noll lösningar och identifiering av bästa praxis påskyndar UTTC införandet av hållbar teknik i stadsområden. Genom samverkan mellan kommuner, den akademi och industri, främjar centret ett enhetligt tillvägagångssätt för att uppnå klimatneutralitet, vilket även positionerar Sverige som ledande inom branschen för netto-noll lösningar.

Om UTTCs rapportserie

UTTC bedriver forskning och utveckling i relation till twin transition. Med utgångspunkt i verksamheters behov syftar rapporterna till att bidra med evidensbaserade kunskapsunderlag för stärkande av twin transition förmåga. Givet att twin transition berör grön- och digital omställning, täcker forskningen hela spannet från det i huvudsakliga gröna till det i huvudsakliga digitala. Samtliga rapporter kan med andra ord inte ses att till fullo balansera båda delarna i vad som avses med twin transition. För att tydliggöra för läsare kategoriseras rapporterna utifrån perspektiv och omfång, där kategori GRÖN avser ett huvudsakligt fokus på klimatomställning, BLÅ ett huvudsakligt fokus på digitalisering och TWIN för det sammanflätade. Samtliga rapporter är tänkta att bidra till att stärka twin transition förmåga.

Innehållsförteckning

1	SAMMANFATTNING	4
2	BAKGRUND	5
3	VAD VISAR FORSKNINGEN?	6
4	KONSEKVENSER AV FRIKOPPLING	9
5	VAR FINNS POTENTIALEN FÖR INTEGRATION?	10
6	ETT RAMVERK FÖR STRATEGISK INTEGRATION	12
6.1	EXEMPEL PÅ TILLÄMPNING	12
7	REKOMMENDATIONER TILL KOMMUNER	17
8	VÄGEN FRAM FÖR KOMMUNER	18
9	AVSLUTANDE REFLEKTION	19

1 Sammanfattning

Denna rapport undersöker varför och hur kommunala strategier för digitalisering och hållbarhet utvecklas som två separata styrspår, trots att de i praktiken är ömsesidigt beroende. Studien bygger på en omfattande textanalys av 432 strategidokument från 255 svenska kommuner. Analysen visar att kommuner i dag i stor omfattning bedriver sitt strategiska arbete i två parallella logiker. Digitaliseringslogiken fokuserar på intern effektivitet, service och teknisk innovation. Hållbarhetslogiken fokuserar på klimatmål, resursanvändning och långsiktig samhällsresiliens. Mellan dessa logiker finns en strategisk klyfta som skapar hinder för den helhet som krävs för att förverkliga twin transition. Fyra former av frikoppling identifieras: begreppslig, temporal, strukturell och resursmässig. De tar sig uttryck i olika språkbruk, tidshorisonter, organisatoriska strukturer och finansieringsformer. Rapporten pekar samtidigt på framväxande exempel på integration. Strängnäs kommun använder till exempel uttryckligen begreppet twin transition i sin digitaliseringsstrategi och visar på hög begreppslig integration. Ett tecken på en begynnande förståelse för sambandet mellan de två omställningarna, även om integrationen i styrmodellerna fortfarande är i sin linda. Rapporten mynnar ut i ett ramverk med fyra nycklar till integration och fem praktiska rekommendationer till kommuner som vill stärka sin twin transition.

2 Bakgrund

Digitalisering och klimatomställning är två av vår tids mest genomgripande samhällsprocesser. Europeiska unionen har sedan 2019 beskrivit samspelet mellan dessa två omställningar som twin transition, där digital teknik förväntas möjliggöra en snabbare och mer effektiv grön omställning¹. Samtidigt ska den gröna omställningen säkerställa att digitaliseringen sker på ett hållbart och ansvarsfullt sätt.

För kommunerna innebär detta ett dubbelt ansvar. De ska samtidigt utveckla digitala tjänster, digital infrastruktur och interna arbetssätt, och minska utsläpp, effektivisera energi- och resursanvändning och skapa ett resilient samhälle. Dessa uppdrag möter varandra i praktiken, men i styrningen hanteras de ofta separat.

Kommuner arbetar redan hårt med båda spåren, och betydande resurser allokeras. De har digitaliseringsstrategier, handlingsplaner för artificiell intelligens och program för digital förvaltning. De har också klimatplaner, klimatkontrakt, miljöstrategier och hållbarhetsprogram. Men dessa dokument är ofta helt frikopplade från varandra. De tas fram i olika förvaltningar, under olika nämnder och med olika målgrupper i åtanke. Detta leder till ett fenomen som i forskningen kallas strategisk frikoppling². Frikoppling uppstår när olika delar av organisationen formulerar och genomför strategier som är oberoende av varandra, även när de borde vara samordnade.

I praktiken betyder detta att kommunerna inte fullt ut nyttjar sin digitala kapacitet för att driva klimatomställningen. Samtidigt riskerar digitala satsningar att motverka hållbarhetsmål genom ökad energiförbrukning, överinvestering i infrastruktur eller bristande livscykelperspektiv. Att förstå och minska denna frikoppling är avgörande för att kommunerna ska kunna styra effektivt mot framtidens krav.

¹ https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/twin-green-digital-transition-how-sustainable-digital-technologies-could-enable-carbon-neutral-eu-2022-06-29_en

² <https://doi.org/10.5465/19416520.2012.684462>

3 Vad visar forskningen?

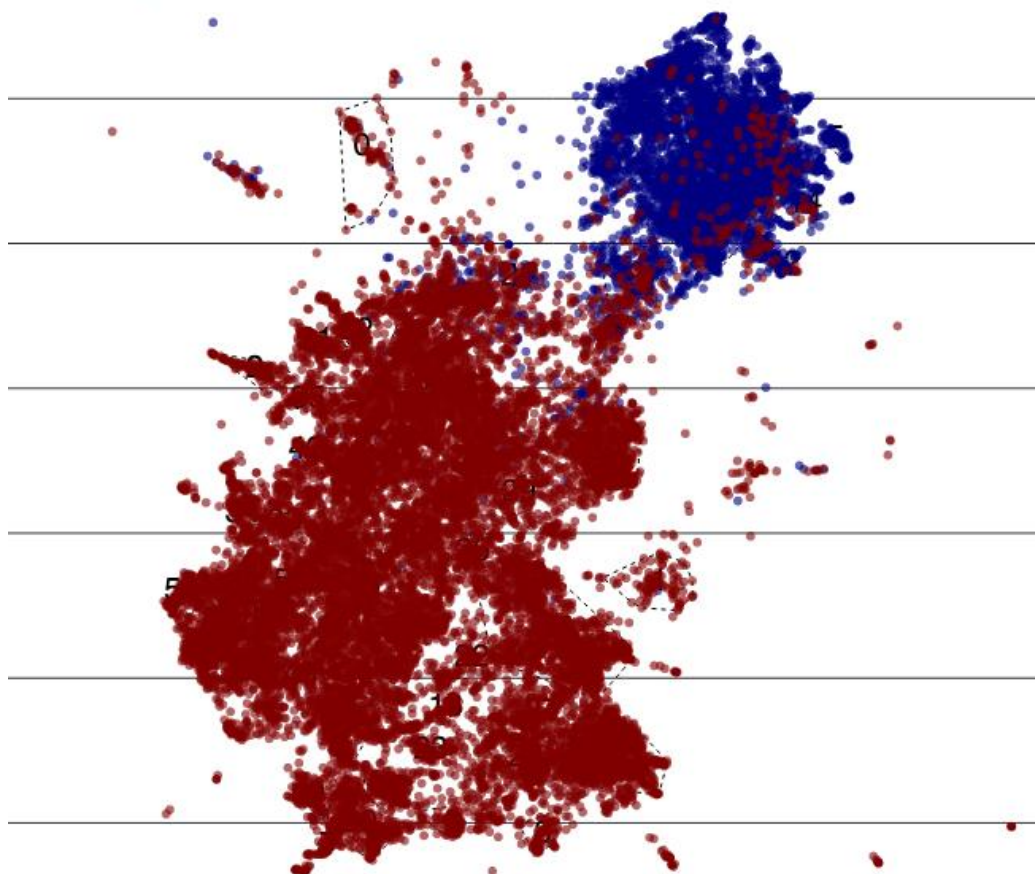
Den studie som ligger till grund för rapporten omfattar samtliga svenska kommuner som har framtagna strategier för digitalisering och hållbarhet³. Då en nationell översyn saknas inom detta fält samlades data in genom att kontakta Registrator i respektive kommun. Genom maskinell textanalys, klustring och kvalitativ tolkning har forskarna kartlagt hur kommuner skriver och organiserar sina strategier. Tabell 1 visar en översikt av det insamlade materialet.

Kategori	Antal	Unika kommuner	Täckningsgrad (%)
Digitalisering	203	195	67.24%
Hållbarhet	229	203	70.00%
Total unika	432	255	87.90%

Materialet visar tydligt att de flesta kommuner formulerar digitalisering och hållbarhet som två skilda domäner. Digitaliseringsstrategierna är kortare, ofta 5 till 10 sidor, medan hållbarhetsstrategierna ofta är dubbelt så omfattande. De senare innehåller mål fram till 2030 eller 2040, medan de digitala har horisonter på ett till tre år.

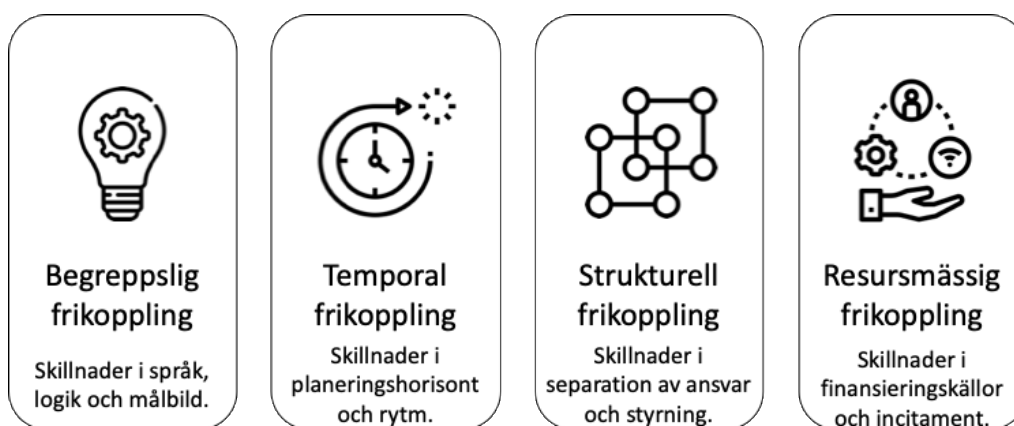
På ett övergripande plan uppvisar analys en betydande frikoppling mellan digitaliserings- och hållbarhetsstrategier i Sveriges kommuner. Figur 1 visar spridningen (UMAP) mellan digitaliserings- (blå) och hållbarhetsstrategier (röd/brun). Som framgår av visualiseringen utgör de två typerna av strategier tydliga kluster, med visst överlapp.

³ För fördjupad information, se: <https://www.linkedin.com/pulse/en-strategi-eller-flera-kristian-norling-lhx7f/?originalSubdomain=se> och Norling, K., Svahn, F., Naveed, K., & Crusoe, J. (2025). Strategic fragmentation in Swedish municipalities. Presented at IRSPM 2025.



Figur 1. Översikt av digitaliserings- och hållbarhetsstrategier.

Språkbruket i dessa styrdokument skiljer sig åt markant. Digitala strategier talar om tjänster, användare, data och effektivisering. Hållbarhetsstrategierna talar om utsläpp, energi och åtgärder. Orden speglar de olika logiker som präglar de respektive domänerna. Vidare skiljer sig dokumenten åt i termer av planeringshorisont och rytm, skillnader i separation av ansvar och styrning samt skillnader i finansieringskällor och incitament. Vi identifierar fyra olika typer av frikoppling mellan digitaliserings- och hållbarhetsstrategierna i svenska kommuner (Figur 2).



Figur 2. Fyra typer av frikoppling.

Tillsammans skapar dessa typer ett mönster där kommunerna talar om samma framtid men med olika språk och tidsperspektiv. Figur 3 visar på de fyra olika typerna av frikoppling och det dominerande mönstret/logiken i digitalisering respektive hållbarhet.



Figur 3. Översikt av frikoppling.

Samtliga av dessa frikopplingar, dvs begreppslig⁴, temporal⁵, strukturell⁶ och resursmässig⁷ återfinns i den tidigare litteraturen.

Forskningen visar också att frikoppling inte nödvändigtvis är ett tecken på misslyckande. Den kan vara en medveten strategi för att hantera komplexitet⁸. Men när den blir för stark riskerar organisationen att förlora styrbarhet⁹. Kommuner som lyckas kombinera de två logikerna gör det ofta genom gemensamma mål, delad finansiering eller tvärgående styrgrupper. Dessa framgångsfall utgör viktiga inspirationskällor för en stärkt twin transition.

⁴ <https://link.springer.com/article/10.1007/s11077-016-9248-y>, <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0340>

⁵ <https://doi.org/10.1177/0020852314543210>, [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(91\)90184-P](https://doi.org/10.1016/0024-6301(91)90184-P)

⁶ <https://link.springer.com/article/10.1007/s11077-016-9248-y>, <https://www.jstor.org/stable/2391211>

⁷ <https://doi.org/10.1177/0149206317727585>, <https://link.springer.com/article/10.1007/s11077-016-9248-y>

⁸ <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/226550>

⁹ <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102035>

4 Konsekvenser av frikoppling

Frikopplingen mellan digitalisering och hållbarhet får enligt våra studier fyra konkreta följder.

1. *Redundans*: Samma typ av utvecklingsinsats kan planeras två gånger, en gång i digitaliseringsplanen och en gång i hållbarhetsplanen, utan samordning.
2. *Svårigheter i uppföljningen*: Kommunledningen får två olika rapporter, med olika indikatorer, vilket gör det svårt att bedöma hur kommunen som helhet rör sig mot sina mål.
3. *Minskad innovationskraft*: När hållbarhetsenheterna inte involveras i digitala projekt förloras idéer om hur tekniken kan användas för klimatnytta. När digitaliseringsenheterna inte deltar i hållbarhetsprojekt missas möjligheter att effektivisera arbetet genom data och automatisering.
4. *Resursineffektivitet*: Underutnyttjande av finansiella och personella resurser leder till ineffektivitet och utebliven potentiell effekt.

Frikopplingen skapar även kulturella skillnader. De som arbetar med digitalisering beskriver ofta en snabb, iterativ arbetskultur där förändring är vardag. De som arbetar med hållbarhet beskriver långsiktighet, reglering och samordning. Skillnaderna gör det svårt att förstå varandras arbetssätt.

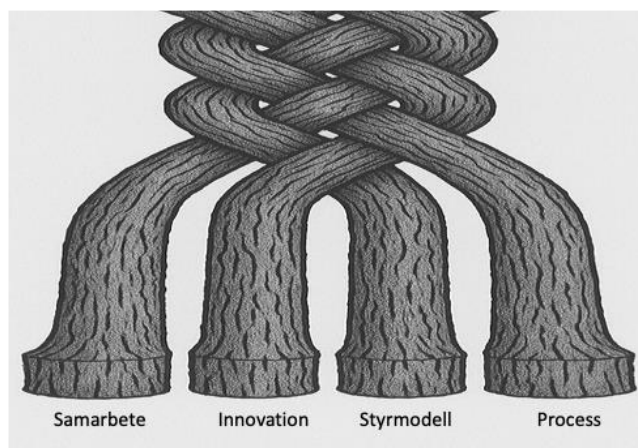
Sammantaget innebär detta att kommunens samlade resurser används mindre effektivt. För att uppnå klimatneutralitet och samtidigt möta kraven på digital service krävs att strategierna inte konkurrerar utan samverkar.

5 Var finns potentialen för integration?

Trots utmaningarna visar studien flera ljuspunkter. Kommuner börjar på olika sätt utveckla praktiker där digitalisering och hållbarhet möts.

- *Samarbete och nätverk.* I flera regioner har kommunerna gått samman i gemensamma dataplattformar för energi- och klimatdata. Genom att dela information om energiförbrukning, transporter och byggnader kan de identifiera mönster och optimera åtgärder¹⁰.
- *Innovation som gemensamt språk.* När kommuner definierar innovation som nya lösningar på samhällsutmaningar, snarare än som teknisk utveckling, uppstår en naturlig koppling mellan domänerna¹¹.
- *Gemensamma styrmodeller.* Kommuner som tillämpar en sammanhållen struktur med strategi, program och plan skapar bättre förutsättningar för samordning¹².
- *Gemensamma implementeringsprocesser.* Kommuner som inför enhetliga modeller för projektstyrning, portföljstyrning och nyttorealiseringsprocesser kan lättare identifiera överlapp och synergier¹³.

De kommuner som ligger längst fram i arbetet har ofta insett att tvärgående styrning inte kräver en ny organisation, utan en ny vana. Det handlar om att skapa kontaktpunkter, gemensamma möten och ett gemensamt språk.



Figur 4. Fyra sammanvävande praktiker.

Genom att fokusera på de fyra identifierade praktikerna och arbeta för att etablera och integrera dessa med varandra möjliggörs en stärkt twin transition i kommunerna. Samtidigt ser vi att insatser i en praktik kan föra med sig fördelar i form av andra integrerande praktiker. Införande av portföljstyrning, till exempel, kan föra med sig

¹⁰ Se till exempel Jönköping samt VGRs arbete med gemensam IoT plattform.

¹¹ Se till exempel Mörbylånga samt Kungsbackas innovationsarbete.

¹² Se till exempel Lerums samorganisering av digitalisering och hållbarhet, och Karlstads utvecklingsstyrning.

¹³ Se till exempel Sundsvall och Trollhättans arbete med portföljstyrning.

stärkt samarbete mellan förvaltningar, förfinad innovationspraktik och stärkning av gemensam styrmodell. Utvecklingsinsatserna eller projekten blir, under rätt förutsättningar, integrationsplattformar som motverkar frikoppling

6 Ett ramverk för strategisk integration

UTTC:s ramverk för strategisk integration bygger på de sedan tidigare identifierade fyra typerna av frikoppling. Detta erbjuder en metod för självdiagnos och identifiering och prioritering av åtgärder.

- *Begreppslig integration* innebär att kommunen utvecklar ett gemensamt språk för mål och indikatorer.
 - Mätning: Generella bedömningar av samstämmighet i terminologi, mål etc.
- *Temporal integration* innebär att planeringshorisonterna samordnas så att kortsiktiga och långsiktiga initiativ förstärker varandra.
 - Mätning: Översikt av planeringshorisonter (dokumentens tidsmässiga giltighet) och formuleringar avseende tidsatt eller inte tidsatta mål.
- *Strukturell integration* innebär att styrning, ansvar och uppföljning kopplas samman i gemensamma forum.
 - Mätning: Direkta kopplingar mellan digitalisering, IT och Hållbarhet: explicita benämningar i respektive strategi.
- *Resursmässig integration* innebär att finansiering och prioritering sker tvärs över domänerna.
 - Mätning: Finansiering – om finansiering sker genom centrala avsättningar eller genom medfinansiering från respektive del i verksamheten. Explicita benämningar av specifika förvaltningar.

Kommunen kan mäta sin grad av integration längs dessa fyra axlar och visualisera den i ett spindeldiagram. Detta gör det möjligt att se var man står och identifiera åtgärder för ändamålsenlig förflyttning mot starkt twin transition förmåga.

6.1 Exempel på tillämpning

För att illustrera tillämpningen av de fyra identifierade typerna av integration presenterar vi analyser av två kommuner (Jönköpings kommun och Trollhättan stad). Underlaget för jämförelse är strategidokument.

Tabell 2. Jönköpings kommun ¹⁴		
Integration	Bedömning	Slutsats
Begreppslig	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsprogrammet använder ett språk som hämtas ur Agenda 2030, mänskliga rättigheter och FN:s hållbarhetsramverk. 	Språklig och värdebaserad samstämmighet, men saknar gemensamma indikatorer och målformuleringar. 4 av 10

¹⁴ Analysen av Jönköpings kommun jämför dokumenten ”Digitaliseringsstrategi Jönköpings kommun” (Ks/2024:270) och ”Program för hållbarhet i Jönköpings kommun 2022-2030 (Ks/2022:220).

	<ul style="list-style-type: none"> • Digitaliseringsstrategin refererar till hållbarhet och Agenda 2030 men utvecklar inte egna indikatorer eller mål som direkt knyts till dessa. • Terminologin överlappar delvis (t.ex. jämlikhet, inkludering, delaktighet, innovation), men begreppen används i olika semantiska kontexter. • Ingen gemensam målstruktur eller indikatorram finns. 	
Temporal	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsprogrammet gäller 2022–2030, med direkt koppling till Agenda 2030 och en tydlig årlig uppföljningslogik (hållbarhetsbokslut). • Digitaliseringsstrategin antogs 2025 utan specificerad tidsram; den saknar uttryckliga etappmål eller koppling till 2030-horisonten. • Ingen explicit synkronisering mellan de två dokumentens cykler. • Vissa formuleringar (“fram till 2030” och “på sikt”) förekommer i hållbarhetsprogrammet men inte i digitaliseringsstrategin. 	<p>Olika planeringshorisonter och tidssättning gör att dokumenten inte förstärker varandra temporalt.</p> <p>3 av 10</p>
Strukturell	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsprogrammet anger kommunstyrelsen som samordnande organ, med ansvar för hållbarhetsbokslut och integrering av Agenda 2030. • Digitaliseringsstrategin anger kommunstyrelsen som samordnande även för digitalisering, men ingen explicit koppling mellan dessa två styrkedjor. • Det finns inga gemensamma styrgrupper, processer eller forum där IT- och hållbarhetsfrågor möts. • Båda strategierna uttrycker vikten av samverkan mellan förvaltningar, men utan konkretisering av gemensam struktur. 	<p>Liknande styrprinciper men utan faktisk organisatorisk koppling; potential finns för integration via kommunstyrelsen.</p> <p>5 av 10</p>
Resursmässig	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsprogrammet talar om att kommunfullmäktige ska avsätta resurser för hållbarhet genom ordinarie budgetprocess samt kunna besluta om särskilda hållbarhetsåtgärder. 	<p>Resursmässig integration är mycket låg; satsningarna sker i separata budgetlogiker.</p> <p>2 av 10</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Digitaliseringsstrategin nämner inga särskilda budgetprinciper, men hänvisar till portföljstyrning och verksamhetsplanering. • Ingen explicit koppling eller gemensam finansiering mellan digitalisering och hållbarhet identifieras. • Inga gemensamma investeringsramar eller prioriteringsmekanismer uttrycks. 	
<i>Genomsnittlig integrationsgrad:</i>		<i>3.5 av 10</i>

Jönköpings kommun uppvisar en låg till måttlig grad av strategisk integration (≈ 3,5/10) mellan sina hållbarhets- och digitaliseringsstrategier. De två dokumenten samverkar värdemässigt men inte i tid, struktur eller resurser. Strategierna löper parallellt snarare än konvergent.

Integration	Bedömning	Slutsats
Begreppslig	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsstrategin (antagen 2021) är ett mycket ambitiöst dokument, byggt på Agenda 2030, Parisavtalet och de tre hållbarhetsdimensionerna. Den använder ett normativt språk med värden som jämlikhet, klimatneutralitet och social inkludering. • Digitaliseringsstrategin (antagen 2020) använder delvis samma språk – t.ex. "likvärdighet", "inkludering", "hållbarhet", "smarta städer" – men utan att koppla dessa begrepp till hållbarhetsmålen. • Det finns en tydlig ansats att digitalisering ska bidra till "en hållbar utveckling", men inga gemensamma målformuleringar, indikatorer eller begreppsliga definitioner som delas mellan strategierna. 	Relativt hög värdeöverensstämmelse i språk och intention, men utan gemensam indikatorstruktur. 5 av 10
Temporal	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsstrategin gäller fram till 2030 och har tydliga etappmål för olika delområden (energi, klimat, social hållbarhet). • Digitaliseringsstrategin saknar en uttrycklig slutpunkt men hänvisar till regelbunden revidering och till kommunens "mål- och resursplan 2020–2023". 	Medvetenhet om långsiktighet men skilda planeringshorisonter och uppföljningslogiker. 4 av 10

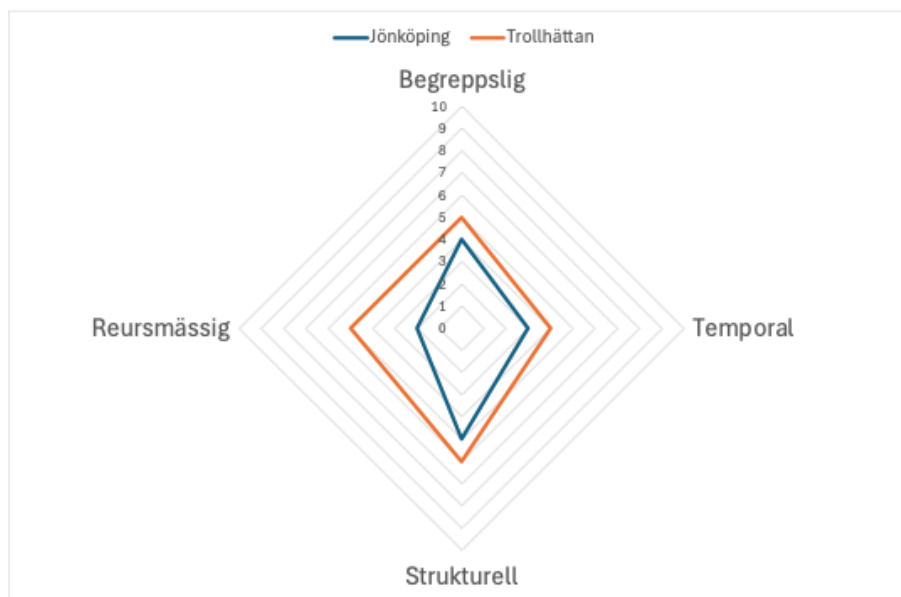
¹⁵ Analysen av Trollhättan stad jämför dokumenten "Digitaliseringsstrategi koncernen Trollhättans stad" (KS 2020/00158 005) och "Hållbarhetsstrategi Trollhättan stad (KS 2024/218).

	<ul style="list-style-type: none"> • Det finns ingen direkt synkronisering i horisont eller etappmål; digitalisering har kortare planeringscykler, hållbarhet en långsiktig 2030-horisont. • Dock uttrycker digitaliseringsstrategin ambitionen att skapa "en smart och hållbar stad för kommande generationer", vilket antyder medvetenhet om längre tidsperspektiv. 	
Strukturell	<ul style="list-style-type: none"> • Båda strategierna placerar huvudansvaret hos kommunstyrelsen och dess koncernfunktion. • Hållbarhetsstrategin betonar helhetsstyrning genom Agenda 2030 och koncernövergripande rapportering, medan digitaliseringsstrategin beskriver koncernövergripande ledning men inte integrerat med hållbarhetsstyrningen. • Digitaliseringsstrategin inför begrepp som <i>digital ledning</i>, <i>digital trygghet</i> och <i>digital innovation</i> som strukturella pelare, men utan att koppla dem till hållbarhetsorganisationen. • Ingen gemensam styrgrupp eller integrerad rapporteringskanal identifierad. 	Delvis gemensam organisatorisk logik via kommunstyrelsen, men inga delade forum eller styrkedjor. 6 av 10
Resursmässig	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetsstrategin anger att hållbarhetsarbetet ska integreras i budget och verksamhetsplanering, men utan särskild resursmodell. • Digitaliseringsstrategin kopplas direkt till <i>mål- och resursplanen 2020–2023</i>, vilket tyder på koppling till samma ekonomiska struktur men inom olika spår. • Ingen explicit gemensam finansiering eller medfinansiering uttrycks mellan digitaliserings- och hållbarhetsinitiativ. • Dock betonas koncerngemensam resursoptimering i digitaliseringsstrategin, vilket ger viss strukturell potential för gemensam finansiering. 	Samma övergripande budgetprocess men olika prioriteringslinjer. 5 av 10
<i>Genomsnittlig integrationsgrad:</i>		5 av 10

Trollhättans stad uppvisar en måttlig grad av strategisk integration mellan hållbarhets- och digitaliseringsstrategierna. Båda dokumenten använder ett liknande språk och vilar på gemensamma värden (hållbarhet, jämlikhet, delaktighet), men de är inte

samordnade i styrning, tid eller resurser. Digitalisering förstås som en möjliggörare för hållbarhet, men inte som ett verktyg som är systematiskt integrerat i hållbarhetsstyrningen.

Jämförelsen mellan dessa två kommuner visar att Trollhättan framstår som något mer "koncerngemensam" i struktur och ledning, medan Jönköping har starkare tematiska men svagare operativa kopplingar. Kommunernas grad av integration i de fyra typerna av integration presenteras i Figur 5.



Figur 5. Översikt av två kommuners grad av integration.

UTTCs ambition med denna analys är att visa på möjligheter till stärkt integration, samt att öppna upp för värdet i att jämföra olika kommuners arbete med att integrera digitalisering och hållbarhet på strategisk nivå. Ramverket som presenterats ovan kan användas i ledningsgrupper, utvecklingsportföljer och politiska forum för att skapa gemensam förståelse och kommer fortsätta förfinas av UTTC.

7 Rekommendationer till kommuner

Utifrån forskningen och UTTC:s dialoger med kommuner föreslås följande fem konkreta steg för att minska den identifierade frikopplingen.

1. *Etablera ett gemensamt språk.* Se till att digitalisering och hållbarhet delar begrepp, mål och indikatorer. Inför krav på att varje strategi ska visa hur den stödjer kommunens samlade mål.
2. *Synkronisera planeringshorisonter.* Knyt digitala delmål till långsiktiga klimatmål och säkerställ att uppföljningen sker samtidigt.
3. *Samordna styrning och ansvar.* Skapa gemensamma styrgrupper för digitalisering och hållbarhet med mandat att prioritera resurser och projekt.
4. *Knyt resurser över domäner.* Skapa möjlighet till tvärfinansiering av initiativ som har både digital och grön nytta.
5. *Mät tvillingeffekter.* Utveckla indikatorer som visar hur digitalisering bidrar till klimatmål och hur klimatinsatser stärker digital förmåga.

Kommuner rekommenderas börja i liten skala, exempelvis genom att låta hållbarhetsstrateg delta i prioriteringen av digitala projekt eller genom att införa gemensamma portföljmöten.

8 Vägen fram för kommuner

Arbetet med att minska frikoppling kräver uthållighet men kan börja omedelbart. Det handlar om att gradvis förändra arbetssätt och prioriteringar.

Kommuner som lyckas arbetar ofta utifrån tre principer. För det första att varje investering ska ha flera nyttor. För det andra att digitalisering alltid ska bedömas utifrån sin påverkan på klimat. För det tredje att hållbarhetsarbetet ska utnyttja digitala möjligheter för såväl genomförande, mätning, analys och styrning.

En praktisk startpunkt är att integrera klimatmål i kommunens digitala portföljstyrning. Där finns (om portföljstyrning existerar) redan transparenta processer för prioritering, nyttorealiserings och uppföljning. Genom att lägga till ett klimatperspektiv i dessa processer kan integrationen börja utan att nya strukturer behöver skapas.

Kommuner kan också lära av varandra. Flera regioner har påbörjat gemensamma satsningar där digitalisering används för att mäta energiförbrukning, optimera kollektivtrafik och minska avfall.

UTTC kommer under 2026 att ta fram metodstöd, utbildningar och ett nätverk för kommuner som vill mäta och utveckla sin grad av strategisk integration. Målet är att skapa ett gemensamt språk och en gemensam verktygslåda för Sveriges kommuner.

9 Avslutande reflektion

Twin transition utgör såväl en möjlighet som nödvändighet för svenska kommuner. Kommunerna har redan tagit viktiga steg, men nästa fas handlar om att förena sina krafter för stärkt effekt.

Digitalisering kan inte längre ses som ett separat effektiviseringsspår, utan som en motor för klimatomställningen. Hållbarhetsarbetet kan inte längre isoleras till miljöförvaltningar, utan behöver stödjas av data, teknik och innovation.

Genom att minska den strategiska frikopplingen kan kommunerna skapa nya former av värde. De kan använda digital teknik för att minska energiförbrukning, förbättra beslutsunderlag och engagera medborgare i klimatfrågor. De kan också använda hållbarhetsmålen som en kompass för vilken digital utveckling som är önskvärd. Vi har med denna rapport försökt visa på möjligheter till strategisk integration som i sin tur kan stärka kommuners förmåga till twin transition.

Twin transition är inte en ny strategi, utan ett nytt sätt att tänka om styrning, resurser och ansvar. Det handlar om att återknyta de trådar som redan finns och väva ihop dessa till en helhet. När kommunerna lyckas med detta kommer de inte bara att uppnå klimatmål och digitalisering. De kommer också att visa vägen för en ny form av offentlig styrning där teknik och samhällsansvar går hand i hand.