



LUNDS UNIVERSITET

Ekonomihögskolan

Institutionen för informatik

Digitalisering och hållbarhet i symbios

En kvalitativ studie om skånska kommuner

Kandidatuppsats 15 hp, kurs SYSK16

Författare: Philip Kvist
Martin Rismyhr

Handledare: Niki Chatzipanagiotou, PhD - Senior Lecturer

Rättande lärare: Miranda Kajtazi, PhD
Paul Pierce, Senior Lecturer

Digitalisering och hållbarhet i symbios

ENGELSK TITEL: Digitalization and sustainability in symbiosis

SEMINARIEDATUM: 2023-05-25

FÖRFATTARE: Philip Kvist & Martin Rismyhr

UTGIVARE: Institutionen för informatik, Ekonomihögskolan, Lunds universitet

EXAMINATOR: Osama Mansour, PhD

FRAMLAGD: maj, 2023

DOKUMENTTYP: Kandidatuppsats

ANTAL SIDOR: 47

NYCKELORD: Digitalisering, Hållbarhet, Kommuner, Kvalitativ forskning, Skåne

SAMMANFATTNING:

Denna kandidatuppsats forskningsfokus har varit digitalisering och hållbar utveckling. Syftet med studien var att undersöka hur kommuner i Skåne använder digitalisering för hållbarhet med avsikt att kunna föreslå förbättringsförslag. För att uppfylla syftet med forskningsstudien har en kvalitativ forskningsstudie genomförts, där insamlade data från semi-strukturerade intervjuer med kommunanställda från skånska kommuner analyserats. De skånska kommuner vi undersökt arbetar mycket med digitalisering och ser det som en naturlig del av sin verksamhetsutveckling och innovationsresa. Det generella motivet bakom digitaliseringen är ett behov av att effektivisera arbetssätt och processer mot medborgare. Hållbarhetsarbete i alla dess aspekter återfinns i kommunernas arbeten men de är oftast inte skäl till digitalisering och när miljömässiga mål uppfylls med digitalisering ses de som en bonus. När hållbar digitalisering beaktas är de sociala aspekterna av hållbarhet centrala i form av arbete mot digitalt utanförskap och för digital inkludering för att tillgängliggöra viktiga samhällstjänster till medborgarna. Denna kandidatuppsats avser att bidra till forskningen kring informationssystem då den undersöker förståelsen av digitalisering, i kontext till hållbar utveckling och hur digitalisering bör ske på ett hållbart sätt inom kommuner. Denna forskningsstudie avser också att bidra till och inspirera politiska beslutsfattare, kommuner och andra intressenter av att ha ett hållbart digitaliserande land.

Förord

Denna studie har genomförts som ett avslutande examensarbete på studier under institutionen för informatik vid Lunds universitet. Vi vill rikta ett stort tack till de respondenter som deltog i studien. Ert deltagande i denna forskningsstudie har varit både intressant och lärorikt. Det perspektiv ni gett på skånska kommuners digitaliseringsarbete har bidragit till att klargöra vilka utmaningar men även möjligheter som finns för att göra detta arbete på ett hållbarare sätt. Vi vill även tacka vår handledare Niki Chatzipanagiotou, för hennes tid och vägledning under kandidatuppsatsens gång.

Maj 2023,

Philip Kvist

Martin Rismyhr

Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	7
1.1 Bakgrund.....	7
1.2 Problemformulering.....	7
1.3 Tidigare Forskning.....	8
1.4 Syfte och forskningsfråga	8
1.5 Avgränsningar.....	9
2. Litteraturgenomgång.....	10
2.1 Sökstrategi för litteraturgenomgång	10
2.2 Digitalisering i kommuner	10
2.2.1 Målbild för utveckling i en digital tid.....	11
2.2.1.1 Målområde 1: Ledning, styrning och organisation för förnyelsekraft och nytta av insatser	12
2.2.1.2 Målområde 2: Gemensamma ramverk för arkitektur och säkerhet vid digitala välfärdstjänster.....	12
2.2.1.3 Målområde 3: Informationsförsörjning och digital infrastruktur för effektivt informationsutbyte	12
2.2.1.4 Målområde 4: Sammanhållen digital service.....	12
2.3 Hållbar utveckling.....	13
2.3.1 Miljömässig hållbarhet.....	13
2.3.1.1 Digitalisering för miljömässig hållbarhet	14
2.3.2 Social hållbarhet.....	15
2.3.3 Ekonomisk hållbarhet	16
2.4 Digitalisering och hållbarhet.....	17
3. Metodkapitel	19
3.1 Forskningsmetod.....	19
3.2 Metod för datainsamling.....	19
3.2.1 Intervju.....	19
3.2.2 Forskningsmiljö, urvalskriterier, storlek och deltagare	19
3.2.3 Intervjumetodik.....	20
3.2.4 Intervjuguide	21
3.3 Metod för analys av data.....	21
3.3.1 Inspelning och transkriberingsmetod.....	21
3.3.2 Tematisk analys	22

3.4	Reliabilitet och validitet.....	24
3.5	Etiska riktlinjer.....	24
4.	Analys och empiriska fynd	25
4.1	Tema 1: Strategi.....	25
4.1.1	Undertema 1.1: Digitaliseringsstrategi	25
4.1.2	Undertema 1.2: Hållbarhetsstrategi för digitalisering.....	27
4.2	Tema 2: Miljömässig hållbarhet	28
4.3	Tema 3: Social hållbarhet	30
4.4	Tema 4: Ekonomisk hållbarhet	32
4.5	Tema 5: Utmaningar med digitaliseringen	33
4.5.1	Undertema 5.1: Digital integritet och informationssäkerhet.....	33
4.5.2	Undertema 5.2: Kompetens	33
4.5.3	Undertema 5.3: Ledarskap och politiskt stöd	34
4.6	Tema 6: Möjligheter	34
4.6.1	Undertema 6.1: Ökad användning av molntjänster.....	34
4.6.2	Undertema 6.2: Kvalitativ data och hantering för AI	35
4.6.3	Undertema 6.3: Tillgänglighet och åtkomst.....	35
4.6.4	Undertema 6.4: Samverkan med kommuner och länder och lärande	36
5.	Diskussion.....	38
5.1	Strategi och motiv för digitalisering	38
5.2	Hållbarhet.....	39
5.2.1	Miljö.....	39
5.2.2	Social.....	40
5.2.3	Ekonomi.....	41
5.3	Hållbar digitalisering	42
6.	Slutsats	46
6.1	Slutsatser	46
6.2	Framtida forskning.....	47
7.	Referenser	48
	Bilagor.....	51
	Bilaga 1 - Samtyckesformulär	51
	Bilaga 2 - Intervjuguide	54
	Bilaga 3 - Inbjudan till intervju.....	56
	Bilaga 4 - Transkribering av intervju: Respondent 1	57

Bilaga 5 - Transkribering av intervju: Respondent 2.....	68
Bilaga 6 - Transkribering av intervju: Respondent 3.....	83
Bilaga 7 - Transkribering av intervju: Respondent 4.....	94
Bilaga 8 - Transkribering av intervju: Respondent 5.....	106

Figurer

Figur 2.1: Målbild för utveckling i en digital tid -----11

Tabeller

Tabell 3:1 Lista över respondenter och intervjuer-----20
Tabell 3:2 Kodningsschema till empiri -----22
Tabell 3:3 Exempel på användning av kodningsschema -----23
Tabell 5:1 Tolkning av digitalt hållbarhetsramverk och Skånes kommuners positionering-----44

1. Introduktion

I detta kapitel ges en introduktion till ämnet genom att beskriva bakgrunden till vad studien handlar om. Följt av problemformuleringen, tidigare forskning, syfte, frågeställningar och avgränsningar som gjorts.

1.1 Bakgrund

Digitalisering och hållbarhet är två begrepp som i samspel kan fungera som en central del av samtiden för framtiden. Digitalisering, innebörden av att anamma digitala verktyg, tekniker och plattformar för att förändra affärsmodeller och att forma nya värdeskapande möjligheter. Transformationen av samhället från användandet av föråldrade manuella processer till att i stället använda effektiva digitala processer. Samt hållbarhet, ett begrepp som handlar om att balansera de miljömässiga, sociala och ekonomiska övervägandena för att säkerställa att dagens utveckling sker utan att framtida behov äventyras.

Datorbaserade informationssystem som innebär en övergång från manuella och fysiska exempelvis pappersbaserade utförande spelar en stor roll i hur en organisation effektiviserar sina processer och arbetssätt blir strömlinjeformade. Digitala motsvarigheter till traditionella analoga manuella processer kan leda till att nyttan i en produkt ökar och att kunder upplever ökat värde. En digitaliseringsimplementering som utförs väl kan medföra effektivisering och förbättring inom många olika plan av en verksamhet (Stair & Reynolds, 2010).

Förenta nationerna tillsammans med världens stats- och regeringschefer beslutade i september 2015, om 17 globala hållbarhetsmål som en agenda för hållbar utveckling. Denna agenda är en handlingsplan för folket, planeten och välbefindandet. Dessa 17 globala hållbarhetsmål har även delats upp i 169 delmål med lovord från världens ledare att dessa ska lyckas uppnås till år 2030 (United Nations, 2015). Då världen står inför hållbarhetsutmaningar när det kommer till klimatförändringar och resursförbrukning så kan digitalisering spela en central roll för ett paradigmskifte för hållbar utveckling. Detta då digitaliseringen kan minska avfallet, öka effektiviteten och således optimera resursanvändningen. Begreppet hållbarhet knyter an till digitalisering då en utveckling och användning av digital teknik som sker med hållbarhetsöverväganden i åtanke medför att miljömässiga och sociala problem enklare kan bevakas och uppföljas. Samt att införandet av digitala verktyg gynnar verksamhetens ekonomi (Inera, 2020).

I Skånes kommuner finns det potential i att anamma digitala lösningar för att gynna deras hållbarhetsarbete. Detta genom ett kommunalt engagemang där kommuninvånare inspireras och inspirerar, anammar och förmedlar, utvärderar och förbättrar de digitala funktionerna. På så sätt kan kommunerna skapa en förståelse av vad som fungerar bra och vad som skulle kunna fungera bättre. En effektivisering med hjälp av digitalisering medför inte bara en minskad miljöpåverkan utan även säkerställer att de ekonomiska resurserna används på ett proaktivt sätt istället för ett reaktivt sätt.

1.2 Problemformulering

Det finns direktiv och underlag från regeringen om hur digitaliseringsarbete ska bedrivas i Sveriges 290 kommuner. Det finns motsvarande mål, visioner och underlag om hur hållbarhet ska

inkorporeras i samhällsutveckling. Utöver dessa nationella målsättningar finns även ett uttalat globalt förhållningssätt från World Commission on Environment and Development (Brundtland, 1987), för hur miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekter utgör helheten i hållbarhetsbegreppet.

Det finns otaliga mängder forskning och studier som utforskar ämnet hållbarhet i olika typer av organisationer. På samma vis finns det en uppsjö med studier och rikligt med forskning om digitalisering och dess påverkan och inflytande hos organisationer stora som små. Vi ser dock att det fattas genomgående forskning som utforskar förhållandet mellan digitaliseringsarbete och hållbarhet i kommunal verksamhet. Vidare ser vi att kommunal verksamhet är ett ämne som borde utforskas ytterligare då verksamheterna inte är vinstdrivande samtidigt som dess utbud ska tillgodogöras sina medborgare.

Med direktiv och visioner från regering och ideella organisationer samt intressentperspektivet kommun till medborgare, anser vi att det är viktigt att undersöka hur digitaliseringen avser tillfredsställa dagens behov men även går att använda och utveckla för framtida behov.

1.3 Tidigare Forskning

I forskningsstudien “ICT Innovations for Sustainability” av Hilty och Aebischer (2015) genomfördes en studie av hur informations- och kommunikationsteknologier (IKT) kan användas som digitala verktyg för att främja hållbar utveckling. Forskarna kom fram till att användningen av dessa digitala verktyg kan både reducera den miljömässiga påverkan samtidigt som social och ekonomisk hållbarhet kan främjas. De redovisade det med exempel såsom *Green IT*, *Smart Grid-teknologier samt e-mobilitet*. De diskuterade även vidare hur olika lagar och regleringar påverkar sättet teknologi kan implementeras både i verksamheter och ut till enskilda individer. Sammantaget mynnade studien ut i en överblick över de möjligheter, och utmaningar som finns i samhället för att till högsta grad kunna nyttja teknologiska innovationer.

Palm, Smedby and McCormick (2019), skriver i artikeln “The Role of Local Governments in Governing Sustainable Consumption and Sharing Cities” om hur kommuner arbetar för att förändra konsumtionsmönster men finner problematiken i få olika aktiviteter att kunna samverka och stärkas genom en brygga mellan delningsekonomi och hållbar konsumtion. Vidare skriver de att kommuner har begränsad budget och att de även måste prioritera vissa aktiviteter. Forskningen konkluderas med insikten av att kommuner gärna vill och kan, men att det är hur och när som ställer utvecklingen på sin kant. Studien avslutas med ett par sista ord, där vidare forskning om kommuners tidsram och förmåga för hållbar utveckling hade önskats.

1.4 Syfte och forskningsfråga

Syftet med denna kandidatuppsats var att utforska hur kommuner i Skåne kan digitalisera sig på ett hållbart sätt med avsikt av att kunna föreslå förbättringsförslag följt till visionen av ett digitaliserat och hållbart land.

För att uppfylla syftet med forskningsstudien har följande forskningsfrågor ställts:

1. Hur ser de skånska kommunerna på digitalisering?
2. Hur ser de skånska kommunerna på hållbar utveckling?
3. Hur kan de skånska kommunerna bli digitaliserade på ett hållbart sätt?

1.5 Avgränsningar

Vi har valt att avgränsa vår forskning till kommuner i Skåne och vi har valt att kontakta personer för intervjuer på skånska kommuner som har roller relaterade till IT och digitalisering.

2. Litteraturgenomgång

I detta kapitel görs en litteraturgenomgång relaterad till forskningsfrågorna i studien. Litteraturgenomgången påbörjas genom att förklara vår sökstrategi för litteratur, följt av att vi beskriver hur digitalisering i kommuner kan tänkas göras enligt en strategisk plan utförd av Sveriges Kommuner och Regioner. Därefter beskrivs begreppet hållbarhet genom dess tre aspekter. De miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekterna som hålls i åtanke vid hållbar utveckling. Samt ett digitalt hållbarhetsramverk.

2.1 Sökstrategi för litteraturgenomgång

För litteraturgenomgångssökningen följde vi följande sökstrategi: Vi valde ett flertal av de akademiska databaserna för IS som fanns tillgängliga genom Lunds universitets biblioteks hemsida så som ACM Digital Library, AIS eLibrary och Scopus. Först och främst sorterade vi efter ämnet “Business & Economics” och efter det avgränsade vi filtret ytterligare till “Information Systems”. I databaserna använde vi oss av nyckelord som är relevanta till ämnet vi undersöker, exempelvis: *digitalisering, sustainability, hållbarhet, kommun, municipality, sustainable society* och *sustainable digitalization*. Dessa termer kombinerades ibland med “och” och “eller” för att få resultat som innehöll och behandlade flera av de ämnen vi var intresserade av. Efter att ha hittat relevanta källor kunde dessa sedan sällas för att hitta det mest adekvata underlaget för forskningen.

2.2 Digitalisering i kommuner

I Sverige finns det 290 kommuner som alla på egen hand fattar beslut och utför arbete för sina medborgare inom ett brett antal områden. Kommunerna finansieras till största del av den skatt som Sveriges invånare betalar in och är avsedd att verka för utvecklandet av till exempel utbildning, äldreomsorg, väg, vatten och avlopp samt energi (Regeringen, 2015), det vi i Sverige benämner som välfärd. För att hjälpa kommuner med deras arbete finns organisationen Sveriges Kommuner och Regioner, förkortat SKR i vilken alla 290 kommuner är medlemmar. När det kommer till digitalisering i kommuner uppger SKR att digitalisering inte är ett mål som ska uppnås bara för att, utan digitalisering är en funktionalitet som ska understödja de huvudsakliga åtaganden kommuner har mot sina medborgare (Birkestad et al, 2019).

Riksrevisionen är en myndighet som verkar under riksdagen och ansvarar för att granska olika statliga verksamheter och myndigheter. Detta för att säkerställa att de pengar som kommer in från skattebetalare används på ett korrekt sätt. Detta då riksdagen har som mål att Sverige ska vara världsledande när det kommer till att dra nytta av digitaliseringens fördelar. Riksrevisionen har därför granskat statliga myndigheters tillhandahållande av digitala tjänster riktade till privatpersoner, samt av detta dragit slutsatser och rekommendationer. Dessa slutsatser och rekommendationerna har utöver att riktas mot de statliga myndigheterna även riktats mot Regeringen samt mot Myndigheten för digital förvaltning, DIGG. Den sistnämnde infördes 2018 för att samordna och stödja digitaliseringen som sker gemensamt mellan förvaltningar, men har visats arbeta alldeles för kortsiktigt istället för långsiktigt, och i för låg utsträckning (Riksrevisionen, 2023). De digitala tjänster som granskats menar Riksrevisionen håller en godtagbar kvalitet men att de kan bli ännu mer tillgängliga och användbara. Det är inte bara att den digitala kompetensen i samhället är relativt låg, utan också att de avsedda användarna inte får

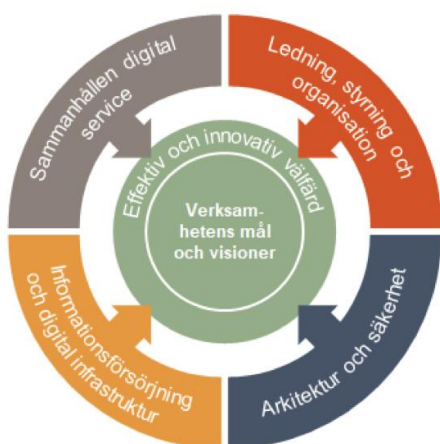
tillräckligt stor möjlighet att involvera sig i framtagandet av tjänsterna. En viktig poäng som lyfts är också att det är oerhört komplicerat att genomföra kostnadsnyttoanalyser av digitalisering då endast myndigheternas besparingar undersöks och inte användarnas (Riksrevisionen, 2023).

Annegård och Mårtensson (2018) nämner att kommuner och regioner måste vara ansvarstagande och drivande i den tekniska utvecklingen då mycket av daglig statlig verksamhet går att digitalisera och att regelstyrda arbetsuppgifter går att automatisera. Men att det är upp till enskilda kommuner och regioner att identifiera vad som ska prioriteras lokalt och regionalt.

I samband med att befolkningmängden ökar, ökar även behovet av att tillgängliggöra välfärdstjänster för fler användare. Den demografiska utvecklingen sker dock för snabbt i förhållande till kommunsektorns intäkter vilket innebär att aktuell resursförbrukning inte kommer att fungera på lång sikt. Detta missförhållande däremot går att förebygga menar Annegård och Mårtensson, genom att effektivisera arbetssätt och arbetsorganisationer, samt att ny teknik anammas till en större grad (Annegård och Mårtensson, 2018).

I dagens samhälle finns det stora utmaningar inom välfärdssektorn som kräver innovativa och moderna lösningar. Det är inte själva digitaliseringen i sig som är målet för kommunerna, utan det är att de förväntningar som finns på Sveriges välfärd av medborgarna respekteras, då det är de som primärt finansierar regionernas och kommunernas arbete. Det handlar därmed om digitalisering på så sätt att man omarbetar befintliga strukturer och arbetssätt, samt att data används som en strategisk resurs istället för att bara ta upp lagringsutrymme. De datadrivna innovationerna tillika gemensam infrastruktur och digitala funktionerna måste implementeras genom ledarskap och med de juridiska betingelserna i åtanke, såsom digital integritet och informationssäkerhet. SKR har för detta tagit fram en strategi för grundläggande förutsättningar för digital utveckling. Denna målbild och strategi består av 4 olika målområden för att nå de övergripande effektmålen av en effektiv och innovativ välfärd (Birkestad et al., 2019).

2.2.1 Målbild för utveckling i en digital tid



Figur 2.1: Målbild för utveckling i en digital tid (Birkestad et al., 2019)

2.2.1.1 Målområde 1: Ledning, styrning och organisation för förnyelsekraft och nytta av insatser

Genom att utveckla ledning och styrning kan digitaliseringen användas för effektivisering och innovation inom offentlig förvaltning. Detta genom att ett dynamiskt samspel mellan innovation och effektivitet går att hantera. Regler och lagar måste därför finnas för att möjliggöra informationshantering utifrån användarnas behov, i stället för att det som idag hindrar det. Välfärdens utmaningar går endast att bemöta om det finns ett nytänkande och fokus på kompetensutveckling så att innovation och förändringsledning kan ske.

2.2.1.2 Målområde 2: Gemensamma ramverk för arkitektur och säkerhet vid digitala välfärdstjänster

Kommunerna bör anamma internationella öppna standarder för att integrera digitala lösningar och ställa krav på att de uppfyller dessa standarder. De ska hantera verksamhetens information på ett säkert sätt genom att se till att den är korrekt, konfidentiell, tillgänglig och spårbar. För att säkerställa detta, bör ett ledningssystem för informationssäkerhet integreras i ordinarie styrsystem på en nationell nivå inom kommuner och regioner.

2.2.1.3 Målområde 3: Informationsförsörjning och digital infrastruktur för effektivt informationsutbyte

För att hantera information inom offentlig sektor och ut till kommuninvånare på ett enhetligt sätt ska en gemensam digital infrastruktur och gemensamma regler användas för arkitektur och säkerhet. Dessa lösningar kan också utnyttja gemensamma grunddatakällor som finns tillgängliga inom offentlig sektor. För att öka transparensen publiceras allmän information från verksamheter som öppen data. För att säkerställa tillgång och förståelse oberoende av sammanhanget informationen skapades i, arbetar man med att frikoppla informationen från digitala lösningar. För att bevara information som ska lagras kortare eller längre tid används e-arkiv där digitala lösningar kan anslutas. Samt för att säkerställa enhetlig kategorisering av informationen använder man standarder.

2.2.1.4 Målområde 4: Sammanhållen digital service

Kommuner bör samarbeta med regioner och statliga myndigheter för att erbjuda gemensamma digitala lösningar som är enkla att hitta, och som kan ge en helhetsbild över vad som krävs för att genomföra ärenden. De arbetar också på att införa den tekniska grunden som krävs för samverkan och för att kunna ansluta till det grundläggande utbudet av digitala lösningar. De bör även publicera resultatet av egen utveckling som öppen källkod, om möjligt och överväger öppen källkod vid eller anskaffning av lösningar, med hänsyn till livscykelkostnader. Kommunerna kan, likväl som regionerna, analysera sina verksamheter för att se vilken digital service de kan erbjuda sina medborgare privat, samt de lokala företagen.

2.3 Hållbar utveckling

Hållbar utveckling är ett begrepp som används för att vid framtagande och utveckling av produkter och tjänster beakta de miljömässiga, sociala och ekonomiska faktorer som föreligger. Begreppet "hållbar utveckling", introducerades år 1981 av den amerikanske författaren och miljövetaren Lester R. Brown, men fick inte sin internationella spridning förrän några år senare då Förenta nationerna presenterade begreppet under en världskommission för miljö och utveckling (Globala Målen, 2017). Resultatet av världskommissionen var presentationen av Brundtlandsrapporten där vi även finner den vedertagna definitionen av vad hållbar utveckling innefattar:

"Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." (Brundtland, 1987, p. 3).

Begreppet hållbar utveckling har sina rötter i det första av sina tre ben, den miljömässiga aspekten, och det är den faktorn som ligger till grund för den sociala och ekonomiska hållbarheten (Brundtland, 1987). Organisationen Fossilfritt Sverige, som framför allt verkar för en nollvision av fossila utsläpp, menar att digitalisering är ett hållbarhetsarbete. Detta menat av det stöd som återfinns i SCB:s rapport om hållbar konsumtion mellan år 2019 och 2020, som till stor del baserats på den effekt Covid-19 pandemin hade i Sverige. När människor började arbeta hemifrån mer, och där mycket kommunikation kunde ske digitalt på ett likvärdigt sätt, så bl.a. minskade utsläppen av fossila bränslen (Fossilfritt Sverige, 2022). I Brundtlandsrapporten finner vi även det andra benet, den sociala aspekten. I denna ingår saker som att alla medborgare ska ha tillgång till social rättvisa, tillgång till ekonomiska möjligheter, politiskt deltagande och kulturella uttrycksformer. Kärnan i detta argument ligger i att resurser ska fördelas lika så att ändamålet att utplåna fattigdom, diskriminering och orättvisa kan uppnås med hjälp faktorer som bemyndigande av medborgare och ökad tillgänglighet av utbildning (Brundtland, 1987).

Det tredje benet motsvarar den ekonomiska aspekten, där Förenta nationerna menar att ekonomisk hållbarhet är en förutsättning för att kunna bedriva en hållbar utveckling. Där man redan på beslutsfattandenivå måste kunna konstatera att planerad ekonomisk tillväxt inte sker på bekostnad av framtida generationers resurser. Att produktion- och konsumtionsmönster måste genomsyras av hållbarhet och att de resurser som finns fördelas på ett rättvist sätt, från generation till generation. Alla dessa tre ben formar tillsammans en hållbar utveckling, och det går inte att enbart bedriva verksamheter med fokus på endera, utan det är ett avvägt samspel som måste klinga unisont (Brundtland, 1987).

2.3.1 Miljömässig hållbarhet

Miljömässig hållbarhet innebär ett ansvarsfullt användande och producerande av naturliga resurser så att det övergripande målet med hållbar utveckling nås. Det miljömässiga hållbarhetsarbetet ska alltså innebära att behoven för nuvarande generation tillgodoses utan att förmågan för kommande generationer att tillgodose sig själva minskar (Brundtland, 1987).

I Brundtlandsrapporten lägger kommittén bakom skriften fram premisen att icke-förnybara resurser såsom fossila bränslen, metaller och mineraler inte ska sluta användas för att uppnå miljömässiga hållbarhetsmål utan snarare att graden till vilken de används ska alltid ske med framtida tillgänglighet i åtanke. Detta betyder att för varor som produceras med naturtillgångar

vars totala mängd är begränsad ska återvinning av dessa resurser åstadkommas i så stor grad som möjligt tills adekvata substitut finns tillgängliga (Brundtland, 1987).

Senare i samma rapport konstateras det att teknologi kommer att vara en drivande faktor bakom den sociala, kulturella och ekonomiska strukturen i samhället. Om man på ett ansvarsfullt sätt tar vara på teknologiska framsteg kan de erbjuda stora förbättringar inom produktivitet, levnadsstandard och bevarandet av naturresurser. Informationsteknologi tas upp som en kritisk del av samma mynt. I rapporten identifieras hur kommunikationsmöjligheterna av informationsteknologiska framsteg har potential att öka produktivitet och energiförbrukning samt effektivare användning av resurser (Brundtland, 1987).

2.3.1.1 Digitalisering för miljömässig hållbarhet

Digitala lösningar kan bidra till att minska den negativa miljömässiga påverkan och öka hållbarheten genom att förändra arbetssätt och utföranden generellt. Dessa förändringar av digitala utförande kan ske på produkt-nivå, på systemnivå och på samhällsnivå. Fossilfritt Sverige (2019) beskriver tre dimensioner av hur detta arbete kan ske och hur dessa digitala lösningar bör appliceras. Enligt författarna kan de digitala lösningarna för dessa tre typer av förändringar klassas som, optimerande, accelererande och transformerande.

Optimerande förändringar av nuvarande lösningar är det vanligaste perspektivet historiskt sett och implementeringar av optimerande digitaliseringslösningar har oftast byggt på vedertagna ekonomiska modeller för kostnadsanalys. Dessa uträkningar och förfaranden är bra då man ska hantera och optimera efter marginella förändringar i redan existerande system då det ofta handlar om saker som med enkelhet kan kvantifieras och ekonomiskt nytta kan därmed härledas till det optimerade digitala utförandet. Ett klassiskt sätt att optimera system för hållbarhet är att lyfta fram bra lösningar och på motsatt vis försöka minska nyttjandet av de sämre alternativen. Detta har åstadkommit exempelvis genom att man utfärdar klimatcertifikat på vissa produkter och system för att de ska utmärka sig gentemot de sämre alternativen som inte uppnått till kraven och därmed inte fått samma stämpel (Fossilfritt Sverige 2019). Ett tydligt exempel på hur denna typ av optimering oftast stannar produkt-nivån och inte påverkar den större systemnivån är att bilar, som produkter, ofta blir mer och mer hållbara som egna enheter men inte bidrar till en ändring i hur transport sker generellt. Denna typ av förbättring inte till upptagande av paradigmskiftande lösningar. (Fossilfritt Sverige, 2019). Optimering av system kan enligt en studie av Global e-Sustainability Initiative och Accenture Strategy minska utsläppen med 10-30% (GeSI, 2015). I samma rapport nämner författarna att den digitala infrastrukturen kommer koppla upp 2,5 miljarder människor till "kunskapsekonomin" och därmed kommer uppskattningsvis 1,6 miljarder människor har tillgång till verktyg för digitalt lärande.

Accelererande lösningar kan likställas med en traditionell syn som innovation av åtgärder inom nuvarande system. Det oftast förekommande är att dessa digitala lösningar inkorporeras i redan befintliga system och möjliggör stora och betydande förbättringar. Som författarna bakom färdplanen för digitaliseringskonsultbranschen (Fossilfritt Sverige, 2019.) säger "*Studier och modeller som fokuserar på de accelererande bidragen identifierar med andra ord best practice och bidrar sedan till att dessa snabbt blir mainstream-lösningar.*" (Fossilfritt Sverige, 2019, p.18). Att implementera accelererande digitala lösningar handlar om att identifiera de bästa funktionerna man har i nuläget och arbeta mot att verkställa deras användning och utnyttjande i

stor skala för att de ska få en accelererande effekt på nuvarande system. Till skillnad från optimerande strategier, har accelererande strategier bland andra fördelen att de bygger på scenarier i vilka man tar hänsyn till systemmässig förändring och att samhället inte alltid kommer se likadant ut. Nyckeln till accelererande digitalisering är att låta det bygga på optimerande förfaranden (Fossilfritt Sverige, 2019).

Transformerande digitalisering är det högsta perspektivet och bygger helt och hållet på att man breddar sin synvinkel från enskilda lösningar och tittar på systemmässiga förändringar. I transformerande lösningar är fokus på transformativ systemförändring till skillnad från i de lägre nivåerna där man fokuserar på förändring i delar av system eller produkter. Transformerande lösningar skiljer sig huvudsakligen från de andra nivåerna genom de ofta medför rekyleffekter. Dessa kan uppstå då en organisation börjar förespråka hemarbete och dess anställda som ett resultat av att de inte spenderar pengar på att ta sig till och från arbetsplatsen varje dag. Det kan leda till att den anställde helt plötsligt finner att den har pengar över som den kan spendera på annat. Ur ett hållbarhetsperspektiv kan det vara så att personen som sparar pengar på minskat pendlande väljer att anskaffa solceller med de pengar som sparats in (Fossilfritt Sverige, 2019).

För att denna typ av lösningar ska få framgång behöver man ta ett antal punkter i åtanke vid förändringsarbete. Vi är ofta bra på att anpassa oss när vi måste. Politiskt ledarskap är viktigt men det kommer ofta inte av sig själv och kan behöva externa krafter som skjuter på. Det är bra att ligga i framkant och vara innovativ, men de handlingsplaner man arbetar fram bör granskas noggrant. Det finns många olika sätt att ta vara på digitala lösningar, man bör inte vänta för länge på det gyllene läget och att det är en fördel förespråka innovation med digitalisering då det kan leverera oväntade fördelar (Fossilfritt Sverige, 2019).

2.3.2 Social hållbarhet

De sociala aspekterna av hållbar utveckling fokuserar på hur människors situation förbättras i ett samhällsmässigt perspektiv. Aspekter som tillgänglighet till utbildning, förmågan att göra sin röst hörd och hur invånare inkluderas i demokratiska processer är centrala. Som författarna bakom Brundtlandsrapporten säger så är utvecklingen av människors situation kritisk för att etablera tekniska kunskaper och förmågor i samhället. Detta är en fördel för samhället i stort då man skapar värde för individer och sedan i tur för länder att hantera snabbt förändrande sociala, miljömässiga och utvecklingsrelaterade verkligheter. Nyckeln i hur de sociala aspekterna av hållbarhet ska bidra till hållbar utveckling i sin helhet ligger hur invånare kan bemyndigas av utbildning, demokrati och jämställdhet (Brundtland, 1987).

Kommissionen lyfter fram att det är viktigt att lokala myndigheter stärks och att arbetet med hållbar utveckling inte kan se likadant ut i alla städer eller regioner trots att man siktar mot samma slutgiltiga mål. *“Development possibilities are particular to each city and must be assessed within the context of its own region”* (Brundtland, 1987, p. 206). Här belyses vikten av att det som fungerar för ett område inte nödvändigtvis fungerar för ett annat. Sociala seder, sociala prioriteringar och miljömässiga tillstånd måste reflekteras i den lokala myndighetens plan för hållbar utveckling och kan inte baseras helt och hållet på standardiserade modeller (Brundtland, 1987).

Förenta nationerna (2015) har i sin Agenda 2030 lagt fram uppdaterade målsättningar för hållbar utveckling när det kommer till dessa sociala aspekter. Förenta nationernas hållbara utvecklingsmål nummer 4 och 16 beskriver mål för tillgång till utbildning och lärandemöjligheter, ökad jämställdhet samt hur man ska öka nivån av inkludering i samhället för att bygga effektiva, inkluderande och ansvarstagande institutioner på alla nivåer.

Förenta nationernas fjärde hållbarhetsmål handlar om hur utbildning ska göras inkluderande, tillgänglig och jämställd. Mer specifikt handlar punkt 4.a om hur utbildningsmöjligheter ska vara säkra miljöer för barn, folk med funktionsnedsättningar och ska vara säkra för människor oberoende av deras kön. Förenta nationerna uppskattar att ungefär 147 miljoner barn missade mer än halva sin fysiska utbildning på grund av covid-19-pandemin och detta har haft en förödande effekt på barns förmåga att lära sig vad de ska (Förenta nationerna, 2022).

Mål nummer 16 handlar om hur inkludering i samhället ska främja hållbar utveckling genom tillgång till rättvisa och ansvarstagande institutioner. Mer specifikt så etablerar punkt 16.6 och 16.7 att man bör införa transparenta, mer responsiva och inkluderande beslutsfattningsutföranden för alla nivåer i samhället. (Förenta nationerna, 2015).

2.3.3 Ekonomisk hållbarhet

När det kommer till ekonomisk hållbarhet är den centrala punkten att grunden för hållbar utveckling sker först redan på beslutfattandenivå där man ska kunna fastställa att den ekonomiska tillväxt man planerar också håller sig till målet om att se till att framtida generationer inte begränsas av nuvarande generationers beteende. För detta kategoriserade Brundtlandsrapporten (1987) sex aspekter för hur det institutionella hållbarhetsarbetet ska utföras på nationell och regional nivå varav tre har huvudsakligen att göra med ekonomiska aspekter.

- **Anskaffning av resurser**

Hållbara utvecklingsmål bör inkorporeras i handlingsförmågan för de lagstiftningsutskott som hanterar ekonomisk och politisk planering. Ytterligare bör de större centrala ekonomiska organen inom regeringarna göras direkt ansvariga för att säkerställa att deras politiska förslag, program och budgetar främjar utveckling som är miljömässigt och ekonomiskt hållbar (Brundtland, 1987)

- **Informerat beslutsfattande**

Förenta nationerna menar genom Brundtlandsrapporten att beslut som berör hållbar utveckling och som fattas av allmänheten är i sin natur komplexa och svåra att navigera rent politiskt sett. Att återkalla beslut som i efterhand visade sig inte vara främjande för hållbar utveckling till den graden man trodde vid genomröstandet är svårt och resurskrävande. Rekommendationen är att man tar hjälp av vetenskapliga befattningar och andra externa aktörer (Brundtland, 1987).

- **Investering i framtiden**

Tidigare erfarenheter visar att proaktiva ekonomiska investeringar har lönat sig i längden för regeringar som valt att investera i hållbarhetsåtgärder tidigare än de som valt att avvakta. På samma sätt som att beslut är svåra att ändra på i efterhand kan avsaknad av finansiella investeringar vara svårt och blir dyrare att kompensera för i efterhand, speciellt när det kommer till miljömässiga misstag som förorenade marker där dyra saneringsarbeten krävs (Brundtland, 1987).

Kopplingen mellan ekonomisk och social hållbarhet är naturligtvis också aktuell då alla aspekter är sammanlänkade på olika sätt. Kopplingen mellan de ekonomiska aspekterna av hållbar utveckling och de sociala återfinns i ett inspirerande citat om utbildning och inkludering från Brundtlandsrapporten:

“Economic and social development can and should be mutually reinforcing. Money spent on education and health can raise human productivity. Economic developments can accelerate social development by providing opportunities for underprivileged groups or by spreading education more rapidly.” (Brundtland, 1987, p.49).

Det symbiotiska förhållandet mellan social och ekonomisk hållbarhet exemplifieras i ovanstående formulering. Att utbildning och hälsa som en del av social hållbarhet kan bidra till ökad produktivitet som i sin tur leder till ökad ekonomisk utveckling och inkludering visar en tydlig koppling mellan aspekterna.

2.4 Digitalisering och hållbarhet

Microsoft (2021) har tidigare studerat ämnet offentlig sektor och hållbarhet inom digitalisering, där de uppmärksammade att det finns fyra olika stadier av digital hållbarhet. Detta presenterade företaget med ett ramverk för positionering bland begreppen, där arbetet med hållbarhet inom digitalisering kan ses som fragmenterat, begränsat, realiserat eller transformerat. Samt att detta ställs i förhållande till “enablers” som kan ses som olika kategori-områden av digitaliserings- och hållbarhetsarbete. Förmågan att uppnå framgång inom hållbarhetsaspekter av digitalisering är en evolutionär resa enligt Microsoft och sker genom investeringar i teknologi och data, ledarskap, samverkan och intressenter.

I ramverket som Microsoft lägger fram finns en skala med fyra graderingar för att bedöma hur bra organisationers digitaliserings- och hållbarhetsarbete är integrerat i verksamheten. Skalans lägsta grad är *Fragmenterad* och den högsta är *Transformerad*. I denna kategori är verksamheternas hållbarhetsarbete och digitaliseringsåtaganden inte standardiserade och målsättningar för hållbarhet och visioner hos ledare är finns men är sporadiskt etablerade i organisationerna och väl definierade strategier och målsättningar saknas. I steget efter klassas en organisation som *Begränsad*. I denna grad är digitaliserings- och hållbarhetsarbetet är planer och processer för hållbar digitalisering utformade efter begränsade underlag men arbetet är fortfarande ojämnt distribuerat i organisationen och revideringar existerar fortfarande mellan organisatoriska enheter som hindrar att arbetet utförs optimalt. Den näst högsta nivån är *Realiserad*. I denna klassificering är organisationernas hållbarhetsarbete och digitaliseringsarbete väl integrerat med varandra och det finns konkretiserade strategier för hur de ska implementeras tillsammans. Beslut bygger på gedigna underlag och ledare inom organisationen är ambassadörer för hållbarhet och digitalisering.

Den sista och högsta nivå är *Transformerad*. Om en organisation uppnått denna status har den integrerat digitaliserings- och hållbarhetsarbete i sin verksamhet till en hög grad. I denna nivå är hållbarhetsmålen och digitaliseringsagendan utvecklade tillsammans och uppföljning sker med molnbaserade lösningar som kontinuerligt hämtar data för att utvärdera utföranden. Hållbar digitalisering är och en väsentlig del av kulturen inom organisationerna och påverkar utformandet av målbilder och visioner (Microsoft, 2021).

Denna teori kommer att användas för att positionera var Skånes kommuner befinner sig och hur deras målsättningar och arbete ställs mot modellen.

3. Metodkapitel

I detta kapitel presenteras de metodologiska val. Vilka metoder vi använt för att samla empiri till vår studie. Vi lägger också fram vår motivering för vårt val av forskningsmetod. Efter detta presenterar vi hur vi gjort vårt urval av respondenter, hur vi har utformat vår intervjuguide och lagt upp våra intervjuer samt hur transkribering gjorts och vilken metod vi använt för att analysera vår insamlade data. Vi lägger även fram våra riktlinjer när det kommer till reliabilitet, validitet och etik.

3.1 Forskningsmetod

När val av forskningsmetod för studien övervägdes fanns det två alternativ att välja mellan. Vi övervägde mellan kvalitativ forskningsmetod och kvantitativ forskningsmetod. Båda metoderna har sina för- och nackdelar och är bäst lämpade för olika typer av studier. Vi har valt att genomföra en kvalitativ studie. Detta för att låta respondenterna få tänka fritt kring ämnet och ge oss insyn i hur de upplever att digitalisering och hållbarhet samverkar inom kommunal verksamhet. Eftersom ämnet vi vill forska kring är ganska brett och berör en del komplexa premisser både tekniskt och samhällsvetenskapligt sett, vill vi därför att våra respondenter ska tala fritt och kunna ge oss som forskare en djup, personlig och nyanserad förståelse av vad våra respondenter svarade på de frågor vi ställde till dem.

En kvalitativ forskningsmetod sätter dock högre krav på de som utför intervjun än en kvantitativ metod oftast gör då det kan ta längre tid att hitta tillräckligt många kvalificerade deltagare och eftersom transkribering i princip är obligatoriskt vid sådan förfarande (Bryman & Bell, 2017). Eftersom vi inte strävar efter att få ut kvantitativa data från våra intervjuer utan vill ha nyanserade svar som vi kan analysera baserat på formuleringar och avsikter, är en kvalitativ metod att föredra i vårt fall (Bryman & Bell, 2017).

3.2 Metod för datainsamling

3.2.1 Intervju

Vi valde att samla in vår data genom intervjuer då intervjuer är en av de främsta metoderna för datainsamling inom kvalitativ forskning. Mer specifikt genomförde vi semistrukturerade intervjuer som byggdes på en intervjuguide. Den följde intervjuguiden, vilken förklaras och utvecklas i följande rubriker.

3.2.2 Forskningsmiljö, urvalskriterier, storlek och deltagare

Denna kandidatuppsats forskning genomfördes i en svensk kontext, mer specifikt inom de skånska kommunerna. Vi, forskarna, bor i Skåne och har därmed kontakter i denna region vilket möjliggjorde denna forskningsstudie med kommunanställda i Skåne.

För att vår studie ska anses vara trovärdig och legitim ligger det i sakens natur att urval av respondenter vi väljer baseras på deras erfarenhet inom vårt valda forskningsområde. Eftersom vårt mål var att intervjua personer som hade insikt i eller översåg en kommuns digitaliseringsprocess och sedan utforska hållbarhetsaspekter kring det valde vi att kontakta

personer med roller inom digitalisering primärt. Urvalet sker alltså genom en målstyrd urvalsstrategi där vi avser att välja ut respondenter som upplevs ha störst insikt i ämnet vi avser undersöka och vars svar vi tror kommer att låta oss svara på vår frågeställning (Bryman & Bell, 2017).

Målsättningen var från början att få tag i 6 kommunanställda som jobbar huvudsakligen med digitalisering i olika kommuner i Skåne. I slutändan fick vi tag i 5 personer som mötte kraven på våra intervjurespondenter. I tabellen (tabell 3:1) nedan finns en redogörelse för vilka vi intervjuade. Deras detaljer så som vilken kommun de jobbar vid och deras namn har tagits bort från den slutgiltiga versionen av studien med deras uttalanden hålls separerade genom att vi gett varje respondent en akronym som är kopplat till en akronym för den kommun de arbetade vid. R1 på K1 betyder alltså: respondent 1 på kommun 1, R1 arbetar då alltså på K1 - som visas i Tabell 3:1.

Till respondenterna har vi med inbjudan till intervjun skickat ett redogörande för hur deras deltagande i studien är helt och hållet frivilligt och att vi inte kommer presentera deras svar på ett sätt så att det går att härleda dessa till en person specifikt, respondenternas svar kommer alltså anonymiseras. De som valt att delta har även innan intervjun fått skriva under en blankett om information om samtycke till sitt deltagande i studien (Samtyckesformuläret finns på Bilaga 1).

Tabell 3:1 Lista över respondenter och intervjuer

Deltagare	Nuvarande roll	Kommun	Intervjulängd i min	Bilaga
R1	Digitaliseringschef	K1	26:54	4
R2	Digitaliseringsstrateg utbildning	K2	49:11	5
R3	Digitaliseringschef	K3	36:14	6
R4	Digitaliseringschef	K4	36:50	7
R5	Digitaliserings och IT-chef	K5	37:02	8

3.2.3 Intervjumetodik

Intervjuerna genomfördes i april 2023 på datum och tider som var mest optimala för respondenterna. Vår intention innan intervjuerna bokades in var att utföra så många som möjligt på plats genom att vi forskare tog oss till de kontor där våra respondenter arbetade. Det visade sig snabbt att i ett samhälle efter Covid-19 är de flesta mer benägna att boka in intervjuer av den typ vi vill ha via Microsoft Teams eller Zoom. Av de fem intervjuerna vi genomförde var en på plats på ett kommunkontor medan resten skedde via Microsoft Teams. Båda forskarna deltog vid samtliga intervjuer och vi hade inte etablerat någon formell struktur mellan oss om vem som skulle säga eller fråga vad.

Vi lade upp det så att vi genomförde semistrukturerade intervjuer, och enligt Bryman och Bell (2017) är betydelsen av en formell intervjuguide mindre väsentlig när man håller en

semistrukturerad intervju i stället för en strukturerad intervju. En intervjuguide kan i vårt fall innebära endast en kort punktlista över de områden vi vill diskutera våra intervjuobjekt. Vi har dock valt att formulera en del frågor i text som vi tar med till intervjutillfällena men kommer låta konversationerna flöda fritt och ställa naturliga följdfrågor för att få en större helhetsförståelse av det som diskuteras.

3.2.4 Intervjuguide

Vi valde att etablera en skriftlig intervjuguide till våra intervjuer för att använda som riktlinjer för vad vi vill fråga. Enligt Bryman och Bell (2017) behöver en intervjuguide inte vara en exakt mall för intervjuens utförande men eftersom vi valt att genomföra semistrukturerade intervjuer valde vi att ha våra frågor nedskrivna i guiden. Nedan följer en kort beskrivning av de områden vår intervjuguide behandlade. Vi märkte att våra respondenter ibland svarade på kommande frågor i svar på frågor som kom tidigare i guiden och vi har då ibland valt att inte ställa nästkommande fråga beroende på hur utförligt respondenten självant svarade på frågan.

Introduktion

Den som intervjuar bör vid intervjuens start introducera respondenten till den bakomliggande situationen med en kort sammanfattning om varför intervjun hålls om vad forskarna forskar om och vilka de är (Kvale, 1996).

Respondenten

Enligt Bryman & Bell (2017) är det en god idé att ställa bakgrundsfrågor till respondenten om grundläggande fakta om personen. Efter intervjuerna med att fråga om personens namn, ålder och vilken position de hade vid intervjutillfället.

Forskarnas ämnesindelningar

Efter introduktionen och kort faktainsamling om respondenten var avklarad ställde forskarna frågorna som behandlade forskningsämnet. Av de nio frågetyper som Kvale (1996) ger exempel på vid kvalitativa intervjuer ställde vi främst direkta och indirekta frågor med få uppföljningsfrågor. För att navigera mellan de större kategorierna i vår intervjuguide använde vi oss av strukturella kommentarer för att ge respondenten information om att kontexten och ämnet frågorna berör skulle ändras (Kvale, 1996).

Avslutande frågor

I slutet av intervju ställde vi öppna frågor för att låta respondenten tala friare och lyfta saker och återgå till ämnen där fler tankar väckts under intervjuens gång.

3.3 Metod för analys av data

3.3.1 Inspelning och transkriberingsmetod

Vi har valt att spela in våra intervjuer för att senare kunna transkribera dem för att kunna spara ner datan från intervjuerna i ett format som gör det möjligt att hantera det vid ett senare skede i forskningsutförandet. Enligt Bryman och Bell (2017) är det viktigt att inspelningsutrustningen är av bra kvalitet så ljudfilen man sedan transkriberar kan lyssnas av noggrant. Vi använde våra

personliga telefoner för detta syfte och för att vara säkra på att inget material gick förlorat spelade vi in varje intervju på två telefoner.

3.3.2 Tematisk analys

För att analysera den insamlade datan har vi valt att följa den tematiska analysmetoden av Braun och Clarke (2017). Tematisk analysmetoden är en metod som används för att kunna identifiera, analysera och uttyda teman inom kvalitativ forskning. Ett tema är menat att fungera som ett mönster som kan förhållas till forskningssyftet och forskningsfrågor i denna forskningsstudie.

En tematisk analys är ett sätt att uttyda koder från den insamlade datan. Dessa koder sett till kodningsschemat nedan i Tabell 3:2, används för att dela upp insamlade data i byggstenar för att uttyda likheter och olikheter som kan kategoriseras till större teman.

Nedan finns en tabell, 3:2, med kodningsschemat som applicerades på insamlad empiri. Efter den finns en tabell, 3:3, med ett exempel på en kodad formulering från en av intervjuerna.

Tabell 3:2 Kodningsschema till empiri

Område (färg)	Nyckelord	Kod
Kommuner	Kommunal, verksamhet	KOM
Kommuner	Medborgare	MED
Digitalisering	Digitalisering av interna arbetsflöden och processer	DIGIN
Digitalisering	Digitalisering mot medborgare	DIGMED
Hållbarhet	Miljömässig hållbarhet	MHÅLL
Hållbarhet	Social hållbarhet	SHÅLL
Hållbarhet	Ekonomisk hållbarhet	EHÅLL

Tabell 3:3 Exempel på användning av kodningsschema

#	Person	Yttrande	Kod
15	PK	Mm. Sista generella frågan här och det är, finns det samverkansstrategi för er kommun och andra kommuner när det kommer till digitaliseringsstrategier, eller är ni solo?	
16	R5	Har ni hört talas om MLR-nätverket som vi har varit medverkande i ett tag och där finns mycket samverkansstrategier som vi har där kommunstyrelsens ordförande har en gruppering i MLR-nätverket kommundirektören har en gruppering och sedan har vi som sysslar med digitalisering oavsett om man är digitaliseringsstrateg i den kommunen det rör eller om man är som jag digitaliseringschef i den kommunen så samverkar vi, utbyter idéer med region Skåne och andra regioner men också sinsemellan från vad mervärdet är, amen har ni gjort det då hakar vi på så vi inte behöver göra piloten för dem sakerna utan kan börja köra ut efter dem erfarenheterna transkommunerna har.	DIGMED, EHÅLL

Braun och Clarke beskriver den tematiska analysen i sex steg. De fem första stegen handlar om att analysera datan och det sista steget på att skriva rapporten. Det första steget går ut på att läsa igenom insamlade data för att göra sig bekväm med materialet, den andra steget handlar om att hitta ord och meningar som kan kopplas till forskningsstudien varpå steg tre är att koppla dessa ord och meningar till potentiella teman. Det fjärde och femte steget går ut på att utvärdera och specificera dessa teman och ge de en kod som återspeglar dess meningsinnehåll. Efter att detta gjorts kan man sammanställa dessa teman och presentera de i en rapport (Braun & Clarke, 2017).

3.4 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet kan enligt Bryman och Bell (2017) likställas med tillförlitlighet. Reliabilitet handlar om hur resultatet från en forskningsstudie skulle bli likadana om samma studie skulle genomföras igen och till vilken grad resultaten grundas i slumpmässiga och oförutsägbara händelser. Aspekten Reliabilitet är mest aktuell vid kvantitativa forskningsåtaganden då det är lättare att mellan kvantitativa studier är lättare att jämföra och upptäcka trendbrott (Bryman & Bell, 2017).

Vidare lägger Bryman och Bell fram teorier om hur vissa anser att termerna Reliabilitet och Validitet ska assimileras ihop utan att dess innebörd förändras när det handlar om kvalitativ forskning de går även igenom:

- *Intern reliabilitet.* Handlar om till vilken grad medlemmarna i ett forskarteam är överens om hur man ska tolka empiriska data utifrån vad man ser och hör. En typ av samstämmighet i gruppen av forskare.
- *Intern validitet.* Innebär att de teoretiska idéer som forskarna utvecklar ska stämma överens med de observationer som görs under studiens gång. Det ska alltså finnas en rimlig kausalitet i vad som argumenteras fram vid kvalitativa studier.

Dessa aspekter är viktiga att ha i åtanke vid kvalitativa studier då ett misslyckande att hålla sig till detta kan leda till att trovärdigheten, alltså tillförlitligheten kan ifrågasättas vilket kan leda till att det blir svårt att få sin forskning accepterad av andra (Bryman & Bell, 2017).

3.5 Etiska riktlinjer

När intervjuerna genomfördes användes ljudinspelning med transkribering i efterhand, detta med hänsyn till det samtycke som givits av respondenterna på förhand. Samt att det skett i enlighet med etiska riktlinjer (Bryman, 2018). Dessa etiska riktlinjer omfattar dels respondentens medgivande till intervjun/studien, angående hur den data som samlas in kommer att användas och hur dess medverkan är fri. Dels respondenternas konfidentialitet och anonymitet, vilket avser att personlig information inte kommer att delas till läsare av studien och att data som kan riktas mot en specifik individ inte kommer att presenteras. Innan intervjuerna påbörjades gjordes det även klart för respondenten att den, om den så önskar, kommer kunna få ta del av forskningen när studien nått sitt slut. Etiska riktlinjer finns för att ge respondenter i akademiska studier ett skydd till rättigheter, men också säkerställa att användningen är rak och precis. Något som bidrar till trovärdighet inom forskning och stärker det akademiska ansvaret (Bryman, 2018).

4. Analys och empiriska fynd

I detta kapitel sammanställs det empiriska resultatet baserat på studiens kvalitativa intervjuer som genomförts, transkriberats och analyserats genom att datan bearbetades. Tematiseringen i det empiriska resultatet är utformat efter litteraturgenomgång, samt med ämnen förekommande över flera av intervjuerna.

4.1 Tema 1: Strategi

4.1.1 Undertema 1.1: Digitaliseringsstrategi

När respondenterna tillfrågades vad digitalisering betyder och väcker för känslor hos dem så var den samlade bilden att digitalisering är något större än IT, och snarare handlar om verksamhetsutveckling och förmågan att förändra arbetsprocesser. Att digitalisering kan användas som verktyg för att effektivisera, öka tillgänglighet och användarvänlighet och att det även kan bidra till en större rättssäkerhet.

Respondent 1, Respondent 4 och Respondent 5 tycker att begreppet verksamhetsutveckling är en mer förklarande betydelse för vad digitalisering innebär för kommunerna och de sade så här:

“För mig betyder det verksamhetsutveckling, vanlig hederlig verksamhetsutveckling. Därmed följer också ägandeskapet för processerna som behöver förädlas, förändras eller utvecklas i verksamheterna.” (R5:4)

“Det betyder verksamhetsutveckling. I många olika former, behöver inte vara digitalt, kan till och med är att ta bort det digitala för att ta bort processerna över huvud taget. Finns ett par sådana olika delar som vi har gjort. Men det är helt och hållet verksamhetsutveckling.” (R4:6)

“...det kan va både verksamhetsutveckling och innovationsresa där man använder då digitalisering som ett medel liksom. Så vi skiljer ju väldigt mycket på det digitalisering och IT, IT är för vår del liksom det som alla vill ha men ingen egentligen ha problem med, skrivare eller datorer o sånt här, medan digitaliseringen är något som verksamheten måste äga och driva själva.” (R1:8)

Respondent 2 och 3 lade emfas i att digitalisering är användningen av teknik, datorer eller digitala verktyg som möjliggör effektivisering och att processer kan gå snabbare. Båda två menar också att om lagar och regler anpassas för de digitala verktygen, så kommer samhället att gynnas.

“Medans vi, alltså digitalisering, om det är rätt använt ett fenomenalt verktyg att effektivisera och göra saker mer lättillgängligt, mer rättssäkert och framför allt mer användarvänligt.” (R2:5)

“lämna dokumentarkiv till att göra det digitalt, molnbaserat typ så, och skapa digitala landskap” (R2:5)

“Digitalisering för mig när jag tänker i min dagliga verksamhet så tänker jag att det handlar om att använda egentligen datorer eller digitala verktyg för att effektivisera och omdana egentligen hur vi arbetar alltså våra processer som vi har är ju väldigt ofta styrda av lagstiftning och så vidare liksom vi ska utföra vissa tjänster och om vi ska kunna göra det på ett effektivt sätt så behöver vi använda dem superkrafter som datorer kan hjälpa oss med kan man säga.” (R3:8)

När respondenterna blev tillfrågade om vad som var motivet för deras kommuns digitalisering så handlade många av svaren om effektivisering och tidsbesparingar.

“för att effektivisera och rationalisera vår egen verksamhet, men också för att bygga nya tjänster och jobba ut mot medborgarna.” (R1:12)

“...vi behöver förändra arbetssätt och minska, vad ska man kalla det... Arbetstiden på de olika moment som vi gör med hjälp av olika tekniker såsom RPA” (R4:10)

“Jag håller på att ta fram egentligen en digital agenda kan man säga såhär egentligen ett arbetssätt där vi kontinuerligt sätter upp mål och ser till att vi når det och följer upp att vi har nått dem så att säga men det är ju mer ett arbetssätt där vi varje år har en agenda att detta ska vi göra och sedan spanar vi lite in i framtiden, vad ska vi göra år två och tre och sedan gör man det återkommande varje år liksom och det är mer ett arbetssätt än högt uppställda mål på något sätt sådär. Sen finns det ju såna här tidpunkter och mål som sätts men ofta sätts dem ju utanför kommunen så att säga, lagstiftning som till exempel styr att vissa saker ska uppstyrda ett visst datum och så vidare så att det styr ju oss också kan man säga...” (R3:14)

“Vi har ett uttryck i kommunen som är att medborgarna, vi ska få mest pang för pengarna, ett fruktansvärt uttryck men det är begripligt. Om man är medborgare och betalar skatt i kommunen så ska vi veta att de satsningar vi gör är effektiva och kommer medborgare, företagare och besökare till nytta och inte bara att vi gör det för att utan att det finns en tanke eller liksom ett mål med det vi gör långsiktigt.” (R5:8)

vi automatiserar långtråkiga och enformiga arbetsuppgifter. Så liksom det är ett jättebra exempel på där vi ju verkligen får nytta av digitaliseringen ute i förvaltningar. (R1:38)

Det nämns en del förebyggande arbete och inspiration för den framtida digitaliseringen. Det lyfts av respondent 3, 1 och 2 att digitaliseringen är något som kommer att forma om sättet vi lever och att det är viktigt att alla inkluderas på denna förändringsresa.

“...det gäller att när man digitaliserar att inte glömma dem som faktiskt inte är digitala men absolut det är ju ett sätt att tillgängliggöra en möjlighet att använda...” (R3:24)

“Och det är ju lite samma sak med digitalisering. Att du kan inte välja att stanna kvar i ett annat samhälle utan du måste vara en del av det, och du har ett ansvar själv, att försöka ta det till dig.” (R1:58)

“Det som går att göras digitalt ska göras digitalt och om det är bättre så ska man göra mer av det och det som kräver mänskliga mötet då är det det man ska jobba med.” (R2:52)

“...för mig är det bästa av digitalisering när man inte tänker på det utan det bara är, det bara är, det är bara en naturlig del.” (R2:56)

Respondent 4 och 5 menar att digitaliseringsarbetet hade kunnat göras bättre och enklare om det institutionaliserades på ett någorlunda sätt då det är för många visioner och åsikter som behövs tas i åtanke vid digitaliseringsprojekt.

“I Sverige så har vi 290 “uppfinnarjockar” som försöker göra detta på olika sätt och det kostar både tid och pengar.” (R4:39)

“...att säkerställa att verksamhetscheferna blir ansvariga för sin digitala verksamhetsutveckling. Då tror vi att om vi lyckas med den utbildningen så kommer det bli “självgenererande” med digitaliseringen.” (R5:38)

Respondenterna uppger att konsolidering av utspridda åtaganden och bemyndigande av verksamhetschefer är vägen framåt.

4.1.2 Undertema 1.2: Hållbarhetsstrategi för digitalisering

Gemensamt i svaren från våra respondenter när frågan om vad hållbarhet i generell bemärkelse betyder var att de i olika utsträckning rörde de flesta av de tre stora områdena av hållbarhet. Respondent 1 nämner definitionen uttryckligen i sin formulering om vad hållbarhet betyder och att de jobbar mot Agenda 2030.

“Aa, hållbarhetsfrågorna e ju, nämen de e ju hela den definitionen av hållbarhet som man har från, ja, med social hållbarhet, ekonomisk hållbarhet, och klimatmässig hållbarhet. Och vi jobbar ju med alla dom begreppen egentligen inom kommunen, sen, sen kan jag tycka med att vi, att vi hade kunnat lyfta upp vissa saker ännu mer än vad vi gör liksom. För vi gör väldigt mycket jobb kring det, men vi pratar inte så mycket om det.” (R1:10)

“Sen jobbar ju kommunen generellt mot agenda 2030-målen” (R1:22)

Respondent 3 berättar liknande med en generell inställning om vad hållbarhet betyder för personen och hur den vill att hållbarheten ska gynna framtiden.

“...jag tänker att vi ska göra saker och ting på ett sätt som minskar vår användning av resurser alltså jordens resurser. Effektivisera så vi inte behöver köra bilarna kors och tvärs runt kommunen vilket i och för sig inte är så långt då i vårt fall men att planera att vi kan ta hjälp att planera den perfekta ruten så vi bara behöver köra minimalt. Så att det handlar om att för mig att vara ekonomiskt smart men också miljömässigt smart, minska vår påverkan det är vad jag tänker.” (R3:10)

På liknande vis uttrycker respondent 2 att det finns en generell tanke om vad hållbarhet innebär och vad det arbete ska få för bäring på framtiden och vilka samhällskritiska funktioner de kan understödja.

“Hållbarhet för mig tycker jag hänger ihop med att det som finns idag och funkar ska finnas i framtiden och funka lika bra om inte ännu bättre.” (R2:10)

“Rättigheter och skyldigheter, demokrati, tycker jag man kan prata om hållbarhet.” (R2:10)

Respondent 4 nämner att de ekonomiska och miljömässiga aspekter är vad som är centralt när det kommer till hur personen ställer sig till hållbarhet generellt och att de just nu arbetar för att ta fram en ny hållbarhetsagenda.

“Tillvaratagande. Eh, hållbarhet finns ju i många olika benämningar... hållbar tillväxt, hållbar ekonomi och så vidare o så vidare. Så det är ett väldigt brett spektrum. Hållbar miljö och så vidare. Oh framförallt i en kommun. Men hållbarhet inom mitt område är väl egentligen att vi använder dom devices som vi har så kostnadseffektivt som möjligt, och så länge som möjligt.” (R4:8)

“Det är så här att vi håller på just nu att ta fram en ny digital strategi för — kommun, och den kommer tas, antas i kommunfullmäktige i maj eller juni. Och den pekar ut mål och riktning för — kommun under ett antal år. Kanske en mandatperiod eller vad man nu vill. Tycker ändå om att den ska kunna gå att förändra för att när den e färdig, den strategin, så är den ju gammal igen. Eh, och, eh, i den så har vi, tänker agenda 2030 som där finns ett antal såklart mål som ska uppfyllas och att förhålla sig till. Det är väldigt viktigt.” (R4:12)

Respondent 5 uppger att deras inställning till hållbarhet liknar den som hålls av respondent 1, 2, och 4 framför allt. Respondent 5 nämner att också att deras agenda för hållbarhetsstrategi håller på att omarbetas då den anses utdaterad och att nuvarande chef först arbetar fram hållbarhetsagendan innan digitaliseringsagendan.

“Det betyder två saker men jag svarar utifrån min profession och inte efter mitt liksom privata så betyder hållbarhet

att vi har robust satsning, att det ska hålla över tid det ska också vara förståeligt, hållbarhet för mig betyder att vi gör satsningar som ger en effekt att det är hållbart ekonomiskt helt enkelt och inte show and tell.” (R5:6)

Respondent 5 uppger att deras digitaliseringsagenda håller på att arbetas fram då den digitaliseringsagenda de haft förut skrevs av den förra digitaliseringschefen och att den nu anses utdaterad och att en ny plan krävs för att det ska bli en hållbar satsning.

“...skulle jag säga. Vi håller på att precis på att jobba på vår digitala agenda vi har börjat i den andra änden vi har en digital agenda som faktiskt skrevs av vår förra digitaliseringschef, den är daterad, den har nått sin ände skulle vi kunna säga. Utan vi behöver sätta om den men då måste vi också våga kocka och pilota först nu för att se hur blir det en hållbar satsning just utifrån dem här parametrarna som jag säger, så vi har faktiskt vänt på det vi har börjat göra för att skriva hållbarhetsagendan utifrån det vi uppfattar och det vi uppnår nu i dem här satsningarna vi gör just nu”. (R5:12)

Respondenten uppger att de pågår mycket testande, att man använder en metod i vilken man testat sig fram.

4.2 Tema 2: Miljömässig hållbarhet

När vi undersökte hur de miljömässiga hållbarhetsaspekterna samspelade med kommunernas digitalisering var ett återkommande tema att miljömässig hållbarhet inte vägs in till någon större grad då digitalisering införs men att effekten av minskade utsläpp och minskad klimatpåverkan då den händer som ett resultat av digitalisering är välkomnad. När det kommer till kommunernas inställning till miljömässig hållbarhet och vilka mål man har när det handlar om digitalisering uppges det främst av kommun 1 och kommun 5.

“Målsättningar generell, det har vi ju så. Vi har ju målsättning per år vad vi ska nå, 100% står ju för 100% återvunnet. Det vill säga att vi återvinner eller återanvänder allting som vi köper. Så vi har ju målsättningar kopplat till det, som vi följer varje år.” (R1:20)

Respondent 5 uppger en liknande målsättning och ett utförande som är kopplat till hur arbete med digitalisering och hållbarhet är ett mål man aktivt förhåller sig till.

“Men också att det vi inte använder längre som inte kan återanvändas det vill säga säljas, gör vi genom ATEAs loop-vagnar därför att dem återvinner jag tror det är 99,7% för tillfället av all digital teknik vi har det vill säga att det kommer till ny användning så där har vi utsläppsmålen” (R5:20)

Övriga respondenter, till skillnad från kommun 1 och 5, nämner att kommunerna de jobbar på inte har tagit in miljömässigt hållbarhetsarbete i sitt digitaliseringsarbete till en lika stor grad. Respondent 3 formulerar sin kommuns inställning till digitalisering och hållbarhet med att minskade utsläpp i samband med digitalisering är en effekt som är positiv men som inte tas i åtanke vid planering eller utförande.

“Min bild är att när vi pratar hållbarhet och om vi säger miljötänkandet så är inte det i fokus när det gäller digitalisering utan det är mer som en bonus” (R3:12)

Lite senare i intervjun uppger respondent 3 återigen att specifika mål inte finns formulerade men att miljötänkandet ska vara en del av verksamheten.

“vi ska vara en arbetsgivare som är relevant med relevanta verktyg och så vidare och där finns miljö med i det men det är inte formulerat specifika mål och det är inte liksom sagt att vi digitaliserar för att spara miljön jag tror att om

man hade frågat här i huset att ekonomi hade vägt tyngre om vi säger så.” (R3:18)

Respondent 2 anger hur ökat användande av digitala lösningar minskar påverkan på miljön utan att säga att det är en målsättning med digitaliseringen.

“Alltså det är ju, snacka om vi klipper bensinutsläpp vi alltså, hålla på att fara och flänga hit och dit, vi kan ju mötas online, allting är inte så beroende av fysiska rummet och det är ju en positiv effekt.” (R2:22)

Respondent 3 ger ett exempel på hur kommunen i vilken den arbetar har en ambition att helt och hållet gå över till ett digitalt förfarande med digital post via Kivra.

“...vi är på väg nu att införa digital post, vilket vi inte har, det vill säga skicka grejer till Kivra kan man säga. Om vi ska skicka ut en faktura för barnomsorg eller nått så skickas den idag på papper...” (R3:26)

Respondenterna som inte uppgav att deras kommun hade en väldefinierad miljömässig hållbarhetsagenda och anger miljömässiga vinster som en bonus nämner att arbetsflöden som gett denna effekt är kopplade direkt till fysiska medel. Både respondent 2 och 4 nämner att hantering av dokument i form av utskrifter och handlingar idag sker digitalt och om det skrivs ut fysiskt så arbetar man på att förbättra de processerna.

“man skriver inte ut massa onödiga papper man bara ska vi ses, kör vi irl eller ses vi i molnet, alla vet att det finns i molnet man behöver inte säga det” (R2:56)

“Ja men det finns ju lite olika aspekter tittar vi på utskriftshantering så har det ju varit väldigt populärt inom skolan att skriva ut, trots att man har saker och ting digitalt.” (R4:22)

Respondent 5 nämner att deras arbete med miljömässig hållbarhet och fysiska digitala enheter är existerande och att man vid besiktning och utvärdering tar in fler aspekter i avvägningarna än endast en enhets livslängd.

“Ibland så tänker man ju att om vi bara har sakerna fem år som man har i Lunds kommun så har man miljömässigt mycket bättre, men vi tittar utifrån två aspekter dels, vad det har för påverkan när den tillverkas produkten men också om vi säljer saker vidare efter tre år så har den ett andrahandsvärde och kan användas tre år till av någon annan” (R5:20)

Respondent 5 uppger att i en lösning de implementerar för tillsyn av äldre medför flera olika positiva effekter som uppstår i periferin av den ursprungliga implementeringen av digitaliseringslösning för tillsyn av medborgare.

“Men också utifrån att det är en miljömässig, utifrån att, tillsyn av äldre till exempel då blir det en trygghet, om man ha demens och man blir väckt fem gånger på en natt för att någon ska se så att man har det bra så vaknar man och vet inte var man är och utifrån att någon inte behöver åka dit och lysa någon med en ficklampa i pannan varannan timme utan vi har en digital tillsyn med kameror som slås till vid vissa klockslag och som man vet tittat till så att det är lugnt, också miljömässiga vinster för att du inte har transporterna till exempel så där är många miljövinster i detta.” (R5:18)

Detta är något som är viktigt för de äldre i kommuner menar respondenten.

4.3 Tema 3: Social hållbarhet

Den sociala hållbarheten handlar till stor del om att den kommunala digitaliseringen ska ske på ett demokratiskt, inkluderande och tillgängliggörande sätt enligt våra respondenter. Digitalt utanförskap, inkludering och tillgänglighet är gemensamma komponenter av svaren som respondenterna i de kommuner vi intervjuat anger. Respondent 1 uppger att i deras arbete med digitalisering och socialt hållbarhetsarbete är digital inkludering för att minska det digitala utanförskapet, oberoende av orsak, ett centralt tema. Vidare säger Respondent 1 att digitalt utanförskap finns i flera olika demografiska sektioner av samhället och inte är isolerat till en specifik grupp och att digitalisering mot medborgare är en principfråga rotad i demokrati.

“Digitalt utanförskap, hur ser vi liksom till att alla, alla är med på det här tåget. O, det handlar inte bara om äldre utan det kan ju va, nyanlända, folk som inte har så hög utbildning, det kan va en massa olika saker som gör att man inte tar till sig digitaliseringens möjligheter.” (R1:12)

“...det är en demokratifråga, så att alla ska ha möjligheten” (R1:30)

När det kommer till just inkludering av nyanlända och invandrare är både respondent 5 och 1 tydliga med att i deras arbete ingår att inkludera dessa demografiska grupperingar. Det respondent 1 tar upp specifikt är att tjänsteutbudet finns tillgängligt men det finns hinder som stoppar nyanlända som inte fått sitt medborgarskap ännu från att få tillgång till BankID och nyttja kommunens digitala tjänster fullt ut.

“Sedan uppsöker vi invandrarföreningar faktiskt det är vårt nästa mål och det är främst för att nå dem här mammorna som inte liksom träffar andra som pratar alla samma språk som en själv gör och inte svenska liksom, utanför det digitala innanförskapet och det får ju bäringar på så många nivåer,” (R5:24)

“Om man tittar på alla nyanlända som inte är medborgare i Sverige men ändå utnyttjar dom kommunala tjänsterna. Dom kan inte skaffa ett bankID så dom kan ju inte utnyttja dom digitala tjänsterna eftersom det inte finns en/nån nationell ID-handling som, som man skulle kunna tillhandahålla även till nyanlända” (R1:32)

Respondent 5 formulerar det som personer antingen är innanför eller utanför det digitala innanförskapet med andra pratar om digitalt utanförskap som ett generellt samhällsproblem som man jobbar för att lösa.

“Vi kallar det inte digitalt utanförskap i kommunen utan vi kallar det digitalt innanförskap, vi ska ha in så många människor som möjligt att kunna använda den digitala tekniken” (R5:24)

Respondent 2 nämner att inkludering och digitalisering även gör det lättare att minska utanförskap i skolan för elever med behov av särskilt stöd. Respondent 2 förklarar att med hjälp av digitalisering så kan fler elever inkluderas genom att man tillgängliggör stöd med olika program för dyslexi eller funktionsnedsättningar.

“...digitalitet är en förutsättning för inkludering med elever som är i behov av särskilt stöd. Då är ju liksom digitalitet en självklarhet genom bildstöd och olika program och lätläst, man kan tillgängliggöra det på ett annat sätt för folk som har svårigheter då som dyslexi eller olika funktionsnedsättningar.” (R2:36)

Respondent 3 säger att det är viktigt att i sin digitaliseringsresa inte glömma bort dem som inte redan är digitaliserade så att inkluderingen av dem inte glöms bort så att man kan tillgängliggöra

en möjlighet för digitalisering att hjälpa medborgare översätta språk till och från svenska. Respondent 3 nämner likt respondent 2 att det finns områden inom skolan där digitaliseringen kan stärka vissa aspekter när det kommer till sociala hållbarhetsaspekter.

“...det gäller att när man digitaliserar att inte glömma dem som faktiskt inte är digitala men absolut det är ju ett sätt att tillgängliggöra en möjlighet att använda, jag kan skriva på svenska men du kan läsa på vilket språk du vill i princip och det finns mängder av såna aspekter på det hela och där kan man ta in skolan till exempel” (R3:24)

Vidare uttrycker respondent R3 att bibliotekens uppdrag har utökats och aktivt arbetar med att hjälpa huvudsakligen de som inte är helt och hållet digitala.

“...biblioteken till exempel att deras uppdrag är ju inte bara att låna ut böcker idag utan dem jobbar ju väldigt mycket med den digitala sidan att hjälpa framför allt dem som inte är så digitala” (R3:24)

Även respondent 4 nämner digitalt utanförskap som en central del i kommunens sociala hållbarhetsarbete. Respondent 4 pekar på att trots att deras utbud av tjänster är smarta så finns det medborgare i kommunen som av någon anledning inte kan tillgodogöra sig de positiva aspekter vissa tjänster erbjuder.

“Det är ju det här digitala utanförskapet som jag tror är ett mörkertal, som man tittar på. Även om vi erbjuder tjänster som kanske är smarta, så finns det ändå ett antal människor som inte har fått förmågan, eller möjligheterna att använda de tjänster vi har. Det kan vara funktionsnedsättningar, eller annat. Så den här tillgängligheten är jätteviktig för en kommun. Så att vi kan nå alla!” (R4:33)

Respondent 4 utvecklar vidare på att det som är fokus för kommunen är att leverera kvalitet till medborgare

“Det behöver inte vara utifrån ekonomiska aspekter utan det kan vara ökad tillgänglighet för medborgaren. En förbättrad kvalitet eller säkerhet.” (R4:43)

Respondent 2 och 5 uttrycker att digitalisering i sig inte är målet utan att det som i slutändan ska uppnås av en kommunal verksamhet är något som hjälper dess medborgare.

“den bästa sortens digitalisering är när den blir naturlig del i vardagen och alla jobbar med den utan att kanske benämna det som digitalisering” (R2:12)

“dels handlar digitalisering om att förenkla vardagen för våra medborgare” (R5:18)

Respondent 5 redogör uttryckligen för hur ökad digitalisering kan få större och bredare effekter på de människor som inkluderas i kommun 5s digitala innanförskap. Respondent 5 nämner att den digitala kompetensen hos medborgare är viktigt för utan den kan det vara svårt att exempelvis som förälder söka förskoleplats till sitt barn. Det kan också vara svårt att som nyanländ att söka jobb via platsbanken om man inte är tränad eller har tillgång till plattformarna.

“...det får bäringar på den personen att den kan komma ut i arbete därför att den får tillgång till en digital plattform och vet hur man gör hur man söker jobb på platsbank och hur man söker förskoleplats.” (R5:24)

Respondent 2 pratar om liknande risker om hur en baksida med digitalitet kan drabba medborgare. Om en person i samhället inte har kunskap eller verktyg för något är risken stor att

personen snabbt hamnar i ett digitalt utanförskap eller utanför det digitala innanförskapet.

“Digitalitet alltså en baksida med det är ju att man har verktyg och kunskap och den som inte har varken verktyg eller kunskap hamnar ju snabbt utanför” (R2:36)

Respondenten uppger att baksidan med att digitalisera för mycket är att vissa individer kan hamna efter.

4.4 Tema 4: Ekonomisk hållbarhet

När representanterna för de skånska kommunerna beskriver olika aspekter av beslutsfattande kring digitaliseringens investeringar och effektivisering framkommer ett centralt verktyg som “Business Case”. Detta är att man gör en bedömning på vad de långsiktiga effekterna av en satsning kan vara, innan det blir fastställt som ett projekt. Detta omfattar oftast att genomföra nyttokalkyler där man mäter kostnader mot nytta för att kunna ta välgrundade beslut om investeringar. Respondent 4 berättar att användning av Business Cases medför att ödet för investeringarna blir ganska svartvita:

“Innan det blir ett projekt så måste vi göra ett Business Case på det, alltså en nyttokalkyl. När kalkylen visar på att vi har ett ökat värde i någon form av ökad kvalitet eller minskad tid eller att vi sänker kostnaden vad än det nu må vara. Då blir det ett projekt, innan dess så är det ingenting. I princip.” (R4:16)

Gemensam motivation bakom planeringen av projekt är att effektiviseringen som blir medför att kostnader kan reduceras, varpå respondent 2 och 5 lyfter att en fundamental del av det kommunala arbetet är att hantera skattemedel varsamt (R2:16), så att skattebetalarna får mer pang för pengarna (R5:8). Respondent 3 menar att digitaliseringen är dyr och att för att kunna effektivisera verksamheter kommer initiala kostnader att vara höga men att de förväntas att generera en besparing på längre sikt (R3:30). Digitaliseringens medförande effektivisering säger både respondent 5 och 3 kommer att bespara kommunerna stora summor pengar.

“När vi pratar effektivisering finns det ju pengar att spara garanterat så att säga. Alltså, det handlar ju egentligen bara om att snabba upp en process som vi redan gör. När vi pratar innovation så funkar det ju inte så. Innovation och effektivisering, de är ju lite motstridiga. Jag kan säga vi jobbar mycket med effektivisering och där är ju pengar och spara kan man ju säga, när vi gör saker och ting smartare och snabbare.” (R3:28)

“...den ekonomiska aspekten såklart att vi spar så många timmar så att vi faktiskt kan säga såhär att: Innan gjorde två personer det här och nu behövs det en halv tjänst till detta” (R5:34)

Respondent 5 menar vidare att anledningen till att man ibland lägger större summor initialt är för att lära sig, att testa metoder och se om de fungerar innan man tar beslut om att införa dem på en bred front (R5:34). Respondent 5 säger också att digitalisering dock är svårt att kostnadsrättfärdiga till beslutstagare av budgetering då satsningen ofta sker på ett ställe i kommunen men att dess effekt och vinsthemtagning märks hos någon annan funktion i kommunen.

“ofta sker satsningen på ett ställe i kommunen och sedan är vinsthemtagningen på ett annat ställe i kommunen” (R5:30)

Respondent 5 och 3 uppger vidare att det är svårt att planera ekonomin på ett hållbart sätt då allokerade resurser uppmuntras för spenderande.

“Sedan har ni säkert tittat på kommuner just utifrån problemet att vi har ett-års-budgetar så att även om jag sparar in något år ett så kan jag inte använda den summan år två utan risken är snarare att jag får mindre pengar år två eller hur för jag gjorde av med mindre pengar.” (R5:30)

“...vi ska ha en budget i balans varje år och även om vi har haft väldigt bra år så kan vi inte som ett företag fondera det och spara det och sedan använda det i verksamheten kommande år utan budgeten ska gå ihop vi ska ha en budget i balans varje år...” (R3:30)

Kommunerna kan inte spara likvida medel mellan räkenskapsår och detta ser respondent 3 som en svårighet.

4.5 Tema 5: Utmaningar med digitaliseringen

De största utmaningarna med digitalisering som lyftes var att kunna säkerställa kommuninvånarnas digitala integritet och informationssäkerhet, att rätt kompetens finns anställda inom kommunerna och att det finns ett ledarskap och politiskt stöd i framtida arbete.

4.5.1 Undertema 5.1: Digital integritet och informationssäkerhet

När det kommer till digital integritet och informationssäkerhet så är säkerhetsfrågor enligt majoriteten av respondenterna en viktig faktor för kommunerna. Respondent 1, 3 och 4 nämner att de har anställt specialister för informationssäkerhet och att säkerhetsfrågorna är något som beaktas i alla nya initiativ:

“Ja, säkerhetsfrågorna tror jag är viktiga för alla offentliga myndigheter så vi gör ju jättemycket kring det och vi har ju gjort mycket historiskt också. Eh, så det är ju en jätteviktig faktor för oss.” (R1:44)

“Det påverkar oss redan idag. Jag har fått en kollega som bara jobbar med informationssäkerhet idag, jag kom precis från ett möte här som handlade om just det här med informationssäkerhet...” (R3:30)

“Här måste vi ju vara jättenoggranna. Vi har anställt både en IT-säkerhetsspecialist och en informationssäkerhetssamordnare, som gör klassificeringar på i princip alla våra objekt. Du kan inte göra någonting utan att ha det i åtanke idag, det ligger hela tiden med när vi gör någonting nytt.” (R4:49)

Specifikt den allmänna dataskyddsförordningen GDPR lyfts av både respondent 5 och 2, en reglering som enligt respondent 2 etablerat en form av oro i alla organisationer, baserat på vad som får och inte får göras när det kommer till digitalisering och hanterandet av personuppgifter (R2:46; R5:36). Respondent 5 menar att det generellt finns en ökad medvetenhet om vikten av att skydda personlig information och att integriteten upprätthålls. Då de utför en metod de kallar LISA, där de utvärderar risken för informationsläckage. I denna kommun utförs även regelbundna utbildningar internt, både om GDPR och integritetsskydd, med användning av bl.a. “Jungle Map-utbildningar” (R5:36). Även respondent 3 och 4 nämner att de också har identifierat det ökade behovet av specialisering inom området digital integritet och informationssäkerhet (R3:30; R4:49).

4.5.2 Undertema 5.2: Kompetens

En gemensam nämnare hos respondenterna var att de som mindre kommuner har en utmaning i att finna folk att anställa som har kompetens inom IT och informationssystem. Sammantaget beskrivs det som att det är svårt att hitta kompetens, svårt att hänga med i den snabba utvecklingen och att det är orimligt att tillsätta så omfattande resurser för de mindre kommunerna och att det i stället skulle finnas en nationell skalning av resurserna. (R1:48; R3:32; R4:42).

4.5.3 Undertema 5.3: Ledarskap och politiskt stöd

Respondent 2, 3 och 5 återger en samlad syn på att det politiska styret hämmar deras möjlighet till att digitalisera de kommunala verksamheterna, att det saknas prioritet och uppmuntran (R2:12; R3:30; R5:46; R5:50). De nämner att det finns utmaningar i att få resurserna för digitalisering att räckta till då det oftast läggs i skymundan av saker som kommunfullmäktige prioriterar över digital verksamhetsutveckling. Respondent 3 ger exempel på detta av att till exempel:

“...lingonsylten till gröten på äldreomsorgen som ställs mot digitalisering och då kan vi inte vinna liksom, det är definitivt utmanande, det kan man säga.” (R3:30).

Respondent 5 lyfter att det föreligger en oro över bristen på stöd från SKR och att det i sin tur påverkar kommunernas digitaliseringsförmåga. Nästan till den grad att det upplevs komiskt att politiska ledare ger riktlinjer för kommunerna att följa, men samtidigt inte tilldelar tillräckliga resurser för att genomföra dem.

“Hur vi ser på samarbetet med SKR och hur långt efter som den utvecklingen ligger så att det inte finns stöd. Vad det får för påverkan på kommunerna?” (R5:46)

“Jag tänker att det är nästan lyteskomik när man säger vad vi ska göra så, och sedan inte tillsätter resurser från SKR som är dem som skulle kunna ge oss mer.” (R5:50)

4.6 Tema 6: Möjligheter

När vi pratade möjligheter, målsättningar och framtida visioner fick vi en del olika svar. De teman vi identifierade var följande: Ökad användning av molntjänster och att bättre nyttja tillgången till kvalitativa data och datahantering för att nyttja AI. Tillgång och åtkomst till kommunen samt hur samverkan och lärande av andra kommuner och länder. Sammantaget hur dessa kan gynna kommunal verksamhet.

4.6.1 Undertema 6.1: Ökad användning av molntjänster

Respondent 2 lyfte fördelar med att öka användningen av molntjänster. Denne menar på att de digitala landskapen gör det mycket enklare att hantera och dela dokument och att man på det sättet slipper att leta bland papper i samma utsträckning som tidigare (R2:5; R2:42).

“...lämna att skriva för hand och leta bland papper i traditionell mening och lämna dokumentarkiv till att göra det digitalt, molnbaserat” (R2:5)

Respondent 5 är också positiv till att utöka användningen av molntjänster men menar att så som lagstiftningen ser ut idag så går det inte att använda molntjänsterna till sin fulla potential i Sverige. Det enda sättet det skulle gå var om kommuninvånare enbart använde datorer utdelade av kommunen själva. Respondent 5 menar att företagen Google och Microsoft är alldeles för stora för att någon konkurrent utmanar (R5:50).

“Till exempel så säger lagstiftningen att vi inte får lov att använda molntjänster, om vi tolkar den lagen som den är skriven hade det inneburit att alla 290 kommuner säljer alla datorer och köper in skrivmaskiner och dokumentskåp. Då är det ju så vi skulle behöva jobba, inga elever skulle få jobba i en googlemiljö...” (R5:50)

4.6.2 Undertema 6.2: Kvalitativ data och hantering för AI

Tre av fem kommuner lyfte betydelsen av kvalitativ data och datahantering när det kommer till att kunna nyttja AI. Respondent 1 nämner att det är fundamentalt att ha bra data för att kunna utnyttja AI, men att det bara kommer att gå att använda om man lär sig hantera data bättre (R1:46). Respondent 3 vidare på det respondent 1 nämnde uttrycker att det finns mycket data inom kommuner men att den oftast är av låg kvalitet och att den inte är harmoniserad (R3:30). Respondent 3 lyfter också viss pessimism till användning av AI i dennes kommun. Baserat på dess storlek och självständighet menar respondent 3 att de knappt kommer kunna få ta del av denna teknik om det inte sker i samverkan (R3:36).

“Nu pratar jag ju i egen röst, men hur mindre kommuner överhuvudtaget ska kunna hänga med i AI-utveckling och så vidare. Och egentligen det handlar ju även om att hantera data det handlar om IoT alla dem här grejerna, det är ganska kapitalintensivt, det är väldigt kunskapsintensivt och en liten kommun har ju liksom inte möjligheten att ha den här kompetensen inhouse. Den utmaningen tror jag man skulle behöva gräva i för jag tror egentligen att lösningen inte ligger i att den lilla kommunen ska kunna göra allt det här.” (R3:36)

Respondent 4 är optimistisk och ser fram emot att välkomna AI in i verksamheten, trots dess storlek, och tror att AI i framtiden kommer att vara viktigt för alla typer av verksamheter och inte minst i kommuner.

“Det hade ju varit dumt sagt att det finns oändliga möjligheter men det jag ser mest fram emot just nu är att ta tillvara på den data som finns, använda den på rätt sätt. Jag tror en av de viktigaste grejerna, framåt” (R4:51)

4.6.3 Undertema 6.3: Tillgänglighet och åtkomst

En annan vision och framtida möjlighet som diskuterades med några av respondenterna var olika aspekter av digital inkludering och hur kommunerna kan underlätta kommuninvånarnas tillgänglighet av digitala tjänster. Både faktisk åtkomst och funktionsmässigt. Att man har rätt digitalt verktyg eller att man kan få hjälp om det behövs. Respondent 1 pekar på att det finns ett stort behov av att utöka den digitala inkluderingen eftersom många äldre i hans mening inte känner sig särskilt familjära med digitala tjänster och att de således är exkluderade från det digitala samhället:

“Just det här arbetet är ju mot invånarna och digital inkludering så tror jag att det finns mycket att göra. Och det finns mycket behov av kommunerna att lära sig mer också. Att hur liksom, hur får vi. Jag menar många av de äldre säger ju, “Ja men det här kan inte jag.” (R1:58)

Respondent 5 betonar starkt att begränsade öppettider och kommunikationen mellan kommuner generellt och kommuninvånare skulle kunna förbättras. Att kommuninvånare ska kunna få hjälp lättare och under bättre öppettider. Att många handläggningstjänster skulle kunna gå att göra digitaliserade, så att kommuninvånare t.ex. skulle kunna ansöka om bygglov genom digital interaktion istället för fysisk handläggning, som både kräver personal och tid:

“Jag kan beställa vad jag vill, var jag vill, när som helst i affären världen runt. Men när jag har med kommunen att göra kan jag nå kommunen mellan 08-17.00, måndag till fredag. Där tänker jag att... Vet inte om ni tänker på det men, beroende på vilken stad ni bor i, jag bor själv i ——. Inte tänker jag såhär: “Nu har jag med — kommun” att göra, utan mina barn går i skolan, det har med skolan att göra. Jag behöver uppsöka sjukvården, då tänker jag inte “det är inte Region Skåne, inte — kommun.” (R5:42)

“Tänk om det var så enkelt att söka t.ex. bygglov i kommunen”. Att jag klickar in vad jag är fastighetsägare på, så kommer min tomtritning upp, min husritning är såklart inscannad. Jag är identifierad, det stämmer med det här. Det

är här jag vill göra en tillbyggnad, så kan jag rita med fingret på min telefonskärm, eller hur? Så sparas det och så skickas det in.” (R5:42)

Utbudet av tjänsterna som kommunerna redan erbjuder bör utökas i tekniska avseenden och öppettider för när medborgare kan få hjälp bör utvidgas enligt respondenterna.

4.6.4 Undertema 6.4: Samverkan med kommuner och länder och lärande

Ämnet av samverkan och lärande av andra kommuner och länder var det sista temat som identifierades. Där respondenterna talade för att samarbetet med andra kommuner och länder innebär att man kan få nya idéer, lösningar och arbetssätt som inspiration för kommunal verksamhetsutveckling. Det är inte bara i form av tankesmedja som detta är betydande utan även att man kan få stöd i upphandlingar, processer och automatisering. Respondent 4 menar på att denna samverkan och “dela-kulturen” i Sverige är i världsklass. Respondent 4 säger så här:

“...det är ju det som är fördelen med att jobba i en kommun. Att dela-kulturen i Sveriges kommuner är i världsklass... Så om jag behöver hjälp eller vad jag nu vill ha tag i en upphandling, eller allting är ju offentligt. Men eller en arbetssätt eller en process som någon har löst, en automatisering vad det nu än må vara. Så kan få ut det ifrån i princip vilken kommun som helst. Sen har jag ett antal kommuner som jag har mina likasinnade som jobbar i, som vi samverkar/samarbetar på ett bra sätt. Vi har lite tankar i att utöka det med två andra kommuner inom, inom kort. På lite olika sätt, men absolut, ja.” (R4:20)

Danmark var ett land som nämndes som exempel, i samband med geografiskt avstånd men även för deras unika vision för digitalisering. I positiv bemärkelse av respondent 3 och 4 men i en skeptisk bemärkning av respondent 5. I Danmark har de investerat stora summor pengar i ett gemensamt system för alla kommuner, som ägs av alla kommuner. Respondent 3 säger att det hade kunnat vara en möjlighet att skala upp digitaliseringsinsatserna mer nationellt likt danskarna och se hur det skulle kunnat fungera.

“Utan där hade man behövt skala upp och kanske på nationell nivå driva detta om sen det är SKR eller om det är staten som ska kliva in det vet jag inte men jag tänker där Danmark har ju såna lösningar till viss del.” (R3:36)

Jämfört med Sverige menar respondent 4 att Danmark tillåter förändring såsom att till exempel digitalisera körkort. Någon Sverige skulle kunna göra, att Sveriges kommuner måste få testa fler saker.

“Ja. Liksom, varför har danskarna sitt körkort i telefonen medan vi ska ha det i fickan. Den är ju liksom.. Vi är ju lite efter där.. Det är ju för att det tar tid att fatta beslut i Sverige, till skillnad från Danmark.” (R4:56)

Vidare på detta gör respondent 4 ett stort utlägg om hur Danmark tar vara på digitalisering och agerar i nuet, då man skapat en gemensam portal för alla Danmarks kommuner.

“I Danmark har man tagit ett helt annat grepp. Där man har någonting som heter KOMBIT, KOMBIT är ju motsvarigheten till Sveriges Regioner /.../ Idag har danskarna 23 system som man får förhålla sig till inom kommunerna /.../ Man pratar också mycket om att man vill ha en portal för medborgarna att gå in och kunna se alla sina ärenden. Så t.ex. har jag barn på gymnasiet, grundskola, förskola så kan jag se de där. Jag kan också ansöka om förskoleplats, jag kan se mina bygglov, det ena med det tredje. Då har de en sida som heter “borger.dk” som är för medborgare. I Sverige så har vi 290 “uppfinnarjockar” som försöker göra detta på olika sätt och det kostar både tid och pengar.”

Respondent 5 är kluven till hur Danmark fått en form av glorifiering och säger såhär.

“En annan sak som man gör i Danmark som man inte gör i Sverige är att deras SKR går in och säger: Nu ska alla använda just Heroma som personalsystem, nu ska alla använda Raindance så man får ett mervärde mellan. Det är lite “hallelujah-stämning” runt Danmark för tillfället utifrån SKR och Sverige från en del skånska kommuner, eftersom vi är så nära Danmark”. (R5:46)

Respondenten uppger att det uppstått hyllning av Danmarks tillvägagångsätt på grund av den geografiska närheten skånska kommuner har till grannlandet.

5. Diskussion

I detta kapitel diskuteras de presenterade empiriska resultaten och sätts i relation och kontext till litteraturen som framlagts i tidigare kapitel. Detta kapitel syftar till att diskutera samt att analysera hur digitalisering i kommunal verksamhet bidrar till hållbarhet i skånska kommuner för att lägga grunden till vår slutsats.

5.1 Strategi och motiv för digitalisering

Den insamlade empirin stämmer väl överens med den målbild för utveckling i en digital tid som Birkestad genom SKR presenterat. Precis som Birkestad et al. (2019) skriver, speglade respondenterna bilden av att digitalisering är något större än IT, och att det mer handlar om verksamhetsutveckling och förmågan att förändra arbetsprocesser. Att det handlar mer om vad resultatet blir mer än hur vägen mot resultatet ser ut.

Både målområde 1 och målområde 2 i målbilden omfattar hur ledning, styrning och organisation för förnyelsekraft och nytta av insatser, samt hur gemensamma ramverk för arkitektur och säkerhet vid digitala välfärdstjänster måste existera (Birkestad et al. 2019). Vår empiri visar att lagar och regleringar samt avsaknaden av kompetens är de största utmaningarna när det kommer till att lägga upp en kommunspecifik digitaliseringsagenda. De menar också på att det finns riktlinjer för hur man ska arbeta men i och med att alla ändå arbetar på olika sätt, så begränsas möjligheterna för interoperabilitet. Detta kan bero både på interna komplikationer för digitaliseringsprojekt, samt inoperabiliteten i samverkansnätverk då vissa kommuner vill planera digital utveckling på ett sätt jämfört med en annan kommun i samverkan, vilket gör att syftet med samverkan faller platt. Empirin visade att ett flertal har tillsatt informationssäkerhetsansvarig likväl som specialister för att på kommunal nivå kunna hantera de brister som föreligger på kommunal nivå. Detta är något som Birkestad et al. (2019) menar borde vara en aktivitet som sker i en nationell satsning istället.

Målområde 3 omfattar att man som kommun bör lägga fokus på informationsförsörjning och en digital infrastruktur för effektivt informationsutbyte, vilket är en insikt och värdering som genomsyrar alla fem kommuners motiv för digitalisering. Att kunna rationalisera och förändra arbetssättet på så sätt att en högre nytta kan levereras till kommuninvånarna. En majoritet av deltagarna lyfte också faktorn av det digitala utanförskapet som så att om grundstenarna för en samhällsförändring inte finns på plats, så kommer de mänskliga rättigheterna och demokratin att hämmas. Det är dock värt att lyfta att en förändring inte kan ske om mottagarna inte är mottagliga för förändringar, därav måste incitament till och för förändring att influera samhället. Detta kan ges både genom att kommunerna inspirerar och skapar möjligheter för kommuninvånarna att öka sin digitala kompetens, framför allt de kommuninvånare som till största del befinner sig i det digitala utanförskapet. Detta görs, men det skulle kunna göras till en större grad. Det sista målområdet som lyfts i SKRs rapport av Birkestad et al. (2019), behovet av en sammanhållen digital service är att kommunerna bör samarbeta till en större grad med regioner och statliga myndigheter för att tillgängliggöra digitaliseringen. Vissa av respondenterna talade för detta men vissa tyckte också att det fanns en glorifiering av samverkan. En samlad bedömning var att det föreligger en brist på kommunikation och villkor för kommuner, regioner och myndigheter för vad som bör och inte bör göras i digitaliserings väg. Birkestad menar att själva arbetssättet bör vara detsamma på alla ställen men att utbudet på den digitala servicen kan variera. Detta upplevs vara

något som är på väg att förändras men som inte är på sin plats ännu (Birkestad et al. 2019). Som respondenterna säger kan digitaliseringen bli "självgenererande" om rätt kompetens sätts på de ansvariga posterna för digitalisering, då man idag bara sätter en slumpmässig person på det, vilket kostar både tid och pengar.

5.2 Hållbarhet

Vårt empiriska resultat visar att det är uppenbart att hållbarhet är något kommunerna tar stor hänsyn till i sina verksamheter. Vad hållbarhet som begrepp betyder för respondenterna i vår studie varierar en del i den exakta formuleringen men i makroperspektiv stämmer betydelsen bra överens mellan respondenterna. Motivet bakom arbetet med hållbarhet i kommunerna stämmer bra överens med vad respondenterna uppger att det betyder för dem och vad Brundtlandsrapporten (1987) säger hållbarhet ska innebära. Återkommande i empirin om vad hållbarhet betyder nämner respondenterna att det som finns nu, ska finnas i framtiden och fungera som det gör nu och hellre ännu bättre för kommande generationer. En trend som identifierats är att de respondenter som anger att deras kommuner arbetar generellt mot Förenta nationernas Agenda 2030 (Förenta nationerna, 2015), uttryckligen nämner de tre olika aspekterna av hållbarhet, miljömässiga, ekonomiska och sociala, då frågan om vad hållbarhet betyder för dem ställs. Vårt empiriska resultat visar att endast två av fem som uppger att deras kommun har en övergripande hållbarhetsstrategi som är anpassad efter Agenda 2030 och att den är medvetet inkluderad i strategin för hållbarhet.

När det kommer till strategi för hållbarhet i de kommuner i vilka respondenterna i vår studie arbetar varierar svaren. Trots att man inte nämner en specifik utnämnd strategi för hållbarhetsarbetet är det uppenbart att det finns tankar och visioner om vad respondenterna tycker att den kommunala verksamheten ska förse medborgare med.

5.2.1 Miljö

I Brundtlandsrapporten (1987) etableras det att miljömässig hållbarhet är av yttersta vikt och att det är upp till myndigheter att se till att etablera mål samt att instifta lösningar på problematiken. I vårt empiriska resultat återfinns formuleringar om hur arbete med miljömässig hållbarhet realiserar på olika sätt. I empirin uppgavs på olika ställen och på olika sätt att miljömässigt hållbarhetsarbete inte var något de såg som centralt i deras arbete med planering och framtagande av strategi. De uppgav dock att kommunen i sig har generella mål om miljömässig hållbarhet och att de tycker att arbetet i sig är viktigt för att främja en hållbar framtid. Exempelvis är vissa kommuner vi inkluderat i forskningen kunder till IT-leverantörer som i sig erbjuder ett program i vilket de ser till att hårdvara de inte längre har nytta av återvinns. Här kan man tydligt se ett åtagande som görs i linje med vad som föreskrivs i litteraturen för miljömässigt hållbart arbete. Produkter som tillverkas med hjälp av fossila bränslen och icke-förnybara material ska användas med framtida tillgänglighet i åtanke och återvinning ska eftersträvas i största mån möjligt. Det är dock inte kommunerna själva som återvinner dessa produkter utan det är leverantörerna själva som utför denna tjänst och det framgår inte i empirin om detta återvinningsförfarande var en bidragande faktor till att en leverantör valdes framför en annan.

Ett tydligt exempel från det empiriska resultatet på en digitaliseringslösning som kan ses som accelererande och samtidigt till viss del transformerande är kommun 3s projekt mot att gå över till

ett helt digitalt förfarande när det kommer till brevutskick till medborgare eftersom planen är att implementera Kivra. Som nämns i Färdplanen för digitaliserings-konsultbranschen av Fossilfritt Sverige (2019) är en accelererande digitalisering när en optimerad produkt sätts i bredare användning för att uppnå en lösning som är implementerad på systemnivå. Som vår empiri uppger har kommun 3 för plan att just accelerera sin digitalisering av vissa kommunala utskick. I empirin finner vi exemplet att man i stället för att skicka en pappersfaktura för, som respondenter uppger, exempelvis barnomsorg. Denna digitaliseringsimplementation ligger i linje med vad Brundtlandsrapporten (1987) säger om kommunikationsmöjligheter med hjälp av informationsteknologiska framsteg kan ge. Nämligen ökad produktivitet och minskat användande av fysiska resurser. I detta fall har den optimerade produkten, alltså Kivra, funnits tillgänglig och kommunen väljer nu att accelerera dess användning i sin verksamhet.

Som beskrivs i färdplanen för Digitaliseringskonsultbranschen av Fossilfritt Sverige (2019) är det en god idé att anamma digitalisering innan det blir ett tvång på grund av omständigheter man inte kan kontrollera och att politiskt ledarskap är bra. Det finns i fallet med respondent 3 skäl att se det som att kommunen väljer att införa ett accelererande och delvis transformerande digital motsvarighet till ett traditionellt utförande innan externa faktorer påtvingar förändringen. Att övergå till digital dokumenthantering är i vår empiri inte exklusivt för respondent 3 utan återfinns i andra formuleringar.

Fossilfritt Sverige (2019) nämner att för att en lösning ska uppnå sin fulla transformerande potential ska rekyleffekten manifesteras i utförandet. I det empiriska resultatet i vår studie beskrivs en förändring i vilken optimering och accelerering för tillsyn av dementa medborgare med demens sker elektroniskt medför att personerna slipper bli väckta under natten. Detta innebär att personalen som tidigare utförde detta arbete nu kan lägga sin tid och energi på andra saker och utrustningen i form av bilar, även de står till förfogande för andra åtagande till medborgare. Detta kan ses som ett exempel på en digitaliseringslösning med demonstrerade rekyleffekter.

I linje med Digital Sustainability Framework av Microsoft (2021) kan kommunerna, med bakgrund i vårt empiriska resultat, i vilka våra respondenter arbetar, klassificeras som begränsade i sitt miljömässiga hållbarhetsutförande. Då kraven för att uppnå transformerad status i ramverket framtaget av Microsoft (2021) kan ses som högre än de som läggs fram av Fossilfritt Sverige (2019) eftersom de syftar till hela organisationens utförande och inte enstaka processer eller utföranden. Baserat på den empiri vi samlat in under intervjutillfällena når det inte upp till kraven för Realiserade i Microsofts ramverk för Digital Sustainability Framework eftersom organisationerna då måste ha en avsevärt mer utarbetad och integrerad hållbarhetsstrategi än vad vi har belägg för i vår insamlade empiri.

5.2.2 Social

Det är uppenbart i vårt empiriska resultat att det var för de sociala aspekterna av hållbart arbete som våra respondenter verkligen brann för. Enligt Brundtlandsrapporten (1987) är det centrala med social hållbarhet att arbetet fokuserar på att förbättra människors situation i samhället genom inkludering och genom att göra funktioner i samhället mer tillgängliga. I empirin vi samlat in finner vi att våra respondenter uttrycker dessa hållbarhetsaspekter som centrala i deras digitaliseringsarbete. Digitalt innan- och utanförskap är det de flesta tycker är viktigast och är

därför den hållbarhetsaspekt vi fann mest närvarande i deras arbete. Det är också uppenbart att inkluderingsarbetet sker med ett större mål i sikte. I de kommuner där man anger att man aktivt söker upp grupperingar med nyanlända och invandrarföreningar, är socialt hållbar digitalisering väsentligt för integration av dessa grupper i samhället. Digitalt innanförskap är alltså inte ett arbiträrt mål i sig utan problemet med digitalt utanförskap är ett är en problematik som påverkar individerna som befinner sig där på flera olika negativa sätt och hindrar dem från att få tillgång till nödvändigheter för integration i samhället. Dessa kan vara saker som att ha förmågan att kunna söka förskoleplats och få tillgång till platsbank för att kunna söka arbete. Det som blir uppenbart är att eftersom allt fler tjänster och funktioner i samhället blir digitala, som exempelvis jobbsökande, är det extra viktigt att människor inte hamnar på efterkälken och att man arbetar med digitalisering, inkludering och tillgängliggörande av tjänster kontinuerligt.

För att kunna tillgängliggöra de digitala tjänsterna kommunerna tillhandahåller måste det digitala utanförskapet förebyggas. En svårighet med detta arbete som respondent 1 nämner specifikt är att BankID ofta krävs för att få tillgång till digitala tjänster och att vissa nyanlända inte har tillgång till BankID för att de inte har erhållit medborgarskap ännu och därför kan lämnas i det digitala utanförskapet längre än vad som erfordrarligt.

Digitalisering är inte bara nödvändigt för att inkludera nyanlända i samhället utan det är även en nödvändighet för att kunna förse elever med behov av särskilt stöd den hjälp de behöver få för att inte falla efter i grundskolan, detta tillvägagångssätt ligger i linje med Förenta nationerna och deras hållbarhetsmål från 2015. Det vi också finner i svaren vi fått är att bibliotekens roll även får en ny betydelse då digitala aspekter gör att man kan nå ut till intressenter som inte är så digitala. Utbildning och digital inkludering stannar inte vid grundskolan. Som vi finner i vårt empiriska resultat är det viktigt att även utbilda de äldre inom digitalisering för att inkludera dem i det digitala innanförskapet. Vi finner exempel på hur man jobbar med äldre och hur man har utökat tillgängligheten av digital utbildning, även här i bibliotek, till äldre efter man fått positiv feedback av de individer som deltagit. Detta visar att det finns en potential att engagera människor på sätt med positiva resultat man kanske inte hade räknat med från början.

5.2.3 Ekonomi

När vi lyfte de ekonomiska faktorerna med respondenterna var det tydligt att digitaliseringens nytta vägde otroligt mycket tyngre än kostnaderna. Respondenterna nämnde att business cases görs för att utvärdera projektplaner innan projekt påbörjas. Men samtidigt att de gärna testade på saker snarare än att strategiskt beräkna fram om det hade uppfyllt sin nytta. Användningen av business cases blir därmed rätt tändlöst om de bara görs ibland. Detta resursslöseri är en faktor som Brundtlandsrapporten (1987) lyfter som ohållbart, explicit att anskaffandet av resurser och beslutsfattandet ska ske på ett informerat sätt för att kunna ses som en framtidsinvestering. Detta innebär att om kommunerna använder sig av business cases, som en del av respondenterna lyfte, på ett förnuftigt och avvägt sätt så kan de uppfylla ekonomisk hållbarhet. Detta är framförallt viktigt gällande digitaliseringen, då tekniska verktyg har höga initiala kostnader och endast är lönsamma om de är framtidssäkra, så att de går att använda över en längre tid. Riksrevisionen (2023) lyfte i sin rapport, som en spegling av detta, att svenska kommuner i allmänhet planerar sin digitala utveckling på alldeles för kort sikt och bör göra det mer långsiktigt, men samtidigt att antalet initiativ som tas är alldeles för få. Detta talar delvis för

Brundtlandsrapportens perspektiv på ekonomisk hållbarhet genom att man bör planera långsiktigt, samtidigt som det talar emot i och med att Riksrevisionen uppmantrar att öka antalet initiativ som tas. Följer kommunerna därmed Riksrevisionens rekommendationer, kommer inte digitaliseringen att kunna genomföras på ett ekonomiskt hållbart sätt.

Kommuners ekonomiska hållbarhet ser vi som ett bortprioriterat mål eftersom vi i empirin finner att kommunerna arbetar efter så kallade ett-årsbudgetar och inte kan tillgodoräkna sig ekonomiska medel över räkenskapsår. Kommunerna har därför ekonomiska incitament till att spendera hela budgeten under innevarande år, då de annars riskerar att få en smalare budget för följande år. Detta till följd av att om kommunerna har pengar kvar vid årsslut, som de då inte omsatt, kan det tolkas som att de har en överflödigt budget. Det är därför enkelt att förstå varför den ekonomiska hållbarheten inte beaktas så pass mycket i planering och utförande. Samtidigt är det många intressenter som måste tas i beaktning, som kommunfullmäktige, kommunanställda, företag och inte minst kommuninvånarna. Microsoft (2021) lyfter att regelbunden, gärna tvåvägskommunikation och iterativt lärande mellan intressenterna är något som kan vara transformerande för verksamheter. Av detta kan idén om en öppnare kommunikation för både budgetering och verkställandet av digitaliseringslösningar vara något som bör finnas, att kommunens alla intressenter på något sätt deltar och bär ansvar för vad kommunens digitala satsningar ska kosta. Då kommunernas förvaltande av inbetalade skattepengar är det mest påtagliga för kommuninvånarna är det viktigt att pengar används för det de är avsedda till: att främja välfärden.

5.3 Hållbar digitalisering

Den litteratur och de modeller vi använt i vår studie anger hur kommuner bör vara drivande både när det kommer till digitaliseringsarbete och när det handlar om arbete med hållbarhet. Dessa två åtaganden bör ske i harmoni för bästa effekt på kommunens verksamhet och dess huvudsakliga intressenter, nämligen dess medborgare. Annegård och Mårtensson (2018) antyder att kommuner samt de regioner de befinner sig i ska vara drivande när det kommer till teknisk utveckling av verksamheten och när det kommer till att göra tjänster för välfärd tillgängliga. Som vi tydligt kunnat se har kommunerna demonstrerat arbete för att främja digitalisering av arbetsprocesser och utbud av tjänster mot medborgare.

Annegård och Mårtensson (2018) lyfter också fram att demografiska utmaningar sätter press på kommunernas förmåga att leva upp till förväntade prestationsnivåer och att denna svårighet kan förebyggas med effektiviserade arbetssätt och med integrering av ny teknik. Arbetet med de demografiska utmaningarna med hjälp av digital teknik och med beaktning av sociala hållbarhetsaspekter är närvarande på många håll. Vissa respondenter anger även att deras kommuner arbetar aktivt med digital inkludering av just nyanlända och invandrargrupper som riskerar befinna sig i ett digitalt utanförskap. Kommunernas arbete med att motverka digitalt utanförskap är ett arbete som bedrivs just för att motverka potentiella större samhällsproblem som kan uppstå om dessa individer förblir i ett digitalt utanförskap. Exempel som lyfts i vårt empiriska resultat berör aspekter som att ansöka om plats i förskola för barn över vilka man har vårdnad eller att få tillgång till plattformar för att söka jobb. Kommunernas hållbarhets- och digitaliseringsarbete sker med ett större syfte bakom.

Trots att kommunerna vi undersökt har formuleringar och ofta målsättningar om hållbarhetsmål finner vi att de sällan är formulerade i antingen en gemensam hållbar digitaliseringsstrategi eller att aspekter av vardera digitaliseringen och hållbarhet återfinns i vardera strategier. Det tydligaste exemplet på detta är hur miljömässiga mål ses mer som en uppskattad och välkommen bonus vid digitaliseringsprojekt men att digitalisering i princip inte utförs för att de miljömässiga aspekterna anses så pass viktiga. Detta kan dock ses som ett tämligen rimligt förfarande eftersom kommunens huvuduppdrag med digitalisering bör vara att upprätthålla ett tjänsteutbud mot sina medborgare och säkerställa tillgänglighet av välfärdstjänster som tidigare nämnts. Det är därför inte konstigt att de hållbarhetsaspekter som finns integrerade i kommunernas digitaliseringsarbete, som arbetet med att motverka digitalt utanförskap, också de kan ses som en förlängning av kommunens tjänste- och välfärdutbud. Det är ett rimligt antagande att om en process som brevutskick i en kommun helt och hållet blir digitalt och föregående metod för utförande tas ur bruk, att det då är kommunens ansvar att i ett sådant fall utbilda exempelvis äldre medborgare i hur man använder en moder digital plattform som Kivra.

Ett återkommande tema i vår empiri om vad som är kommunernas största utmaningar när det kommer till att uppnå visioner och mål som SKR etablerat är att det finns ett tydligt gap i vad kommunerna får för direktiv och hur de upplever att de har förmågor att uppnå dessa mål. Önskemål uttrycktes om ett närmare samarbete mellan SKR och kommunerna som skulle få skiljaktigheten mellan dem att minska. Det finns en oro över bristen på stöd från just SKR när det handlar om kommunernas förmåga att digitalisera sin verksamhet. De upplever frustration och till viss del lyteskomik då direktiv och riktlinjer för hur kommunerna ska göra ges, men samtidigt får det ingen återspeglning i hur mycket resurser som allokeras och görs tillgängliga för den utveckling som föreskrivs när det är just SKR som ensamt organ som skulle kunna skjuta till ytterligare medel.

Nedan presenteras en tabell, 5:1, som är en sammanfattning av digitalt hållbarhetsarbete med aspekter som är relevanta för, och applicerbara på, de kommuner vi undersökt. Vi ämnar att med denna tabell destillera vår diskussion och analys för att sammanfatta undersökta kommunernas positionering.

Tabell 5:1 Tolkning av digitalt hållbarhetsramverk och Skånes kommuners positionering

Område	DIGITALT HÅLLBARHETS RAMVERK	
Kommuner	Fragmenterad	De organisatoriska tillvägagångssätten är fragmenterade och förhindrar aggregation av information. Hållbarhetsstrategier är reaktiva som svar på misslyckanden av regulatoriska misslyckanden. Fysiska processer med papper existerar. Komplexa manuella processer är fragmenterade över flera enheter. Aktörer i ledande roller är inte medvetna om hur digitalisering bidrar till hållbarhet och hållbarhetskoncept implementeras knappast.
	Begränsad	Planer är baserade på begränsade data och ämnade åt effektivisering av processer. Samverkan mellan myndigheter är begränsad och kunskap och färdigheter kring hållbarhetsarbete är ojämnt fördelade. Information och diagnostik informerar hållbarhetsarbetet. Ledare inser potentialen för digitalisering och hållbarhet men har begränsad förmåga att implementera. Hållbarhetsmål återfinns i strategiska formuleringar men inte standardiserade för samverkan.
	Realiserad	Hållbarhetsarbetet är synkroniserat mellan avdelningar och myndigheter. Digitala teknologier ses som väsentliga för hållbarhetsarbetet. Lokala och globala mål är harmoniserade kring väldefinierade mått och standardiserad metodik. Centraliserade plattformar och analyser möjliggör förutsägande prognoser med öppna ramverk och ekosystem. Ledare kämpar för integration av digitalisering, hållbarhet och samverkan.
	Transformerad	Hållbarhetsarbete är en del av kulturen i myndigheter. Datasamling i realtid som informerar planering och kommunikation. Miljövänlig anskaffning och integrerade cirkulära utföranden ingår i myndigheternas arbete. Innovativa och molnbaserade digitala lösningar driver hållbart beslutsfattande. Datamodeller byggs på flera olika källor och används för att formulera framtida regelverk. Lösningar är utformade för att vara proaktiva. Digitalisering och hållbarhet är integrerat i ledarskapet och övriga delar av myndigheten.

Tabellen vi använder är en tolkning vi har gjort baserat på aspekter vi finner väsentliga för att kunna kategorisera undersökta kommuners prestationer. Tabellen är baserad huvudsakligen på Digital Sustainability Framework (Microsoft, 2021).

Som vi redogjort för tidigare i detta kapitel går det att finna åtaganden i de undersökta kommunernas arbete som i sig själva skulle kunna placeras på alla nivåer i tabellen nedan. För att bedöma digitaliserings- och hållbarhetsarbetet generellt måste alla aspekter i utförandena

övervägas sammanslaget. Den rimliga bedömningen är att kommunernas arbete med hållbar digitalisering är att anses som begränsat. Med bakgrund i vårt empiriska resultat och föregående delar i detta kapitel är det uppenbart varför de inte kan anses uppfylla kraven för realiserat arbete. Det finns helt enkelt inte mycket samklang med vad vi erhållit i forskningen för att stödja den klassificeringen. Arbetet i kommunerna är dock inte heller på fragmenterad nivå. För att placera dem där hade inte heller stämt överens med forskningsresultaten.

6. Slutsats

I detta kapitel finner vi tagna slutsatser av forskningsstudien samt lyfter förslag för framtida forskning.

6.1 Slutsatser

Denna kandidatuppsats forskningsstudie fokuserade på digitalisering och hållbarhet. Syftet med studien var att undersöka hur kommuner i Skåne kan digitalisera sig på ett hållbart sätt med avsikt av att kunna föreslå förbättringsförslag följt till visionen av ett digitaliserat och hållbart land. Följande forskningsfrågor ställdes:

1. Hur ser de skånska kommunerna på digitalisering?
2. Hur ser de skånska kommunerna på hållbar utveckling?
3. Hur kan de skånska kommuner bli digitaliserade på ett hållbart sätt?

För att finna svaren till dessa frågeställningar valdes en kvalitativ forskningsmetod till vilken empiriska data samlades in via intervjuer med ett avsiktligt gjort urval av respondenter från fem skånska kommuner. Den insamlade datan analyserades tematiskt och sammanställdes i sex huvudsakliga teman som representerar vårt resultat. Det empiriska resultatet förklarades och diskuterades med hjälp av litteraturen.

Resultatet av forskningsstudien visar att skånska kommuner har en entusiastisk inställning till digitalisering och ser det som en central del i sitt utbud av tjänster och välfärdsåtaganden till sina medborgare. Exakt vad begreppet betyder för våra respondenter varierar mellan verksamhetsutveckling och innovation. Gemensamt är dock att digitalisering innebär effektivisering, och förändring av arbetsprocesser och övriga utföranden. Effektivisering var inte bara betydelsen utan även ett generellt motiv för varför kommunerna vi undersökte har valt att digitalisera delar av sin verksamhet. Anledningen till att effektivisering är så återkommande kan ses som ett naturligt resultat på det intressentperspektiv som oundvikligen måste betraktas mellan myndighet och medborgare.

De skånska kommunerna tycker att hållbar utveckling är viktigt men det finns i allmänhet inga särskilt uttalade hållbarhetsstrategier inom de skånska kommunerna, utan det är mer en form av fönsterskytande. Där de kända hållbarhetsstrategierna som Agenda 2030 och Fossilfritt Sverige 2045 känns igen då de lyfts, men det är samtidigt uppenbart att detta inte är något som används internt till särskilt stor grad heller. Brundtlandsrapportens definitioner av hållbar utveckling är något som alla respondenter känner till, men det upplevs inte vara något anammat tänk inom verksamheterna.

Integreringen av hållbarhetsaspekterna i digitaliseringsarbetet i de skånska kommunerna ser ut på olika sätt från kommun till kommun. Det vanligaste bland kommunerna i vår studie var att hållbar digitalisering skedde huvudsakligen med sociala hållbarhetsaspekter i åtanke vid planering och utförande men också att miljömässiga hållbarhetsinslag välkomnades som buseffekter av digitalisering och att de generellt saknas i planeringar och strategiformuleringar för digitalisering. Socialt hållbar digitalisering var även den aspekt av hållbar utveckling som våra respondenter ansåg sig vara mest insatta i, att arbetet av förebyggandet av digitalt utanförskap är av största vikt. Arbetet mot digitalt utanförskap och arbetet för digital inkludering sker för att möjliggöra större

samhällsmässiga motiv i kommunerna. Digital inkludering och tillgängliggörande av tjänster som platsbank för arbetssökande var en av motivbilderna. Optimerande, accelererande och transformerande digitaliseringslösningar identifierades till varierande grad men visar på att om viss metodik för hållbar digitalisering tas i åtanke kan miljöpåverkan minskas ytterligare. De ekonomiska bitarna av hållbarhet präglas av det faktum att kommunerna måste förhålla sig till strikta budgeteringsprocesser och kan därför inte ta ut svängarna särskilt mycket i det avseendet.

Denna kandidatuppsats avser att bidra till rådande forskningsläge kring domänen informationssystem eftersom vi undersöker förståelsen kring digitalisering i förhållande till hållbar utveckling och hur digitaliseringen bör ske på ett hållbart sätt inom kommuner i Skåne. Med vår forskningsstudie avser vi också att ge underlag till och inspirera politiska beslutfattare och intressenter generellt i samhället att förespråka hållbar digitalisering.

6.2 Framtida forskning

För framtida forskning hade det varit intressant att studera detta tema fast ur ett större perspektiv, i en omfattning där regionledare, myndigheter och regering deltog i studien, för att få en mer nyanserad bild av hur digitalisering kan ske på ett hållbart sätt. Detta då ett ökat nationellt initiativ efterfrågades både i litteraturen och av respondenterna.

Vi lämnade i slutet av intervjuerna en öppen fråga för just denna agenda. Vad våra respondenter kunde tänka sig vara intressant att studera vidare, framför allt med avgränsningen *kommuner, digitalisering* eller *hållbarhet*? Eller något fritt.

Många av respondenterna var likt oss nyfikna på vad all data som samlas in inom kommuner skulle kunna användas för. Förutom det uppenbara hindret av GDPR skulle respondenterna vilja se hur tillvaratagandet av big data skulle kunna användas för strategi och planering av kommunal verksamhet och även hur kommunernas enorma banker av datalagring skulle kunna skapa en effektiv AI-funktion.

I vår forskning fick vi veta att de svenska kommunernas motsvarighet fungerar väldigt annorlunda i grannlandet Danmark. Två av våra respondenter hyllar den danska modellen som bygger på en väldigt sammansvetsad samverkan mellan kommuner och en väletablerad gemensam digital plattform för tjänsteutbud till medborgare. Dock ställer sig en av våra respondenter sig mer kritisk till hur det fungerar i Danmark och anser att hyllningen inte är helt motiverad. Här finns det potential i att forska vidare och göra en jämförande studie mellan de olika systemen och göra en komparativ analys av fördelar och nackdelar mellan tillvägagångssätten.

7. Referenser

Annegård, M., Mårtensson, N. (2018). *Automatisering av arbete - Möjligheter och utmaningar för kommuner, landsting och regioner.*

Tillgänglig online:

<https://skr.se/download/18.5627773817e39e979ef38d99/1642168328686/5408.pdf>

[Hämtad 2023-04-05]

Birkestad et al. (2019). *Utveckling i en digital tid.*

Tillgänglig online:

<https://skr.se/download/18.4d3d64e3177db55b16631083/1615462889841/Utveckling%20i%20en%20digital%20tid%20layout%2020190620.pdf>

[Hämtad 2023-04-05]

Clarke, V., & Braun, V. (2017). *Thematic analysis. The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 297–298.

DOI: 10.1080/17439760.2016.1262613

Brundtland, G.H. (1987) *Our Common Future Report of the World Commission on Environment and Development.* Geneva, UN-Document A/42/427.

DOI: 10.1002/jid.3380010208

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder.*

Tredje upplagan. Stockholm: Liber.

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder.*

Tredje upplagan. Stockholm: Liber.

Fossilfritt Sverige (2019). *Färdplan för digitaliseringskonsultbranschen.*

Tillgänglig online:

<https://fossilfritt Sverige.se/roadmap/digitaliseringskonsultbranschen/>

[Hämtad 2023-04-02]

Fossilfritt Sverige (2022). *Färdplaner för fossilfri konkurrenskraft - uppföljning 2022.*

Tillgänglig online:

https://fossilfritt Sverige.se/wp-content/uploads/2022/10/Uppfo%CC%88ljningsrapport_2022.pdf

[Hämtad 2023-03-29]

Förenta nationerna. (2015) *Globala hållbarhetsmål för Agenda 2030.*

Tillgänglig online:

<https://sdgs.un.org/goals>

[Hämtad 2023-04-05]

Förenta nationerna. (2022). *Globala hållbarhetsmål för Agenda 2030 nummer 4.*

Tillgänglig online:

<https://sdgs.un.org/goals/goal4>

[Hämtad 2023-04-16]

Globala Målen. (2017). *Vad betyder hållbar utveckling?*

Tillgänglig online:

<https://www.globalamalen.se/fragor-och-svar/vad-betyder-hallbar-utveckling/>

[Hämtad 2023-04-23]

GeSI. (2015). *#SMARTer2030*.

Tillgänglig online:

https://smarter2030.gesi.org/downloads/Full_report.pdf

[Hämtad 2023-04-30]

Hilty, L.M. & Aebischer, B. (eds) (2015). *ICT Innovations for Sustainability*. Cham: Springer International Publishing (Advances in Intelligent Systems and Computing). DOI: 10.1007/978-3-319-09228-7.

Inera. (2020). *Så kan regioner och kommuner spara miljarder och stötta vården med digitalisering*.

Tillgänglig online:

<https://via.tt.se/data/attachments/00805/25dfdc6e-ca8d-48bf-8714-803e20227556.pdf>

[Hämtad 2023-05-05]

Kvale, S., 1996, *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Första upplagan, Sage Publications.

Microsoft. (2021). *The twin transition: a new digital and sustainability framework for the public sector*.

Tillgänglig online:

https://wwps.microsoft.com/wp-content/uploads/2021/05/MSFT_EY-digital-sustainability-paper_final.pdf

[Hämtad 2023-05-01]

Palm, J., Smedby, N., & McCormick, K. (2019). *The Role of Local Governments in Governing Sustainable Consumption and Sharing Cities*. In O. Mont (Ed.), *A Research Agenda for Sustainable Consumption Governance* (Vol. 1, pp. 172-184). Edward Elgar Publishing. ISBN: 9781788117814

Regeringen. (2015). *Arbetet på Lokal Nivå*.

Tillgänglig online:

<https://www.regeringen.se/sa-styrs-sverige/arbetet-pa-lokal-niva/>

[Hämtad 2023-04-10]

Riksrevisionen. (2023). *Digitala tjänster till privatpersoner*.

Tillgänglig online:

https://www.riksrevisionen.se/download/18.1a05284c18705c2c0d82b763/1679914467060/RiR_2023_6_rapport.pdf

[Hämtad 2023-04-15]

Stair, R., Reynolds, G., 2010, *Principles of Information Systems*. Nionde upplagan.
Cengage Learning.

United Nations (2015). *Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development*
| Department of Economic and Social Affairs.

Tillgänglig online: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

[Hämtad 2023-04-20]

Bilagor

Bilaga 1 - Samtyckesformulär

Samtyckesformulär för medverkande i kandidatuppsats

Datum: april 2023

Uppsattstitel: Digitalisering och hållbarhet i symbios

Forskare:

Philip Kvist, Systemvetenskapligt kandidatprogram, Lunds universitet

Martin Rismyhr, Systemvetenskapligt kandidatprogram, Lunds universitet

Syftet med forskningen:

Denna studie syftar till att bidra med ökad vetskap om hur vissa kommuner i Skåne arbetar med hållbarhet inom deras digitalisering. Där vi avser att besvara följande frågeställningar:

4. Hur ser de skånska kommunerna på digitalisering?
5. Hur ser de skånska kommunerna på hållbar utveckling?
6. Hur kan digitalisering bli digitaliserade på ett hållbart sätt?

Vi vill utforska hur kommuner har lagt upp sitt arbete kring digitalisering och hur man väver samman det med arbete om hållbarhet. Vi kommer fokusera mer på aspekter av hållbarhet som inte har med koldioxidutsläpp att göra för att få en uppfattning om hur miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekter påverkas.

Avslutningsvis hoppas vi kunna bidra med hur forskning inom området kan utföras i framtiden och eventuellt ge några rekommendationer till branschen.

Vad vi kommer be att du bidrar med till forskningen:

Vi kommer be dig delta i en intervju med oss två forskare, alltså med Philip och Martin som intervjuar dig. Vi siktar på att intervjun tar 30 minuter att genomföra och kan utföras med fysisk närvaro eller per video- eller röstsamtal.

Genom att intervjua dig vill vi höra vad du kan berätta om hur du och dina kollegor i kommunen du arbetar i jobbar med digitalisering och hur det vävs ihop med hållbarhetsaspekter. Vi kommer sedan att transkribera intervjuerna för att kunna använda materialet vi samlar in som empiri i vår studie. Genom vår analys kommer dina bidrag genom intervjun att leda till att vi kommer kunna lägga fram rekommendationer till vidare forskning och förhoppningsvis till kommuner om hur de kan reflektera över sitt arbete när det kommer till hållbarhet och digitalisering.

Risker eller obehag:

Vi, Philip Kvist och Martin Rismyhr, förutser inga risker eller obehag med ert deltagande i forskningsstudien.

Konfidentialitet:

Din identitet kommer inte att delas med någon som inte deltar vid intervjutillfället. Dessutom, kommer ditt fullständiga namn varken exponeras under eller efter forskningsstudiens tidsram. Resultatet av våra möten kommer endast användas för forskningsstudiens syfte. Ditt tillförande till forskningsstudien, kommer enbart att delas med andra deltagare till forskningsstudien, Philip Kvist, Martin Rismyhr och handledare för kandidatuppsatsen. Konfidentialitet kommer att hållas till största möjliga grad, enligt lag.

Fördelar med forskningen och fördelar för dig:

Som forskare, kommer vi att få ta del av oupptäckt kunskap och förståelse om den aktuella situationen kring din uppfattning av kommunalt digitaliserings- och hållbarhetsarbete i en kommun i Skåne.

Som anställd hos en kommun i Skåne, kommer du få ta del av hur andra kommuner i samma region arbetar med digitalisering och hållbarhet, samt vår analys och slutsats, som både kan förbättra och utveckla sättet ni idag arbetar med digitalisering och hållbarhet.

Frivilligt deltagande och rätt till återkallelse:

Ditt deltagande i forskningsstudien är frivilligt. Du får avstå från att svara på frågor som på något sätt får dig att känna dig obekvämt, och du kan när som helst återkalla ditt deltagande, oavsett tidpunkt eller anledning. Ditt beslut av att inte ställa upp på eller att avsluta deltagandet kommer inte ändra karaktären av din relation till varken forskarna eller Lunds universitet, varken nu eller i framtiden. Om det skulle vara så att du vill återkalla ditt deltagande i forskningsstudien, kommer all insamlade data, associerad till ditt deltagande att förstöras omedelbart.

Frågor angående forskningen:

Om du har några frågor angående forskningen eller om din roll i forskningsstudien, tveka då inte att kontakta Philip Kvist eller Martin Rismyhr, studenter på det Systemvetenskapliga Kandidatprogrammet vid Lunds universitet, via antingen telefon eller mejl.

Legala Rättigheter och Underskrift:

Jag ger mitt samtycke till att delta i forskningsstudien "Digitalisering och hållbarhet i symbios", genomförd av Philip Kvist & Martin Rismyhr. Jag har förstått forskningens natur och önskar att delta, samt tillåter inspelning av intervjusamtalet. Jag frånsäger mig inte några av mina legala rättigheter genom att skriva under detta formulär. Min underskrift nedan, indikerar mitt samtycke.

Underskrift:

Respondent:

Datum:

Underskrift(er):

Forskare: Philip Kvist & Martin Rismyhr

Datum:

Bilaga 2 - Intervjuguide

Intervjuguide
Introduktion
Vad är ditt namn och din nuvarande roll?
För intervjuens skull, kan du uppge vilken enhet (funktion) du arbetar i inom kommunen?
För intervjuens skull, kan du uppge hur länge du har arbetat inom kommunal verksamhet?
Generella frågor
När du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig?
När du hör ordet hållbarhet, vad betyder det för dig?
Vilket generellt motiv har er kommun för digitalisering?
Vad betyder hållbarhet för er kommun?
Vilka satta hållbarhetsmål och strategier har er kommun för sin digitaliseringsagenda?
Vilka tidsramar har er kommun utsatta för digitalisering, finns det olika planeringsstrategier för olika typer av digitaliseringsprojekt inom er kommun?
Hur samverkar ni med andra kommuner när det kommer till digitaliseringsstrategier?
Miljö
Hur ser du på digitalisering ur ett miljömässigt perspektiv?
Hur påverkar digitalisering er energiförbrukning och klimatpåverkan? Strävar ni efter att nå utsläppsmål? Arbetar ni efter några etablerade ramverk, Agenda 2030?
Hur använder ni IT-produkter på ett cirkulärt sätt? För vilken specifik typ av hårdvara fungerar ett cirkulärt förfarande i er kommun?
Har ni i er kommun några specifika förhållningssätt till Green IS eller Green IT?
Social
Hur ser du på digitalisering ur ett socialt perspektiv?
Hur kan digitaliseringen öka tillgänglighet och inkludering? Specifikt, hur ser du att digitalisering kan leda till att man bygger ett hållbarare samhälle där fler har tillgång till IT och IS?

Vilken effekt har arbetet med digitalisering och hållbarhet haft på er kommun? Feedback från medborgare?
Ekonomi
Hur ser ni på digitalisering ur ett ekonomiskt perspektiv?
Hur effektiviseras era rutiner och processer (arbetssätt) av digitalisering? Kan du ge några konkreta exempel?
Upplever ni att digitaliseringen ger ett mervärde, utifrån vad det kostar? Vilka specifika ekonomiska aspekter tar ni hänsyn till vid planering och utförande av digitaliseringsprojekt? Tex vill se en avkastning inom en viss tidsram, har ni någon särskild ekonomisk livslängd i åtanke?
Frågor om framtida möjligheter / utmaningar
Hur påverkar integritet och digital säkerhet er kommuns digitaliseringsarbete?
Vad ser du är de största framtida möjligheterna för er kommun gällande digitalisering och hållbarhet?
Vad ser du är de största framtida utmaningarna för er kommun gällande digitalisering och hållbarhet?
Finns det något specifikt som medborgare i er kommun vill ha när det kommer till digitalisering med som ni som kommun inte har möjlighet att förse dem med?
Avslutande frågor
Finns det något du skulle vilja tillägga?
Finns det något du skulle vilja diskutera vidare?
Finns det något ni skulle kunna tänka er skulle vara intressant att vidare studera, kan vara angående kommuner, digitalisering eller hållbarhet? Eller något helt fritt.

Bilaga 3 - Inbjudan till intervju

Hej!

Philip Kvist och Martin Rismyhr är våra namn och vi avser att avlägga en kandidatuppsats i systemvetenskap vid Lunds universitet under våren 2023.

Vår uppsats ämnar undersöka hur kommuner i Skåne arbetar med hållbarhet inom dess digitalisering och vi söker nu efter nyckelpersoner i kommuner vi önskar intervjua, och vi hade gärna intervjuat dig.

Vi räknar med att intervjun tar ungefär 30 minuter i anspråk och den kan ske på plats, per telefon eller via video, det är vad du eventuellt hade föredragit. Ditt deltagande är naturligtvis helt frivilligt och om du väljer att delta kommer dina svar helt anonymiseras i vår studie.

Om det skulle vara så att du vet en person som vi borde prata med i stället hade vi gärna tagit del av dennes kontaktuppgifter.

Tack på förhand, hoppas vi hörs!

Hälsar,

Philip och Martin

Bilaga 4 - Transkribering av intervju: Respondent 1

Transkribering av intervju: Respondent 1			
#	Person	Yttrande	Kod
1	PK	Vad är ditt namn och din nuvarande roll?	
2	R1	— heter jag ju och sen jobbar jag ju som digitalisering och IT-chef i —. Så jag har ju ansvar för både de kommunala förvaltningarna, och att samordna de kommunala bolagen.	
3	PK	Vilken organisatorisk enhet inom kommunen är det du arbetar inom?	
4	R1	Jag driver ju en avdelning som heter digitalisering och IT då som ligger direkt under stadsdirektören och tillhör stadsledningsförvaltningen.	DIGMED
5	PK	Och hur länge har du varit anställd i — kommun?	
6	R1	Jag började 2019, jag började på deltid i mars och heltid i augusti, eh, för jag körde eget bolag innan, så jag var tvungen att avva... avveckla en del kunder och sånt innan jag kunde gå över på heltid.	

7	PK	Då kör vi lite mer ändamålssenliga frågor men vi börjar generellt också ändå, så... när du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig personligen?	
8	R1	Vi har ju diskuterat det väldigt mycket, för det var en av de första frågorna jag ställde till mina eh, chefer, eh, i kommunen. För man får ju 100 olika svar beroende på vem man, vem man frågar. Eh, vi, vi har ju definierat det väldigt mycket som att det är, vi, vi på digitalisering och IT driver egentligen inte digitaliseringen, utan det görs ute i verksamheten. Och det är ju en verksamhetsutveckling, innovationsresa, det kan va både verksamhetsutveckling och innovationsresa där man använder då digitalisering som ett medel liksom. Så vi skiljer ju väldigt mycket på det digitalisering och IT, IT är för vår del liksom det som alla vill ha men ingen egentligen ha problem med, skrivare eller datorer o sånt här, medan digitaliseringen är något som verksamheten måste äga och driva själva.	KOM, DIGIN
9	PK	När du hör ordet hållbarhet, i ungefär samma kontext, vad betyder det för dig då?	
10	R1	Aa, hållbarhetsfrågorna e ju, nämen de e ju hela den definitionen av hållbarhet som man har från, ja, med social hållbarhet, ekonomisk hållbarhet, och klimatomfattig hållbarhet. Och vi jobbar ju med alla dom begreppen egentligen inom kommunen, sen, sen kan jag tycka med att vi, att vi hade kunnat lyfta upp vissa saker ännu mer än vad vi gör liksom. För vi gör väldigt mycket jobb kring det, men vi pratar inte så mycket om det.	SMÅLL, EHÅLL,MH ÅLL, KOM
11	PK	Mm, du kanske nämnde det förut... men vilket generellt motiv har er kommun för utföra digitalisering?	
12	R1	Det är ju både. Det är egentligen två delar, dels för att effektivisera och rationalisera vår egen verksamhet, men också för att bygga nya tjänster och jobba ut mot medborgarna. Så därför så försöker vi ju sträva efter att vi försöker hitta liksom gränssnitten mot medborgarna, där de också får uttrycka vad dom vill ha för nytta av digitaliseringen. Sen har vi ju också ett problem där vi,	KOM, MED, DIGMED, SHÅLL

		<p>eller kanske har ett annat ansvar än vad ett privat företag har, det handlar ju om det här med digitalt utanförskap, hur ser vi liksom till att alla, alla är med på det här tåget. O, det handlar inte bara om äldre utan det kan ju va, nyanlända, folk som inte har så hög utbildning, det kan va en massa olika saker som gör att man inte tar till sig digitaliseringens möjligheter. Eh, så där har vi ju också ett ansvar som offentlig aktör att försöka driva dom frågorna</p>	
13	PK	<p>Och då andra sidan på samma mynt, vad betyder hållbarhet, vad har ni för motiv bakom hållbarhetsarbete i kommunen?</p>	
14	R1	<p>Om man tittar ur digitaliseringsperspektivet så är det ju framförallt en miljömässig hållbarhet som vi tittar på speciellt. Sen kan man ju titta på dom andra aspekterna också, men de är... där är det ju lättast för oss att både driva och mäta den miljömässiga hållbarheten. Ekonomisk hållbarhet driver man ju också såklart, men social är lite svårare att få in i vårt perspektiv men, men det bidrar ju indirekt i vad, vad verksamheterna gör med sin digitalisering, där liksom ingår ju också det sociala hållbar.</p>	<p>DIGIN, MHÅLL, EHÅLL, SHÅLL, KOM</p>
15	PK	<p>Vilka satta hållbarhetsmål och strategier har er kommun för sin digitaliseringsagenda?</p>	
16	R1	<p>Ja, ja. Så vi jobbar ju, vi dels del av ett program som kallas för 100%-klubben, jag vet inte om ni känner till det, men det är ju ATEA har ett program som de kallar för 100%-klubben. Jag ska skicka en länk till er så kan ni ju läsa om den. Den kommer, jag ska bara klicka upp länken här. Så kan ni ju läsa om den, men det är ju ett sätt att försöka, som offentlig sektor, eh, ta ett gemensamt ansvar för att driva liksom, den miljömässiga hållbarheten. Så vi mäter ju då hur mycket utrustning vi köper, och hur mycket utrustning som vi skickar tillbaka o återvänds, eller återvinns. Och som en del av det avtalet vi har med ATEA.</p>	<p>MHÅLL</p>
17	PK	<p>PK: Har ni nåt liknande samarbete med andra kommuner, om digitaliseringsstrategier som ni har med ATEA, men bara mellan kommuner liksom? Nån samverkansstrategi där...</p>	

18	R1	Näe, det finns då ingen samverkansstrategi så... men det är ju många kommuner som är med i den här 100%-klubben och på det sättet samverkar det ju. För ATEA ordnar ju upp olika typer av aktiviteter. Sen är ju ATEA en av aktörerna, men de är ju väldigt stora på offentliga sidan. Så det är därför vi har, liksom, vi har ju avtal med dom på andra grejer och då blev det ju rätt naturligt att även göra det på den här delen då.	
19	PK	Då har vi lite frågor om den miljömässiga aspekten av hållbarhet och digitalisering. Målsättning för kommunen, är den uttryckt, och arbetar ni efter externa eller interna ramverk för hur ni ska arbeta, eller vilka mål ni ska nå, med hållbarhet och digitaliseringsarbete?	
20	R1	Målsättningar generellt, det har vi ju så. Vi har ju målsättning per år vad vi ska nå, 100% står ju för 100% återvunnet. Det vill säga att vi återvinner eller återanvänder allting som vi köper. Så vi har ju målsättningar kopplat till det, som vi följer varje år. Om det var det ni tänkte på, eller?	MHÅLL
21	PK	Ja precis, vi har ju läst om lite klassiska såhär, tänk agenda 2030 liksom man ska bli fossilfri ett visst år. Har ni några externa rapporter, material som ni går på, som tänker att ni kan jobba mot? Som handbok.	
22	R1	Naa, utan det är det då den här målsättningen som vi sätter tillsammans inom den här 100%-klubben. Sen jobbar ju kommunen generellt mot agenda 2030-målen, men vi har inget annat kopplat än det här med dom här återvinning och återanvändning som vi gör.	KOM, MHÅLL, SHÅLL, EHÅLL
23	PK	Okej, då är nästa fråga. Du har nämnt tidigare med ATEA, men hur använder ni IT-produkter på ett cirkulärt sätt eller informationsystem. IT IS, finns det någon specifik hårdvara som fungerar extra bra för ett cirkulärt förfarande i er kommun?	
24	R1	Vi, jag menar inom offentlig sektor så gör vi ju offentliga upphandlingar och dom, dom samordnas ju ofta då över kommungränserna. Så då jobbar vi, eh, gör ofta av upp, det finns någonting som heter "Adda". Det kan ni googla på, jag skriver det bara här och sen så finns det Kammarkollegiet. Och de exempel, o sen finns Skånes kommuner också. Eh, alla dom gör gemensamma upphandlingar över kommungränserna, så just nu av-uppar vi ju ATEA från "Adda"-avtalet. Eh, så "Adda", ehm sväljer ju all	MHÅLL

		miljömässiga och hållbarhetskraven i samband med upphandlingen och sen av-uppar vi bara mot det avtalet. Så vi gör ju inga egna, hållbarhetskrav på det sättet, utan vi litar ju på att "Adda" även tar med dom aspekterna. O sen så läser vi ju såklart igenom dokumenten innan vi bestämmer för att uppa-av mot dom avtalen. Ehm, men dom har ju det som målsättning, även hållbarhetskrav liksom.	
25	PK	Har ni som kommun nån specifik relation/förhållningssätt till vad som kallas Green IS och Green IT?	
26	R1	Nu ska vi se, jag vet knappt vad det är för nånting... Vad e Green IT? Det finns så många ord.	
27	PK	Ja, så Green IS är hur man använder mjukvarulösningar, på ett energisnålt sätt. Det är väldigt breda termer och enkapsulerar ganska mycket. Och Green IT handlar också, kan man säga cirkulära förfarande och återvinning och hållbarhet. Det är liksom över-, paraplytermen för liksom hållbarhet inom IT. Men är det terminologi som ni inte använder?	
28	R1	Det är ingenting som vi använder. Ingenting vi använder på det sättet	
29	PK	Ok, då går vi vidare till den lite mer sociala aspekten här då. Öppnar med en bred fråga, hur ser du på digitalisering ur ett socialt perspektiv?	
30	R1	Det var ju lite det jag pratade om innan, det här med att det är en demokratifråga, så att alla ska ha möjligheten. Alltså därför är det ju en social fråga. Och det är alltså viktigt att det är vi som offentliga att jobba med den både, både själva ut mot medborgarna men även att tillsammans med näringslivet. Så vi ordnar ju aktiviteter till exempel med bankerna i — ska titta på hur man använder bank-ID och liksom för att få fler att ta till sig dom, den typen av tjänster. Eh, och omsorgsförvaltning jobbar ju	MED, SHÅLL

		med digitala coacher till exempel som dom använder mot dom äldre, åh. Ja så det finns ett antal sådana initiativ som jobbar med.	
31	PK	Ja, och så nästa fråga är lite det också. Vi tänker på hur kan digitaliseringen öka tillgänglighet och inkludering i samhället? Specifikt, hur kan man se att digitalisering leder till att man bygger ett hållbarare samhälle där fler har tillgång till IT och IS? Men, det har du ju nästan redan svarat på men kan du tillägga nå mer specifik premiss, kanske?	
32	R1	Eh, det finns ju vissa saker som samhället skulle kunna göra, men det är ju ingenting som en enskild kommun driver. Det är ju till exempel: Om man tittar på alla nyanlända som inte är medborgare i Sverige men ändå utnyttjar dom kommunala tjänsterna. Dom kan inte skaffa ett bankID så dom kan ju inte utnyttja dom digitala tjänsterna eftersom det inte finns en/nån nationell ID-handling som, som man skulle kunna tillhandahålla även till nyanlända. Det hade ju hjälpt digitaliseringen, annars så måste man ju alltid ta hand om undantagen. Dom som inte har möjlighet.	SHÅLL, DIGMED
33	PK	Ja. Ha Åter igen på samma spår då. Har ni märkt någon effekt av det här arbetet med digitalisering och hållbarhet utifrån den sociala aspekten? Har ni fått någon feedback från medborgare? Har ni märkt någon positiv eller negativ effekt av ert arbete.?	
34	R1	Vi har ju dom här initiativen inom omsorgsförvaltningen som har liksom ökat efterhand men vi har inte någon liksom, gjort någon riktig mätning på det. Utan bara mer att vi fått positiv feedback på att man tycker att den här hjälpen man får är positiv, bland dom äldre. Eh, men vi har inte gjort någon annan mätning.	MED
35	PK	Då går vi vidare till den lite mer ekonomiska aspekten av hållbarhet. Väldigt bred fråga till att börja med: Hur ser ni på digitalisering ur ett ekonomiskt perspektiv? Vad det kan innebära för kommunen?	

36	R1	<p>Vi mäter ju, vi mäter ju alla våra investeringar när det gäller system, eller olika tillämpningar i, gör vi ju en nyttoanalys. Och den nyttoanalysen delar vi ju upp i tre delar. Dels gör vi ju en ekonomisk nytta, det vill säga en verklig besparing, att vi kommer spara pengar. Den andra delen är en kvalitativ nytta i form av tid, det vill säga, vi sparar tid men om vi inte då minskar personalen eller, så så, sparar vi ju inga pengar. Men däremot kan vi ju använda den tiden till någonting annat som kan jobba med andra saker eller jobba med fler saker. Och sen den tredje är ju rena nyttoeffekten, som mer kvalitativa nyttan, som att medborgarna blir mer nöjdare, eller medarbetarna blir nöjdare. Det minskar risker eller höjer kvalitén. Så alla dom investeringar vi gör, oavsett om det är ett projekt eller en automatisering så jobbar vi med, med den här nyttoanalysen som vi mäter.</p>	EHÅLL, DIGMED
37	PK	<p>Ja, om man då pratar nytta igen då. Hur effektiviseras era interna arbetsätt och processer av digitalisering? Finns det ett exempel på någonting ni digitaliserat, där ni har märkt..?(avbrott)</p>	
38	R1	<p>Vi har ju, vi har ju någonting som vi kallar för digitala fabriken som är ett sånt där viktigt. Ett jättebra exempel där vi jobbar med E-tjänster och Automationer och där vi liksom, eh, vi har sparat jag vet inte hur många miljoner vi har sparat och både i ekonomisk nytta och i tidsbesparing, på att vi automatiserar långtråkiga och enformiga arbetsuppgifter. Så liksom det är ett jättebra exempel på där vi ju verkligen får nytta av digitaliseringen ute i förvaltningar.</p>	DIGIN, EHÅLL, DIGMED
39	PK	<p>Sen om man tänker lite planering och avkastning på projekt med digitalisering. Vad har ni för metodik när ni går tillväga med att utföra och underhålla system rent ekonomiskt? Vad har ni för tidshorisonter, vad ni för scope? Nån generell metodik där som ni använder?</p>	
40	R1	<p>Vi har ju, vi har ju. Hela staden jobbar ju med en metod som kallas för "Business Case", det är lite löjligt namn tycker jag. Men det är ju egentligen en bedömning av liksom de långsiktiga effekterna av ett införande av ett system eller en, att vi ändrar skolmåltiderna eller skolbussarna eller vad det nu är för nånting. Eh, så den använder vi ju även ur ett digitaliseringsperspektiv och då mäter vi ju både kostnader mot nytta för att liksom för att, eh ja, o sätta ihop det då som någon typ av bedömningsunderlag för</p>	EHÅLL, DIGMED, KOM

		<p>om vi ska göra en investering eller satsning eller om vi inte ska göra en investering eller satsning. Och sen mäter vi ju också i efterhand att: Okej, nu sa verksamheten att ni skulle uppnå dom här effekterna, men det har ni ju inte gjort ju. "Hur kommer ni då se till att ni uppnår dom effekterna som ni har sagt att ni skulle uppnå?" Alternativt så kommer man fram till att, "Ja men det här var ju inte en bra investering eller satsning", och då får vi ju lära oss det inför framtiden, inför nya satsningar. Att vi inte ska gå i samma fällor igen liksom.</p>	
41	PK	<p>Så det är egentligen en "kommun-bred" strategi att jobba med Business Case, som också kan appliceras på digitalisering?</p>	
42	R1	<p>Jo, den är gemensam.</p>	
43	MR	<p>Ja, sedan har vi lite frågor gällande framtida möjligheter och utmaningar. Då har vi den första frågan som är: Hur påverkar integritet och digital säkerhet er kommuns digitaliseringsarbete?</p>	
44	R1	<p>Ja, säkerhetsfrågorna tror jag är viktiga för alla offentliga myndigheter så vi gör ju jättemycket kring det och vi har ju gjort mycket historiskt också. Eh, så det är ju en jätteviktig faktor för oss.</p>	DIGMED
45	MR	<p>Vad ser du är de största framtida möjligheterna för er kommun gällande digitalisering och hållbarhet?</p>	
46	R1	<p>Jag tror att... Det är mycket snack om artificiell intelligens nu, men jag tycker att man missar är ju att ska du göra artificiell intelligens-lösningar så måste du ju ha riktigt bra data. Det är ju därför openAI, och alla dom stora satsar på detta. Men dom har ju också jättemycket data dom kan bygga sina modeller kring. Men ska du bygga kommunspecifika lösningar så måste vi bli mycket bättre på att hålla ordning på vår data och bygga kvalitativa</p>	DIGIN, DIGMED

		datalagringar . Så det tror jag är nyckelfaktor för att vi ska kunna dra nytta av dom här sakerna som artificiell intelligens. Men gör vi det så tror jag att det finns jättemycket att göra inom det området.	
47	PK	Tänker också, när man nämner möjligheter med digitalisering. Vad ser du att de största utmaningarna är för er kommun, när det kommer till liknande frågor om framtiden?	
48	R1	Den största utmaningen tror jag, inte bara för vår kommun, utan för många kommuner, eller det är egentligen två. Dels så är det organisationens digitala mognad och den individuella digitala kompetensen och sen är det resursförsörjningen . Det är jättesvårt att få tag på kompetens rent generellt och speciellt då inom IT-området, så det tror jag är de stora utmaningarna. Att höja den digitala mognaden i organisationen, höja medarbetarnas digitala kompetens och sen se till att vi får resurser.	DIGIN, KOM, DIGIN
49	PK	Ja. Finns det någonting som ni har identifierat från medborgarna från ert samhälle generellt som har med digitalisering att göra, som folk vill ha? En lösning kanske men som ni inte har möjlighet att förse dem med. Oavsett anledning?	
50	R1	Vi gjorde ett sånt projekt förra året tillsammans med ett antal andra kommuner där vi gick ut och frågade medborgarna kring smarta lösningar. Problemet är ju att: De flesta medborgare vet ju inte riktigt vad man kan göra. Så jag tror att det är lite så att vi måste visa med exempel för att man, dom själva ska, utifrån det ska spinna vidare. För om du bara går ut och ställer frågan: "Ja, men vad vill ni att vi ska göra för smart...?" - Så kommer de inte, så kommer de säga: "Ah men, lägg till bankID". Ja, det har vi väl gjort liksom. Utan man behöver ju nästan liksom, leda och inspirera genom exempel tror jag.	DIGMED, KOM, MED
51	PK	Intressant. Då börjar vi närma oss slutet på vårt frågeformulär här, så vi har lite avslutande frågor, också väldigt breda.	

52	PK	Finns det någonting som har att göra med det vi pratat om idag, som du vill tillägga? Som är kommunspecifikt? Någonting som du känner att vi kanske borde tagit upp?	
53	R1	Näe, det vet jag inte. Jag menar, det är väl rätt bra som ni gör att fråga kommunerna. Eller liksom offentliga institutioner över huvud taget. För vi tar ju, och måste ta större ansvar för hållbarhetsfrågorna än vad kanske privata företag behöver göra. Eh, så det är ju liksom en bra approach att ställa dom frågorna till, till kommuner och offentlig sektor.	KOM, MHÅLL, EHÅLL, SHÅLL
54	PK	Ja, det tycker vi också. Jag har inget mer jag vill tillägga, har du någonting du vill tillägga?	
55	MR	Nej, men jag tänkte om det finns någonting som finns något, som har med kommuner, digitalisering eller hållbarhet generellt som du tror skulle kunna intressant för framtida forskning. Vad skulle det kunna vara?	
56	R1	Någonting med hållbarhetsområdet?	
57	MR	Någonting generellt egentligen, någonting som har med kommuner, digitalisering eller med hållbarhet att göra. Som hade varit intressant att studera, att jämföra mellan kommuner till exempel?	
58	R1	Just det här arbetet är ju mot invånarna och digital inkludering så tror jag att det finns mycket att göra. Och det finns mycket behov av kommunerna att lära sig mer också. Att hur liksom, hur får vi. Jag menar många av de äldre säger ju, "Ja men det här kan inte jag.", men samtidigt. Det är ju lite en, jag brukar beskriva det som "ett dansande par", liksom att. Du kan inte säga att du inte kan dansa om du inte liksom provar på, och du kan liksom inte välja bort vissa saker heller, utan du måste liksom vara med i dansen. Det är precis som när, om du tänker, när vi gick från ett, ett, ett samhälle där man hade byteshandel, och så kom pengarna. Då	MED, DIGMED, SHÅLL, MED

		kunde du inte komma där med dina sädesfrön och fortsätta med byteshandeln för då hade ju liksom allt redan gått över till pengar, pengasamhälle. Och det är ju lite samma sak med digitalisering. Att du kan inte välja att stanna kvar i ett annat samhälle utan du måste vara en del av det, och du har ett ansvar själv, att försöka ta det till dig. Och sen har vi som samhälle ett ansvar att försöka hjälpa dig också. Eh, så det är liksom ett dubbelt ansvar. Mm..	
59	PK	Det är liksom ömsesidigt, intressant!	
60	PK	Tack!	

Bilaga 5 - Transkribering av intervju: Respondent 2

Transkribering av intervju: Respondent 2			
#	Person	Yttrande	Kod
1	PK	Vad är ditt namn och din nuvarande roll?	
2	R2	Mitt namn är — och den formella titeln är kvalitets- och utvecklingsledare <i>digitalisering</i> inom utbildningsförvaltningen här i — kommun. Och det är ett uppdrag jag har haft i — år cirka. Och tjänsten instiftades för att utbildningen är ju en statlig angelägenhet utifrån statliga författningar och när man följde upp — kommun så såg man att man behövde utveckla ett kvalitetsarbete och då fick jag uppdraget att leda och utveckla och sedan dess har vi fått grönt ljus på allt.	MED
3	PK	Okej, najs, och nu svarade du på tre frågor i en, haha. Men intressant, då är vi klara med introduktionen. Och nu kommer vi till de lite mer sakenliga frågorna som vi har tänkt utforska här då	
4	PK	När du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig?	
5	R2	Ehm, precis, jag är ju lite mer utanför boxen-människa och lite mer filosofiskt lagd så men alltså vi vuxna har ju alltså om man jobbar med utveckling så har vi ju en tendens att sätta begrepp och mod och ord på saker och ting. Till exempel mina barn som växer upp idag går ju inte och tänker på digitalisering som fenomen utan dem bara är. Är du med lite hur jag tänker? Medans vi, alltså digitalisering, om det är rätt använt ett fenomenalt verktyg att effektivisera och göra saker mer lättillgängligt, mer rättssäkert och framför allt mer användarvänligt. Sedan går inte jag och tänker att det här är digitalitet eller digitalisering för det kan bli lätt floskler och det har det varit mycket i kommunal verksamhet man har liksom ohh nu ska vi ha digitaliseringsgeneraler och nu ska vi ha och kommunal verksamhet älskar ju planer och handlingsplaner för allt och nu ska digitaliseringsplaner och liksom hej och hå. Men för mig	DIGMED, KOM, SHÅLL, DIGIN

		<p>handlar det om att basicnivån är ju att lämna att skriva för hand och leta bland papper i traditionell mening och lämna dokumentarkiv till att göra det digitalt, molnbaserat typ så, och skapa digitala landskap när man kan få de här olika produkterna och prata med varandra så jag välkomnar AI i framtiden när man slipper mänsklig handpåläggning i mycket av de här digitala produkterna. Men för att göra det väldigt konkret och som ett exempel, jag är ju gymnasielärare i botten, det fanns en tid då jag gick in i ett block och för hand skrev slutbetyget på eleven, idag är det otänkbart. Och mycket av pedagogisk verksamhet har ju varit mycket förknippat kring pärmar, pärmar och anteckningsblock, skriva för hand och digitalisering är ju så jävla mycket smidigare för det går snabbare att skriva på tangentbord än för hand och du får en rödmarkering när någonting är fel. Alltså, nice stuff, vem är motståndare till sånt haha</p>	
6	PK	Nej det är svårt att argumentera emot.	
7	R2	Men sedan behöver man ju också digitalisering betyder att man kan det handlar mycket om att använda data på ett bra sätt. Vi pratar väldigt mycket om datadriven skolutveckling då behöver man tillgängliggöra data ungefär som sjukvården behöver ha liksom data och veta vad är det vi pratar om här och så kan man X och te sig kring det och där tycker jag digitalisering har gjort det så jädra mycket smidigare. Typ så skulle jag vilja beskriva det.	DIGMED, DIGIN
8	PK	Ja. Ja Okej!	
9	MR	Och när du hör ordet hållbarhet, vad betyder det för dig?	
10	R2	Jamen det är ju den här formella termen att det liksom vi ska vårda våra resurser så att världen kan finnas tillgänglig för framtida generationer men det tycker jag är lite floskelbetonat. Jag har lite svårt för det där när ord används som någon form av kommunikativ storytelling för att framhäva individer eller	EHÅLL, MHÅLL, SHÅLL

		<p>organisationer som bättre eller godare eller, eller sämre. Hållbarhet för mig tycker jag hänger ihop med att det som finns idag och funkar ska finnas i framtiden och funka lika bra om inte ännu bättre. Så nått ord som jag tycker ehh, som jag far efter tror jag handlar om att vårda, vårda både materia men kanske också kultur. Rättigheter och skyldigheter, demokrati, tycker jag man kan prata om hållbarhet. Jag har ju varit eh så det finns många olika aspekter, ekonomi, ehm, miljö men jag ser det inte bara främst som utifrån ett miljöperspektiv utan att nog lite bredare skulle jag säga. Men jag kan ju säga såhär min inställning i livet är att alla generationer som föds och kommer ska ha det lite bättre än den tidigare generationen, det skulle jag nog vilja säga om man kokar ner det till min definition av hållbarhet. Ni är ju yngre än mig så ni ska ju växa upp i ett bättre samhälle och ha sundare värderingar än min generation det är lite, och det där måste man vårda tyvärr är det ju inte så mänskligheten funkar ju inte så per automatik och det ser olika ut i olika länder men för er är det ju otänkbart att jag sitter med en cigg här inne eller hur och vi går ju inte ut och bara slänger skräp på gräsmattan, typ så. Men det hade man kunnat gjort för ett antal år sedan, det är ett sätt att se på hållbarhet.</p>	
11	PK	Vilket generellt motiv har er kommun för digitalisering?	
12	R2	<p>Bäst lämpad att svara på den frågan är kanske — men vi är ju en politiskt styrd verksamhet så att det är ju kommuninvånarna i — kommun som vart fjärde år går och röstar fram politiker och politikerna sätter ju målen för vår verksamhet så vi jobbar ju dels utifrån kommunala mål men också efter statliga mål och staten har ju satt digitala mål med utbildningsväsendet alltså våra skolor ska ju verka utifrån digitalisering och skolverket har ju tagit fram planer och mål så då måste man ju förhålla sig till det samtidigt som kommunen då har digitala mål men sedan motiv och hur dem är i detalj kan jag inte svara på men eh men digitala mål som vi tagit fram är någonting som jag vet att vi prisades för nyligen så att, men det är inte så att det är en figur som jobbar med det här som nån form av alibi för att det finns digitalisering utan den bästa sortens digitalisering är när den blir naturlig del i vardagen och alla jobbar med den utan att kanske benämna det som digitalisering. Man kanske börjar resan med såhär nu ska vi ha digitaliseringspiloter och så ska vi kalla möten till digitalisering men successivt blir det en naturlig del skulle jag vilja säga. Då har</p>	KOM, MED, DIGMED, DIGIN

		<p>man fått bra arbetstemperatur. Men jag kan inte riktigt svara på hur den är, men jag kan föreställa mig att det handlar om att också göra det enklare för kommuninvånarna för det är kommuninvånarna som kommunverksamheten finns till för utan kommuninvånarna ingen kommun.</p>	
13	PK	Nä så är det. Vad betyder hållbarhet för er kommun?	
14	R2	<p>Ah, finns ju dem aktörer som jobbar renodlat med just vad ska vi säga det miljömässiga perspektivet men det vet jag är ett väldigt prioriterat område av dem som vann valet här det är ju alliansen som regerar här då med moderaterna i spetsen så att här finns ju väldigt tydliga mål att till exempel att det inte får förbyggas för mycket att det ska byggas i harmoni med strandliv då det är en kustnära stad och där finns mycket lagar och regler att förhålla sig till och att ha vad ska man säga, balans mellan mänsklighet och flora och fauna om man uttrycker det så men jag kan inte riktigt i detalj svara för det. Ehm, men inom utbildningssystemet där jag jobbar med kvalitetsuppföljning så handlar det om att där kanske inte digitalisering är ett mål i sig eller hållbarhet utan det är ett verktyg för att göra uppföljningen smidigare så skulle jag nog vilja säga.</p>	MHÅLL, MED, DIGMED, SHÅLL
15	PK	Vilka satta hållbarhetsmål och strategier har er kommun för sin digitaliseringsagenda?	
16	R2	<p>Ja men alltså, man kan väl nämna något exempel som varit då. Det går inte att prata om digitalisering om man inte har verktyg, så en åtgärd här i — kommun det är att jag att mina kolleger, chefer här i samklang med IT-avdelningen såg till att det ska vara alla anställda ska ha en dator, alla elever ska ha en dator, det här var inte självklara inslag innan en digitaliseringsvåg. Det fanns ju tydliga, ehm, ett annat verktyg som togs fram för att öka det här ju accesspunkter, WiFi. Det finns ju ingenting så irriterande som när man står där fan jag får ingen uppkoppling, ehm, så att här är ju verktyg som har för att tillgängliggöra digitalitet. Sedan finns det ju medvetenhet här i att, att skriva ut eller använda papper för att få reda på en kostnad, och det ingår ju i kommunallagen att ha liksom hantera skattemedel varsamt kan man säga. Men sedan finns det ju då olika skolorna, olika evenemang och olika projekt</p>	DIGMED, SHÅLL, MHÅLL

		<p>där man medvetande gör hållbarhet och nu har vi pratat väldigt mycket om verksamheten men det som är lika viktigt är ju målet med utbildningen alltså dem — barn som går i våra verksamheter ska ju få en förhöjd kunskap om det ni pratar om nu, hållbarhet digitalitet, framtid. Vi pratar mycket framtidsförmågor och vi pratar ett mål också har varit dem här att man inte bara ska vara passiv som elev eller barn att man bara sitter och tar emot utan att man ser interagerar med digitalitet och vara aktiv konsument på det sättet så att det sker en, alltså ett barn som bara sitter och kollar på youtube hela tiden är ju en passiv upptagare av ett digitalt verktyg medans ett barn som är kreativ och skapar saker är ju delaktig i digitaliteten på ett helt annat sätt.</p>	
17	MR	<p>Vilka tidsramar har er kommun utsatta för digitalisering, Finns det olika planeringsstrategier för olika typer av digitaliseringsprojekt inom er kommun?</p>	
18	R2	<p>Ah alltså från staten har varit väldigt noggranna med det jag kan inte tidslinjen men att staten alltså i form av skolverket tog fram riktlinjer för kommunal verksamhet som bedriver utbildning att inom en viss tidsram om det då var fram till, nu chansar jag lite här faktiskt fram till 2030 eller 2028, 20ish-någonting så skulle man då vara liksom ha genomfört olika aktiviteter och strävat mot vissa mål ehm, så att det finns ju tydliga förväntningar ni har ju själva gått i plugget och alla som är pedagoger följer ju en läroplan och en läroplan är ju politisk statlig skrift och där har det ju varit en markant förändring man highlightar både digitalitet och hållbarhet och ekonomi och social hållbarhet och så vidare så att det betyder ju att pedagogerna ska ju materialisera det här i klassrummet och prata mer om det här så att och det är ju på så sätt man överför den kunskapen till nästa generation så att det blir ett medvetande.</p>	<p>KOM, MED, DIGMED, SHÅLL, EHÅLL</p>
19	PK	<p>Hur samverkar ni med andra kommuner när det kommer till digitaliseringsstrategier?</p>	
20	R2	<p>Eh, ja det skulle jag gissa att det gör och att det återigen kanske, alltså vissa formella positioner då som en IT-chef, eh gör ju det. Vi, man kan väl säga såhär att, alla kommuner jobbar ju i olika nätverk mellan kommuner sedan kan det vara olika sakfrågor som är på agendan men det tangerar ju ofta om vi ser till de här olika forskningsprojekt som jag också samordnar för vi samverkar</p>	<p>DIGMED</p>

		<p>väldigt mycket med Malmö universitet och ett ganska nytt område som vi är nyfikna på som kanske är inom ramen för digitalisering den nya vågen: ChatGPT. Vad betyder det när AI börjar träda in alltså som pedagog fick man förhålla sig till innan internet då gick man till bibblan och läste böcker och sedan kom internet också så tänkte alla oh shit vad ska vi göra nu och sedan har ju alla anpassat sig efter det. Nu kommer nästa våg, ChatGPT en robot skriver snabbare och bättre texter än mänskligheten, hur ska vi förhålla oss till det vi kan ju inte liksom stänga ner utan man måste förhålla sig utifrån det. Men någonting som gjorde som jag ändå kom att tänka på som ändå har medverkat i sammanhanget är ju pandemin för det var ju en period vi fick stänga ner och det som har varit unikt med en utbildning det är ju mötet mellan en lärare som står och undervisar och elever eller barn och så vidare men så en vacker dag så nä vi får inte mötas så det fick ju fart på digitalisering på ett annat sätt, alltså när en lärare sitter vid en burk och eleverna är hemma då liksom forcerar man fram nya färdigheter och det skulle jag säga är en, jag kan inte säga det är en positiv effekt men det är en effekt av pandemin att det här liksom blev en raketutveckling.</p>	
21	PK	Hur ser du på digitalisering ur ett miljömässigt perspektiv?	
22	R2	<p>Ehm, ja men vad ska man säga för svar på det. Men alltså någonting som jag tänker på är ju lite som pandemin att tidigare var det ju de här fysiska mötena så jävla viktiga, jag tycker inte dem är så effektiva heller och man skulle sitta och åka till växjö för att lyssna på någon som sade något och så åkte man hem. Idag kan jag ju sitta i pyjamas i hemmet och vara lika pigg och alert och ännu mer fokuserad. Alltså det är ju, snacka om vi klipper bensinutsläpp vi alltså, hålla på att fara och flänga hit och dit, vi kan ju mötas online, allting är inte så beroende av fysiska rummet och det är ju en positiv effekt. Det är liksom effektivare och det är mer, det är ju en möjlighet hur man kan se på det hela. Sedan tycker jag det här med social hållbarhet alltså, med risk att jag simmar lite ur bild men, jag tänker hur generationer alltid klagat på yngre. Mina barn dem lilar ju väldigt mycket onlinespel och så, det är också en social tillställning ehm, jag ser att barn idag skapar snabbare kunskaper och färdigheter inom engelska till exempel och att man kan mötas, alltså helt plötsligt blir kanske nationen inte lika viktig på det sättet för att kan man dem stora världsspråken så kan man navigera och ehm. Så Digitalitet har</p>	MHÅLL, SHÅLL

		gjort att arbetsmarknaden kanske öppnas upp på ett ännu större sätt och digitalitet har gjort att man behöver inte resa till New York för att mötas och det är ju mer ur ett hållbarhetsperspektiv för det finns ju begränsad tid på denna planet som vi kan använda bensin alltså det tar ju slut en dag så att ju mer man medvetandegör folk att vi behöver inte ha det där fysiska mötet utan vi kan träffas såhär. Sedan finns det i min erfarenhet att ett första möte är alltid bättre om det är fysiskt, sedan kan nästa vara digitalt.	
23	PK	Hur påverkar digitalisering er energiförbrukning och klimatpåverkan? Strävar ni efter att nå utsläppsmål? Arbetar ni efter några etablerade ramverk, agenda 2030?	
24	R2	Jamen det finns det, det finns ju framtagna dokument här som i och med att vi är en liksom jobbar utifrån en styr och ledningsmodell, såhär ska det se ut och vara. Men, sedan finns det mycket andra, i och med att det är olika förvaltningar och jag representerar bara utbildningsförvaltningen men ett smart mål som också i sammanhangen kan vara viktigt att lyfta är kostenheten vi har ju tillagningskök och alla våra elever och barn äter mat. Så varje dag så mäts matsvinn och då finns det ett mål med att det då ska vara så minimalt som möjligt. Det är ett sätt att synliggöra både för barn och allihopa att slänga mat är sämre utifrån hållbarhet det är också man slänger ju pengar alltså för mat är ju att slänga pengar så det finns det en tydlig politisk agenda och mål med att man ska slänga så lite som möjligt.	MHÅLL, EHÅLL
25	PK	Är det interna mätetal?	
26	R2	Ah det är en intern mätning, sedan är inte vi unika med det utan det gör ju säkerligen många kommuner men det finns inte någon form av nationell uppföljning för det som är lite, en utmaning ibland med kommunal verksamhet då man ska jobba med det här det är ju att ibland ska man jämföra sig med någon annan kommun men då måste ju dem ha samma metod samma mätning och samma, annars fallerar det kan man säga. Men sedan jobbar vi också mycket med enkätuppföljning både till elever och vårdnadshavare och då finns ju dem här aspekterna med så jag skulle säga vi är nog ganska lyhörda för att kunna fånga dem här frågorna.	KOM, MED

27	PK	Hur använder ni IT-produkter på ett cirkulärt sätt? För vilken specifik typ av hårdvara fungerar ett cirkulärt förfarande i er kommun?	
28	R2	Då skulle vi haft — som är certifierad — här på kommunen som jobbar med just det. Men man kan säga så att allt, alla devices återanvänds så att eleverna som har dem en viss tid sedan tar man in dem till nya, nästkommande elever och nollställer dem så det är inte så att det köps in utan eh det vågar jag inte svara på med det är en bedömning föreställer jag mig som IT-enheten bedömer från varje device om den här kan återanvändas men vi har dem i så stor utsträckning som möjligt och det gäller ju även till pedagoger då. Alla elever har ju Chromebooks och i förskolan har vi också Chromebooks som vi fixat sedan finns ju Mac så att det är Chromebook eller Mac. Och sedan jobbar ju vi med digitala läromedel så att det kanske också är viktigt att lyfta fram att skolan idag är inte bara böcker utan vi, och tidigare har det varit en diskussion oh ska digitala läromedel som dem finns i Google, alltså i Glerups läromedel ska det då ersätta böcker, nej. Det bästa är så som forskningen bedömer idag, det är när det är god mix så att vi använder böcker när det behövs och digitala läromedel när det behövs. Så det är också ett sätt, ni vet ju själva när man gick i plagget, man fick en bok som någon hade ritat något i sådär liksom, det finns ju det också men digitala läromedel är ju alltid uppdaterade med det senaste.	MHÅLL, DIGMED
29	PK	Har ni i er kommun några specifika förhållningssätt till Green IS eller Green IT?	
30	R2	A det finns säkert, jag kan tyvärr inte sva..., jag har för lite kunskap för att svara om just det men vi jobbar ju som mot klimatsmarta mål som tas fram alla kommuner jobbar ju utifrån olika agendor som tas fram av olika nationella och internationella organisationer så att jag har svårt att se att någon kommunal verksamhet inte skulle vara i liksom framkant när det gäller de här frågorna för det ni är inne på, digitalitet och hållbarhet och framtid och, egentligen mycket kvalitét det är liksom högt på agendan i kommunala verksamheter och att det finns, sedan kan kommunerna vara olika rustade. En större kommun som Malmö stad har ju mer muskler att hantera vissa frågor än vad vi har men sen är det ju hela tiden det är ju samarbete mellan våra	DIGMED, EHÅLL, SHÅLL, MHÅLL, KOM, MED

		<p>verksamheter och kommuninvånarna som bor där och när det funkar bra så har det också en positiv kraft så att när man har ett gemensamt ansvar i dem här frågorna det bästa är ju när både kommuninvånare och folk som jobbar delar samma filosofi. I dem bästa av världarna ska det inte behövas ha några som jobbar med parkarbete, alltså går och plockar upp skräp alltså, om man uttrycker det så utan kulturen hos folk är att det där sköter vi snyggt det behöver inte vi betala skatt för men i och med att mänskligheten inte är där riktigt så måste</p>	
31	PK	Man ska kunna vara proaktiv till den nivån, tänker du?	
32	R2	<p>Ja jag tycker, det har vi ju kommunikatörer som jobbar med till exempelvis vi har ju vår strand här som befolkas av inhemsk turism. Då är ju sådana exempel som gågata är ju ett sätt att jobba med hållbarhet, att minimera avgastrafik, att folk ska vara mer. En stor förändring ur ett hållbarhetsperspektiv möjligen är ju att vi har tågstation i — för första gången. Men också att vi gör turister medvetna via affischkampanjer i stil med att plocka upp efter dig, ungefär så.</p>	MHÅLL
33	PK	Hur ser du på digitalisering ur ett socialt perspektiv?	
34	R2	Kan du förtydliga hur du menar med socialt?	
35	MR	<p>Det är ehm, till exempel hur kan digitalisering öka tillgänglighet och inkludering så att människor som, så det inte blir ett utanförskapsamhälle. Till exempel unga, äldre. Hur kan digitaliseringen öka tillgänglighet och inkludering? Specifikt, hur ser du att digitalisering kan leda till att man bygger ett hållbarare samhälle där fler har tillgång till IT och IS?</p>	

36	R2	<p>Mm ah juste ja men alltså i den branschen där jag jobbar med utbildning som är primärt mot unga människor så är ju digitalitet är en förutsättning för inkludering med elever som är i behov av särskilt stöd. Då är ju liksom digitalitet en självklarhet genom bildstöd och olika program och lättläst, man kan tillgängliggöra det på ett annat sätt för folk som har svårigheter då som dyslexi eller olika funktionsnedsättningar. Sen, ja, mitt fokus är ju på den kommande generationen kan man säga. Men jag är övertygad dem som jobbar med den äldre generationen är också medveten om vad liksom den tidigare generationen har för uppförsbackar. Digitalitet alltså en baksida med det är ju att man har verktyg och kunskap och den som inte har varken verktyg eller kunskap hamnar ju snabbt utanför och mycket av samhället idag utifrån service stänger ju ner alltså privata aktörer alltså idag går det ju inte bara att besöka ett bankkontor i samma utsträckning som förr i tiden.</p> <p>Vi är ju väldigt beroende, det finns ju sårbarhet en baksida av dem här frågorna också, hur många har fysiska pengar, vad händer vid en bankkollaps. Det finns ju ändå myndigheter som samhällsskydd och beredskap, MSB dem går ju ut med skrifter att, ha lite cash hemma, ha lite vatten hemma var liksom förberedd på att digitalitet kan släckas.</p>	SHÅLL, DIGMED
37	PK	<p>Vilken effekt har arbetet med digitalisering och hållbarhet haft på er kommun? Feedback från medborgare?</p>	
38	R2	<p>Ja alltså uppföljning har gjorts även internt och det gäller väl hela tiden att vara vaksam för hur kan det här vara bra verktyg för dem som jobbar med det och hur möter målgruppen det. Men jag tror att, i och med att vi jobbar med unga människor så är ju ofta dem kanske snabbare de kanske dem har en upper hand här snarare än den äldre generationen som jobbar med det, alltså det går ju väldigt snabbt. Men ja jag vet inte om jag kan svara just på data som säger att precis så här den här datan har vi men att det görs det gör det men jag inte svara på i vilken utsträckning.</p>	KOM, MED
39	PK	<p>Hur ser ni på digitalisering ur ett ekonomiskt perspektiv? Upplever ni att digitaliseringen ger ett mervärde, utifrån vad det kostar? Vilka specifika ekonomiska aspekter tar ni hänsyn till vid planering och utförande av digitaliseringsprojekt? Tex vill se en avkastning inom en viss tidsram, har ni någon särskild ekonomisk livslängd i åtanke?</p>	

40	R2	Ja, svårt att säga såhär standardiserat men min erfarenhet är att man måste ha respekt för att det kan finnas kulturmotstånd hos människor och det kan finnas bristande kunskaper och det måste man förhålla sig till så det handlar inte om att forcera om det är ett svar på frågan.	MED
41	PK	Hur effektiviseras era rutiner och processer (arbetssätt) av digitalisering? Kan du ge några konkreta exempel?	
42	R2	Ja, det mest konkreta och roligaste är ju dem här bruna kuverten alltså sånt som internpost man skickar runt cirkulationspåsar heter det sådana bruna. Så skriver man ett namn, stryker över det och skickar vidare. Dem där är nästan utdöda, idag mejlar folk. Och vi delar dokument med varandra i en helt annan utsträckning en vad man gjorde tidigare och det skulle jag säga är otroligt effektivt och det är lite så jag har riggat hela vårt kvalitetsarbete genom att skapa de här digitala landskapen, för hur får man annars access till varandras produkter. Jag har jobbat på universitetet och då kommer jag ihåg att vi hållit på med olika forskningspublikationer så fanns det i slutändan hur många jävla versioner som helst av dem till nån hette final och så var det någon som hittade ett stavfel i den likförbannat. Så alla rapporter vi tar fram är digitala och det betyder att när alla jobbar i samma dokument så behöver man inte hålla på med olika versioner man vet alltid när allt är uppdaterat så att jag skapar inga traditionella pappersrapporter, dem finns inte utan allting är tillgängligt digitalt och finns på vår webb så att det är väldigt lite pappersprodukter, det tycker jag det finns ingen anledning att hålla på med det i kommunal verksamhet.	MHÅLL, DIGIN, DIGMED
43	PK	Upplever ni att digitaliseringen ger ett mervärde, utifrån vad det kostar? Vilka specifika ekonomiska aspekter tar ni hänsyn till vid planering och utförande av digitaliseringsprojekt? Tex vill se en avkastning inom en viss tidsram, har ni någon särskild ekonomisk livslängd i åtanke?	
44	R2	Ah juste, jag har jobbat med implementering av digitala system och då är det kanske inte enbart att lämna pappersprodukter utan då är det i princip merarbete, kan man säga. Så att man får vara lite försiktig med att det inte blir en för dokumentativ arbetsbörda att digitala verktyg alltså att det leder till att folk måste jobba mer och fokusera på det än på kärnuppdraget. Men implementering, det viktigaste tycker jag, ja det är ju att vara jäkligt lyhörd och	DIGIN

		<p>som jag nämnde tidigare att ha respekt för att det tar tid. Det bästa sättens melodi är om man kan få folk att hitta sitt why, alltså hitta sin inre motivation jag behöver göra det här därför att inte för att göra nån annan chef glad eller lycklig utan det här kan jag få ut, alltså när dem hittar sin egen nytta med det hela då faller det väl ut. Så att man jobbar alltid med ett visst sånt kulturmotstånd att förändringar landar väldigt olika hos individer.</p>	
45	PK	<p>Hur påverkar integritet och digital säkerhet er kommuns digitaliseringsarbete?</p>	
46	R2	<p>Ja, återigen det finns någon som jobbar mer med det men GDPR satte ju skräck i alla organisationer med bilder och text och det är väldigt mycket formalia kring det, på gott och ont, det finns ju begränsningar. Sedan skulle jag säga att kanske kriget påverkar också alltså tidigare kunde man vara hur transparent som helst medan idag vi från staten tar inga bilder på stridsflygplan som flyger över eller man skulle kunna lägga upp här såg vi ett JAS, vad roligt barnen fick ta del av, alltså man får, vi befinner oss i en annan värld idag på grund av pågående konflikten. Men också ja det hämmar ju kreativiteten för man kan inte bara gå och ta en bild och göra det lekfullt utan det måste finnas med en tanke, en medvetenhet på ett annat sätt och att alla verksamheter bär ju in precis som ni nu att man ska skriva under. Alla som har barn i våra verksamheter får signa att det är okej att det finns en, men det ska man ha respekt för. Barn med skyddad identitet får man också förhålla sig till. En förhöjd medvetenhet kan man väl säga.</p>	SHÅLL
47	MR	<p>Vad ser du är de största framtida möjligheterna för er kommun gällande digitalisering och hållbarhet?</p>	
48	R2	<p>Ja alltså, utifrån min funktion så ser jag ju hur man kan alltså ett problem med digitalisering är att det finns inte ett system som har koll på allt, det finns så jävla massa olika system. Och dem kräver en otrolig manuell handpåläggning och den skulle vi kunna spara den arbetsbördan om man hade ett system som hade koll på alla system och att vi skulle kunna effektivisera och inte ha så många tjänstemän som sitter och knappar in. Jag jobbar ju uteslutande med Google men det är också väldigt mycket handpåläggning av mig och där tycker jag att man borde ha kunnat kommit längre och att AI skulle kunna automatgenerera istället för att vi knappar in</p>	DIGIN, DIGMED

		<p>data till statistiska centralbyrån så ska det bara automatgenereras. Men vi har ju förflyttat oss från att lärare stod i förskolan och bockade av i kalenderblock nu är pelle här till att vi har idag en digital plattform där man checkar in och checkar ut barn och föräldrar lägger in i en app alltså det har gått väldigt snabbt. Men AI, att system pratar med varandra och att man måste tror jag från kanske både myndigheten och olika aktörer ta ett helhetsgrepp för det är för mycket system, system som konkurrerar med varandra.</p>	
49	PK	<p>Vad ser du är de största framtida utmaningarna för er kommun gällande digitalisering och hållbarhet?</p>	
50	R2	<p>Ah det blir lite samma sida av myntet att det inte växer och blir för mycket system och att systemet blir ett mål, det ska vara ett verktyg för att kunna göra förbättring i verksamheten. Om ett företag tar fram en app så ska den göra det enklare för oss den ska inte krångla till, det är viktigt. Och då är det viktigt tycker jag att dem som jobbar med det här måste hela tiden tänka mottagare och liksom design thinking att det här ska en användare använda hur landar det hos den personen. Så där måste man vara väldigt lyhörd. Till exempelvis någonting som jag reagerar på är hur Transportstyrelsen tog fram nya körkort, här är ju någon som har håll i huvudet som kom på det. Sådär gör man ju och så vänder man på det, kan du skanna det säger dem, ah visst, jag är högerhänt då har dem ju satt den där. Det är ju såhär syntax error, dem vill tillgängliggöra den blippen men dem har satt den där med 80% av befolkningen högerhänta, dem skulle ju satt den där för det är ju aldrig någon som, är ni med hur jag menar det vart ju mer jobb. Man måste tänka användarvänlighet.</p>	DIGMED, KOM
51	PK	<p>Finns det något specifikt som medborgare i er kommun vill ha när det kommer till digitalisering med som ni som kommun inte har möjlighet att förse dem med?</p>	
52	R2	<p>Det finns det säkert och på många olika förvaltningar, men jag tror fortfarande att för många människor är det fysiska mötet fortfarande så pass närvarande. Det som går att göras digitalt ska göras digitalt och om det är bättre så ska man göra mer av det och det som kräver mänskliga mötet då är det det man ska jobba med.</p>	DIGMED

53	PK	Det är liksom ingen från kommunens sida som ni känner att ni inte kan tillfredsställa?	
54	R2	Ja alltså utifrån utbildning kan jag inte riktigt svara på det men det finns säkert dem som jobbar med samhällsbyggnad och gata och park, dem hanterar ju sina olika frågor. Men jag tycker att det finns en lyhördhet, det är ju utbildning och då är det kanske snarare elevernas, att dem får vara med och påverka undervisningen och innehållet och hur det ska utformas så där tänker jag att då får det ligga ju på rektor och pedagogers ansvar att vara lyhörd för alla våra elever för att det ska förbättra den verksamheten. Jag är väldigt lyhörd för dem som är anställda så att digitalitet kan göra det enklare för dem.	KOM, MED, DIGMED
55	PK	Finns det något du skulle vilja tillägga?	
56	R2	Nej men det viktigaste är väl att dem här begreppen inte blir floskler och marknadsföring som bara blir urvattnat, att det blir olika modeord som inte betyder någonting. Skyltfönstret måste matcha innehållet och gör det inte det då faller det här platt. Vi är en digital, och en fråga som man skulle kunna ställa sig, vi är en digital verksamhet ah hur vet vi det. Ja nä men vi använder vi ju alltså, man behöver utmana sig i det här. Men för mig är det bästa av digitalisering när man inte tänker på det utan det bara är, det bara är, det är bara en naturlig del. Alltså man slänger inte skräp på gräset, man fimpar inte på gräset man skriver inte ut massa onödiga papper man bara ska vi ses, kör vi irl eller ses vi i molnet, alla vet att det finns i molnet man behöver inte säga det, typ så. Man behöver inte krångla till det så mycket.	DIGIN, MHÅLL
57	MR	Finns det något ni skulle kunna tänka er skulle vara intressant att vidare studera, kan vara angående kommuner, digitalisering eller hållbarhet? Eller något helt fritt.	

58	R2	<p>Ja men det är ju som sagt jag tycker det här med AI är intressant hur AI kan träda in och jag vet ju att Skatteverket dem har ju haft en AI-medarbetare i många år som hette Skattia eller något sånt där. Alltså nån som svara i nån form av chattfunktion. Det är klart det är ju den myndigheten som sitter med mest pengar i hela sverige i och med att alla skatteintäkter ska ju in där. Men jag tycker att man, för det som är problemet med kommunal verksamhet är att det finns stora kommuner och små kommuner och de små kommunerna kanske inte har goda framtidsutsikter, alltså dem här mellan norrländska mindre självmordskommunerna höll jag på att säga men alltså typ där det är ungar som bor kvar och kvinnorna flyr, alltså där kan man inte tillhanda lika god service till dem kommuninvånarna man stänger skolor och vårdcentraler, då kanske man ett sätt är ju att slå ihop kommuner eller så kan digitalitet skapa någonting där, jag vet inte. Men gärna smarta, varför sitta och skriva för hand på tangentbord det gjorde man på 80-talet, det vore läckert om skärmen kunde lista ut vad jag ska göra nu liksom läsa mina tankar alltså hur man ska skriva. Men så ska man komma ihåg det, digitalitet är ju fortfarande mycket textmaterial och textproduktion och där märker jag att digitalitet kan inte förbättra skrivförmågan. Dem här verktygen kräver fortfarande goda kunskaper i svenskan OM man inte använder ChatGPT, för vi har ju testat, ta fram en handlingsplan mot mobbing då får man en jävligt bra handlingsplan men ska man författa det så är det fortfarande tankeöverföringen från hjärnan i handen och ut i tangentbordet och författa en text och det är inte alla som kan det, det ser jag stora brister i.</p>	SHÅLL, DIGMED, DIGIN
59	PK	Ja okej, det var vad vi hade!	
60	R2	Ja! Är ni nöjda?	
61	PK	Jadå, vi är väldigt nöjda! Vi tackar dig för att du tog dig tiden att ställa upp.	

Bilaga 6 - Transkribering av intervju: Respondent 3

Transkribering av intervju: Respondent 3			
#	Person	Yttrande	Kod
1	PK	Då kör vi igång! Jag tänkte vi börjar med lite introduktion, lite breda frågor bara för intervjuens skull, vad är ditt namn och din nuvarande roll?	
2	R3	Ja, mitt namn är — och jag är digitaliseringsstrateg på — kommun. Det har jag varit i ett år ungefär så jag är ganska ny i den rollen kan man säga. Jag har jobbat med IT och skola kan man säga innan det sedan tidigt tjugohundratal så jag har ju ändå varit i kommunal verksamhet och jag har jobbat med digitalisering länge. Ska jag säga nått om — kommun?	
3	PK	Ja det kan du göra.	
4	R3	Ja för jag tänker — kommun är ju en väldigt liten kommun, det är faktiskt jag tror till ytan en av sveriges absolut minsta om vi är minst eller näst minst det är där någonstans, det är inte så långt man kan gå, runt hela kommunen i princip på några timmar. Vi har — invånare men vi har en ganska kraftig befolkningstillväxt om vi tittar framåt, vi ska växa med nästan ja nånstans mellan – och — på tio år är tanken rent invånarantalsmässigt, och det är bland de högsta siffrorna i sverige när vi pratar tillväxt av antal invånare. Det här är ju ganska utmanande för vår verksamhet, vi ska ju serva våra invånare. Så att där nånting om var vi befinner oss vi är en liten kommun som ligger i skuggan av två — i form av — och —.	
5	MR	Då kan man nog säga att digitalisering kommer ligga i stort fokus också framöver för att möta konkurrens.	
6	R3	Ja alltså det är ju, det är ju mycket prat om att det är det som ska lösa mycket av våra utmaningar. Om vi sedan har musklerna eller resurserna att göra det är en helt annan fråga liksom. Men ambitionen finns nog, eller drömmen finns.	DIGMED

7	PK	Ja men okej, då tänkte vi gå över till vår första matnyttiga fråga till dig: När du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig?	
8	R3	Oj ja, det var en bra fråga. Digitalisering för mig när jag tänker i min dagliga verksamhet så tänker jag att det handlar om att använda egentligen datorer eller digitala verktyg för att effektivisera och omdana egentligen hur vi arbetar alltså våra processer som vi har är ju väldigt ofta styrda av lagstiftning och så vidare liksom vi ska utföra vissa tjänster och om vi ska kunna göra det på ett effektivt sätt så behöver vi använda dem superkrafter som datorer kan hjälpa oss med kan man säga. Så att mycket handlar om det egentligen, för mig. Sedan är det ju inte alltid att alla är med på den banan och liksom förstår riktigt vad det är som är på gång framåt och så vidare när vi pratar AI, vi pratar automatisering och så vidare, men vi behöver göra det för att utnyttja dem superkrafterna.	DIGIN, DIGMED
9	PK	Om du hör ordet hållbarhet på samma sätt, vad väcker det för känslor och vad betyder det för dig?	
10	R3	Men det ordet för mig betyder egentligen då tänker jag miljö, jag tänker att vi ska göra saker och ting på ett sätt som minskar vår användning av resurser alltså jordens resurser. Effektivisera så vi inte behöver köra bilarna kors och tvärs runt kommunen vilket i och för sig inte är så långt då i vårt fall men att planera att vi kan ta hjälp att planera den perfekta rutten så vi bara behöver köra minimalt. Så att det handlar om att för mig att vara ekonomiskt smart men också miljömässigt smart, minska vår påverkan det är vad jag tänker.	MHÅLL, EHÅLL
11	MR	Har er kommun något generellt motiv för både digitalisering och hållbarhet?	
12	R3	Mm alltså, jag tror inte det jag kan säga som såhär. Min bild är att när vi pratar hållbarhet och om vi säger miljötanket så är inte det i fokus när det gäller digitalisering utan det är mer som en bonus. Det finns inget som jag vet liksom uttalat mål att vi ska spara naturens resurser genom just digitalisering, det finns dem som jobbar med miljösidan också så att säga just kopplingen digitalisering den har liksom inte varit	MHÅLL, DIGMED, EHÅLL

		det ska vi göra för att vi ska vara hållbara utan det är mer i så fall mer ekonomiskt hållbara, hållbara i antal medarbetare och så vidare liksom så att inte miljötänkandet i första hand när det gäller digitalisering.	
13	MR	Men när ni utför digitalisering, finns det några specifika tidsramar som inom tio år ska vi ...?	
14	R3	Nä ehm. Den typen av mål finns inte, nu får ni tänka på att jag är sprillans ny på den här tjänsten i princip jag började i —, nä. Jag håller på att ta fram egentligen en digital agenda kan man säga såhär egentligen ett arbetssätt där vi kontinuerligt sätter upp mål och ser till att vi når det och följer upp att vi har nått dem så att säga men det är ju mer ett arbetssätt där vi varje år har en agenda att detta ska vi göra och sedan spanar vi lite in i framtiden, vad ska vi göra år två och tre och sedan gör man det återkommande varje år liksom och det är mer ett arbetssätt än högt uppställda mål på något sätt sådär. Sen finns det ju såna här tidpunkter och mål som sätts men ofta sätts dem ju utanför kommunen så att säga, lagstiftning som till exempel styr att vissa saker ska uppstyrda ett visst datum och så vidare så att det styr ju oss också kan man säga.	KOM
15	PK	Du nämnde förut att ni ligger inklämda mellan — och —, och då är nästa fråga om ni har någon samverkan med andra kommuner när det kommer till digitaliseringsstrategier eller är ni helt själva?	
16	R3	Nä, alltså det är lite såhär, IT-strategi, digitaliseringsstrategi det har ju många olika namn och ibland är det lite flytande man kan säga vi har ett väldigt formulerat, eller väldigt formaliserat samarbete när det gäller IT. Där samarbetar vi med — kommun och — kommun. Vi har en gemensam nämnd och det byter att den nämnden i princip uppdrag åt vår gemensamma it-avdelning då kan man säga vad dem ska arbeta med. Och IT-avdelningen finns då i — så dem är anställda i — kommun men jobbar för tre kommuner. Det är IT-sidan av det hela och den är under omvandling också ska jag säga den, vi kommer outsourca allt i princip alltså även våra servrar och det är väl inom ett par år skulle jag tippa att det är färdigt. Idag har vi outsourcat användarnära it vilket betyder ja burkat, telefoner dem grejerna mejl, ja alltså dedär vanliga IT som ska funka varje dag det är outsourcat idag men vi ska outsourca mer än så. Så det är IT-sidan har vi det samarbete sedan när	DIGMED, DIGIN

		<p>vi pratar digitalisering så finns det ju också ett formaliserat samarbete som heter MLR, Malmö Lund Regionen. Nej, men så att där har vi ju ett samarbete när det gäller digitalisering kan man säga och sedan hur det samarbete ser ut ja, det är lite ad hoc får man ju säga. När vi pratar såna stora saker som en grej som är väldigt aktuellt i dagsläget är ju det här med säker digital kommunikation alltså SDK som är ny infrastruktur för kommunikation mellan myndigheter och där har det varit väldigt mycket samarbete just i det här blocket. Men den gruppen finns liksom och det är ett forum där vi kan driva gemensamma saker så att även där finns det ett samarbete.</p>	
17	PK	<p>Intressant! Då ska vi gå in på miljöaspekterna av hållbarhet, jag vet att vi snackade om det förut men om du kan nämna någonting mer om det. Finns det något specifikt miljömässigt hållbarhetsmål bakom er digitalisering? Arbetar ni efter någon intern eller extern hållbarhetsagenda när det kommer till digitalisering?</p>	
18	R3	<p>Nä, alltså just miljömålen finns ju inte formulerade där. Det finns inget dokument där det står att vi ska digitalisera för att spara miljön så att säga. Sedan finns det med och lyfts in såklart men det finns inte som ett uttalat mål att vi digitaliserar för att spara miljön. Däremot så tror jag att det finns formulerat om vi tittar i den här agendan som jag har, den är inte färdig än, men så styr, ska vi säga, fluffet som hur ska vi tänka kring digitalisering där finns ju miljöaspekten med men den är liksom inte överordnad där är inga tydliga mål kopplade till det utan det är mer alltså där finns liksom saker som ekonomi där finns att vi ska vara en arbetsgivare som är relevant med relevanta verktyg och så vidare och där finns miljö med i det men det är inte formulerat specifika mål och det är inte liksom sagt att vi digitaliserar för att spara miljön jag tror att om man hade frågat här i huset att ekonomi hade vägt tyngre om vi säger så.</p>	MHÅLL, EHÅLL
19	PK	<p>Yes yes yes. Använder ni hårdvaru-IT-produkter på ett cirkulärt sätt? Har ni några cirkulära IT-förfarande i kommunen?</p>	
20	R3	<p>Ja, som sagt i och med att vi leasar ju våra datorer, vår partner där eller vad man ska kalla det i, eh, i det arbetet är Tele2 och vi leasar all vår hårdvara av dem och när vi började med det så köpte dem ju den hårdvara vi hade så att säga sedan så. Sen är ju tanken att så fort någonting inte ska användas så går tillbaka och dem har ju då ansvaret för att återvinna så att säga. Så att absolut, där är ingenting som hamnar på tippen, så kan man säga.</p>	MHÅLL

21	PK	En sista fråga här om miljö. Har ni i er kommun några specifika förhållningssätt till vad som kallas Green IS eller Green IT?	
22	R3	Det kan inte jag svara på. Jag vet faktiskt inte den frågan hade fått ställas till vår IT-avdelning i — om dem har några sådana, jag vet faktiskt inte.	
23	PK	Då går vi till den sociala hållbarheten och detta är en ganska bred fråga och den är: Hur ser du på digitalisering ur ett socialt perspektiv? Och då tänker vi inkludering för medborgare och de sociala aspekterna. MR: Att det ska vara tillgängligt.	
24	R3	Precis och den är ju faktiskt det är en dem grejerna jag brinner för och som där det gäller att när man digitaliserar att inte glömma dem som faktiskt inte är digitala men absolut det är ju ett sätt att tillgängliggöra en möjlighet att använda, jag kan skriva på svenska men du kan läsa på vilket språk du vill i princip och det finns mängder av såna aspekter på det hela och där kan man ta in skolan till exempel nu är ju retoriken på riksplenet är ju att alla ska läsa böcker och gärna hugga stentavlor och skriva med gåspenna men man kan säga att — har ett ambitiöst arbete där med att digitalisera skolan och det handlar ju om att skapa möjligheter för våra elever och det är ju såhär att — är ju en kommun som är ganska tudelad. Den består av byar egentligen och det är — och — . — är såhär välmående villaförort, medelklass kan man väl säga liksom medan — har en helt annan social sammansättning mycket hyres- höghus, väldigt blandad befolkning från mängder av olika länder och för att dem ska ha en chans att klara sig så är detta en grundkompetens som man behöver ha för att klara sig i dagens och morgondagens samhälle. Så vi satsar väldigt stort på det framförallt skolsidan skulle jag säga men här kommer även såna saker som biblioteken till exempel att deras uppdrag är ju inte bara att låna ut böcker idag utan dem jobbar ju väldigt mycket med den digitala sidan att hjälpa framför allt dem som inte är så digitala kan man säga. Men sen är det ju också i all digitalisering när vi jobbar med våra e-tjänster när vi jobbar med hemsida, information och så vidare, där gäller det ju att tänka på det här med att få med alla på nått sätt och skapa	DIGMED, SHÅLL, MED

		<p>möjligheter för interaktion, den är också jätteviktig. Jag kan ge ett sånt här superbra exempel på hur vi kan arbeta. Vi har ett antal lekplatser i kommunen såklart, och här pågår ett arbete med att vad ska man säga man ska namnge alla platser och det kan verka lite konstigt jamen är det så viktigt va en lekplats heter men en lekplats måste ha ett namn och det måste finnas registrerat ifall någonting händer någon ramlar och bryter benet och ringer 112 ja vart ska vi köra, då måste man ha namngett saker och ting. Och då kan man säga att dem här platserna har redan namn i vårt dataregister så kan ju en lekplats heta lekplats 3 nånting sånt men det är inte det namnet som människor använder. Vad vi gör nu då är att vi sätter ut egentligen bara en liten skylt med en QR-kod på lekplatserna och skannar man QR-koden så kan man sedan komma till ett litet formulär vad tycker du att den här lekplatsen ska heta. Då kan vi namnge lekplatserna med ett korrekt namn det som faktiskt används och det är medborgarna som hjälper oss och på ett enkelt sätt kan dem digitalt vara med och faktiskt tala om och påverka sin närmiljö. Så såna sätt att arbeta handlar om att involvera närsamhället i det kommunala arbetet egentligen och det är ju demokrati egentligen kan man ju säga om man vill vara lite såhär använda ett fint ord men det är ju precis det det handlar om. Så att det kan väl vara ett exempel.</p>	
25	MR	<p>Finns det någonting som medborgarna har sagt, det här skulle vi vilja göra inom digitalisering?</p>	
26	R3	<p>Nä ofta är det ju så att medborgare som är nöjda dem har ju inte så mycket att säga utan de lever vidare. De som hör av sig till kommunen är ofta de som kanske tycker att någonting inte liras liksom och det kan ju vara sånt som vilka cookies som används på bibliotekets hemsida och så vidare liksom. Så det är mer sådana saker som man hör. Önskemål om att vi ska digitalisera saker och ting, nä det har inte kommit mycket från våra invånare kan jag säga. Däremot så upplever jag att om man titta till exempel på våra e-tjänster som infördes för några år sedan eh om man titta på hur mycket dem används så idag är det egentligen bara en hygienfaktor, det är ett självklart sätt om jag ska som vårdnadshavare välja skola till mitt barn då vill jag inte göra det på papper alltså det är inte så vi lever idag. Då vill jag ju kunna gå in i en e-tjänst och göra mitt val och sen klart. Så att önskemål, nä det kommer det inte in men däremot så ser vi att när vi lanserar digitala tjänster så används dem och dem används mycket. Så att, jag kan ge ett exempel där, vi är på väg nu att införa digital post, vilket vi inte har, det vill säga skicka grejer till Kivra kan man säga. Om vi ska skicka ut en faktura för barnomsorg eller nått så skickas den idag på papper</p>	<p>MED, DIGMED, MHÅLL</p>

		<p>alternativt direkt till banken via e-faktura, men vi vill skicka direkt till Kivra då. När vi började titta på detta så tittade vi jamen hur många är det som har Kivra egentligen och då kan vi se att — kommun låg i topp för fyra år sedan när det gällde digital deklaration till skatteverket alltså vi låg i topp i Sverige i princip, vilket ju är fantastiskt och vad berodde då detta på jo men då hade man ju gjort så att om du deklarerade digitalt och hade Kivra så fick du skattepengarna i princip direkt en jättebra morot och där har ju folk hoppat på det här såklart vilket gör att vi vet att vi ligger nånstans 80 till 85% täckning när det gäller Kivra i kommunen, och det är ju jättebra. Men vi har inte använt det men det är klart vi ska göra så att och det där är en sån grej som folk kommer tycka är smidigt, enkelt bra så det är klart vi ska göra helt enkelt.</p>	
27	PK	<p>Ja den känns ju klockren liksom. Nu tänkte vi gå in lite mer på de ekonomiska aspekterna av hållbarhet också öppnar med en ganska bred fråga, du kan hålla dig ganska koncis egentligen, men hur ser ni på digitalisering ur ett ekonomiskt perspektiv?</p>	
28	R3	<p>Det svåra med digitalisering är ju att man kan säga jo jag har två aspekter här det är innovation och det är effektivisering. Och man kan ju liksom inte uppnå båda samtidigt på ett sätt alltså när man gör nånting för första gången när vi innoverar då är det som att lära sig att cykla. Det ingår i konceptet att man kommer köra omkull och skrapa knäna liksom. När vi pratar effektivisering så handlar det ju egentligen om att göra samma sak som vi redan gör fast vi gör det på ett effektivare sätt. När vi pratar effektivisering finns det ju pengar att spara garanterat så att säga. Alltså, det handlar ju egentligen bara om att snabba upp en process som vi redan gör. När vi pratar innovation så funkar det ju inte så. Innovation och effektivisering, de är ju lite motstridiga. Jag kan säga vi jobbar mycket med effektivisering och där är ju pengar och spara kan man ju säga, när vi gör saker och ting smartare och snabbare. Det är en ganska smärtsam process ofta för vi behöver ju först dokumentera våra processer så vi faktiskt vet hur vi gör för att sedan kunna effektivisera dem så det är ett ganska stort arbete men när det blir bra blir det riktigt bra. Man kan ju säga att vinsterna blir ju tidsmässiga, de blir ekonomiska, vi höjer kvalitet, vi höjer säkerhet. Så ofta är det väldigt många vinster med att göra effektivisering. Innovation vi jobbar vi har ett nånting som vi är rätt stolta över ett innovationsanslag. Verksamheten dem har ju ett tydligt uppdrag vad dem ska göra och då är det egentligen bara ja vi fortsätter att leverera det vi levererar men om vi vill höja kvalitet och vara lite innovativa kan det då rymmas inom den budgeten alltså det är ju kommunal verksamhet vi ska göra saker och ting så billigt vi kan med våra skattemedel och så vidare då kan vi inte hitta på bus hur som helst med den budgeten. Så då har vi avsatt en summa och den är inte</p>	<p>DIGIN, EHÅLL, KOM</p>

		<p>fantastisk på något sätt men det är 500 000 per år som man kan söka och så handlar det om att göra det där lite utanför det ordinarie att prova på någonting. Och detta har vi haft i några år nu och det växer hela tiden engagemanget från våra medarbetare blir bättre och bättre så vi får fler och fler ansökningar så mitt jobb blir tyngre och tyngre men superrolig och ett sätt att faktiskt våga prova på utan att det drabbar någon budget som är ordinarie utan den här ligger lite utanför. Och där har vi till exempel i år då ett projekt kring IoT där vi ska prova på lite och testa med att jobba med sensorer och vad det kan ge oss. Här kommer vi att testa genom att börja väldigt basic, det finns en teknikbod vars temperatur får inte bli över 30 grader där inne då börjar det bli problem idag behöver man jag ska säga man kan få en signal därifrån men då får man signal att nu funkar apparaten inte längre då vet man att det är för varmt också får man åka dit, men då är det redan för sent. Andra alternativet är att man åker dit och kollar när man tror att det är varmt vilket inte heller är särskilt effektivt så vi sätter helt enkelt en sensor som kommer skicka på mejl när temperaturen går över 30 grader eller något sånt eller 25. Vi kommer då helt enkelt kunna övervaka den på distans och behöver inte åka dit på känn, spar ju massor med tid, supereffektivt. Och bara sedan när vi börjar prata om detta så börjar det ju bubbla ute i korridorerna så kommer man på nya grejer så säger kostcheferna ja vi har problem med våra frysar vi behöver ha övervakning på att dem faktiskt är stängda när vi går hem annars måste vi slänga all mat som finns i frysen dagen efter, så då sätter vi lite sensorer där och så mäter vi det. Om man sedan tittar runt hörnet så har vi ju hela den socialtjänstens verksamhetsområde vi pratar äldreomsorg och så vidare, där finns ju idag redan lösningar där man kan sätta en liten sensor egentligen i rummet och sedan kan den tala om ifall den märker att någon går lite stappligt och kanske skulle behöva hjälp kring möblering och sådär för att man ska minska fallrisken för det är en av dem sakerna som man vet är jättebesvärliga för våra gamla, när gamla ramlar och slår sig kanske bryter ett ben så har de jättelång rehabilitering och livskvaliteten sjunker jättemycket. Så att vi börjar nosa på såna grejer men då gör vi det med innovationsbidraget som liksom inte drabbar den ordinarie budgeten vilket känns jättebra, så det kan väl vara ett exempel. Nu har jag glömt frågan egentligen haha.</p>	
29	PK	<p>Nu tänkte vi blicka framåt mot framtida möjligheter och utmaningar för er kommun. Hur påverkar integritet och digital säkerhet er kommuns digitaliseringsarbete?</p>	

30	R3	<p>Det påverkar oss redan idag. Jag har fått en kollega som bara jobbar med informationssäkerhet idag, jag kom precis från ett möte här som handlade om just det här med informationssäkerhet och hur vi behöver jobba med våra datamängder egentligen alltså vi har ju mängder av data egentligen men den är kanske inte av den kvaliteten som vi skulle behöva den i den är inte harmoniserad vi kan inte utbyta data enkelt mellan alla våra kommuner i Sverige eller mellan länderna så att här har vi ett jättearbete att göra såklart. Ah det där en väldigt stor utmaning faktiskt så att dedär kommer bli dem närmaste tio åren skulle jag säga och vara väldigt mycket arbete ute i kommunerna. Jag är inte säker på att man riktigt har tagit höjd för det rent budgetmässigt, man kan säga vi går just nu in i en man kan säga kommuner har ju det här vi ska ha en budget i balans varje år och även om vi har haft väldigt bra år så kan vi inte som ett företag fondera det och spara det och sedan använda det i verksamheten kommande år utan budgeten ska gå ihop vi ska ha en budget i balans varje år det finns såklart lite sånna möjligheter men dem är på marginalen och vi går nu in i en period är vi ser att arbetslösheten kommer öka och våra utgifter kommer ju därmed öka typ sånt som socialbidrag, hette det en gång i tiden det heter det inte idag. Men det kommer bli besparingar helt enkelt och det är klart att det kommer att drabba över hela linjen även digitaliseringen kommer att få stryka på fot. Sedan kommer vi också att dras med högre kostnader, så är det. Digitalisering är inte gratis men man tänker ju sig att man ska spara pengar men ibland är det så att man sparar inte pengar förrän om några år det kan vara ganska stora initiala kostnader säg att en automatisering kostar 100 000 och sedan sparar vi 30 000 per år ja men då kan vi räkna den på tre år men ofta är det ju inte så man får ha en längre horisont än så och då blir det lite utmanande då blir det lite svårt att få loss dem pengarna när man ska kriga mot annat i politiken kan det ju bli så att det är lingonsylten till gröten på äldreomsorgen som ställs mot digitalisering och då kan vi inte vinna liksom, det är definitivt utmanande det kan man säga.</p>	DIGIN, DIGMED, EHÅLL, SHÅLL
31	PK	<p>Du kan nämna dessa ganska uttryckligen utan egentligen några längre formuleringar, Vad är de största framtida möjligheterna med digitalisering för er kommun och vad är de största utmaningarna? Du behöver bara ge exempel om du har några.</p>	
32	R3	<p>Den är svår. Största vinsterna är ju faktiskt att vi alltså när vi pratar automatisering till exempel så ser ju jag att vi kan frigöra väldigt mycket tid som idag används till ganska tråkiga saker och faktiskt göra roligare saker för det och kanske mer människa till människa tid. Där finns stora vinster att göra. Sen har vi ju hela AI-sidan där va som ju faktiskt är i sin linda på nått sätt och det är mycket prat och mycket om chatgpt och så vidare men var det tar vägen är ju lite för tidigt att säga</p>	DIGIN, KOM, DIGMED

		för kommunal verksamhet kan man säga. Men där är ju potentialen enorm egentligen, i kombination med automatisering kan ju bli fantastisk. Utmaningarna för oss främst skulle jag säga är att kompetensmässigt hänga med. Det är en jättesvår utmaning för oss och det handlar om hela vår organisation alla våra anställda. Från förskola upp till kommundirektör. Att rekrytera kommer också bli en rejäl utmaning inte minst när vi pratar inom IT-sidan, där har vi svårt redan idag det är ju därför också vi väljer att outsourca, kan man säga, så att det är en jätteutmaning.	
33	PK	Näst sista frågan här sedan ska vi släppa dig. Finns det något specifikt begär som era medborgare har angett att de vill ha en digitaliseringslösning som ni inte kan förse dem med, oavsett anledning, ekonomiskt politiskt?	
34	R3	Nä, jag skulle säga att dem är ganska nöjda så till vida dem hör inte av sig så himla mycket och framför allt inte när vi pratar digitalisering egentligen. Jag skulle vilja säga att det verkar som att vi går ganska väl i takt med våra invånare där. Det är ju inte så att de har hört av sig och sagt vi skulle hellre vilja ha fakturan i Kivra utan dem har varit ganska nöjda och jag kan gissa att de kommer fortsätta att inte höra av sig när dem får fakturan i Kivra nä så där upplever jag att vi går ganska väl i takt med våra invånare faktiskt. Mmm, nä det funkar bra.	KOM, MED, DIGMED
35	PK	Nu kommer sista här då som avslutning. Finns det någonting du kan tycka skulle vara intressant att vidare studera just när det kommer till kommuner och digitalisering och hållbarhet, något som vi inte har tänkt på? Något gap som du kanske identifierat?	
36	R3	Jag vet inte om det är utforskat men jag tänker just hur dem, nu pratar jag ju i egen röst, men hur mindre kommuner överhuvudtaget ska kunna hänga med i AI-utveckling och så vidare. Och egentligen det handlar ju även om att hantera data det handlar om IoT alla dem här grejerna, det är ganska kapitalintensivt, det är väldigt kunskapsintensivt och en liten kommun har ju liksom inte möjligheten att ha den här kompetensen inhouse. Den utmaningen tror jag man skulle behöva gräva i för jag tror egentligen att lösningen inte ligger i att den lilla kommunen ska kunna göra allt det här. Utan där hade man behövt skala upp och kanske på nationell nivå driva detta om sen det är SKR eller om det är staten som ska kliva in det vet jag inte men jag tänker där Danmark har ju såna lösningar till viss del. På skolsidan vet jag att dem handlar upp och avställer och fixar liksom om vi nu pratar skolans digitalisering liksom och deras system på nationell nivå så har dem kanske tre system att välja på men det är dem här som finns punkt	DIGMED, DIGIN

		liksom och så driftas det på något sätt mer nationellt. Så att ja, små kommuners utmaningar det hade varit intressant.	
37	PK	Men alright, det var alla våra frågor, vi tackar så mycket för ditt deltagande och för att du tog dig tiden att ställa upp och bidra!	

Bilaga 7 - Transkribering av intervju: Respondent 4

Transkribering av intervju: Respondent 4			
#	Person	Yttrande	Kod
1	PK	Vad är ditt namn och din nuvarande roll, vilken funktion inom kommunen du tillhör och hur länge du har varit där du är nu?	
2	R4	Absolut. Jag heter — och jobbar då som digitaliseringschef. Eh, det är en avdelning som innefattar IT, drift och ett antal andra förmågor och kompetenser så som lösningsarkitekt, IT-projektledare och digitaliseringsstrateg. “Nu hör ni att det borras här”	DIGIN, DIGMED
3	PK	Nej då, det är lugnt faktiskt.	
4	R4	Eller det kanske inte hörs, tyvärr det byggs om. Eh, och jag har jobbat här sedan den — i, sen förra året då, i —. Och avdelningen som jag har tagit över eller har bildat blev formell den — detta året. Eh, och tidigare har jag jobbat i — kommun i — år, innan dess har jag jobbat som IT-konsult. Eh, ett antal år också.	
5	PK	Nämen, trevligt. Då går vi in på våra lite mer ämnesenliga frågor. Vi börjar med en ganska bred fråga: När du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig?	
6	R4	Det betyder verksamhetsutveckling. I många olika former, behöver inte vara digitalt, kan till och med är att ta bort det digitala för att ta bort processerna över huvud taget. Finns ett par sådana olika delar som vi har gjort. Men det är helt och hållet verksamhetsutveckling.	DIGIN, KOM

7	PK	Ja. Och när du hör ordet hållbarhet, på samma sätt, vad betyder det för dig? Vad väcker det för känslor inombords?	
8	R4	Tillvaratagande. Eh, hållbarhet finns ju i många olika benämningar... hållbar tillväxt, hållbar ekonomi och så vidare o så vidare. Så det är ett väldigt brett spektra. Hållbar miljö och så vidare. Oh framförallt i en kommun. Men hållbarhet inom mitt område är väl egentligen att vi använder dom devices som vi har så kostnadseffektivt som möjligt, och så länge som möjligt.	MHÅLL, SHÅLL, EHÅLL, KOM
9	PK	Mm! Vad har — kommun för generella motiv bakom digitalisering?	
10	R4	Med tanke på att befolkningen blir äldre och vi blir fler, men vi har i princip samma medel som vi har så måste vi ju bli mer effektiva. Vi måste titta på hur vi kan, eh, det dom sakerna vi gör behöver vi, vi behöver förändra arbetssätt och minska, vad ska man kalla det... Arbetstiden på de olika moment som vi gör med hjälp av olika tekniker såsom RPA... eh och annat.	DIGMED, SHÅLL
11	PK	När ni kollar på er digitaliseringsagenda, om ni har någon sådan... Finns hållbarhetsmål invävda i den ett uttalat sätt?	
12	R4	Det är så här att vi håller på just nu att ta fram en ny digital strategi för — kommun, och den kommer tas, antas i kommunfullmäktige i maj eller juni. Och den pekar ut mål och riktning för — kommun under ett antal år. Kanske en mandatperiod eller vad man nu vill. Tycker ändå om att den ska kunna gå att förändra för att när den e färdig, den strategin, så är den ju gammal igen. Eh, och, eh, i den så har vi, tänker agenda 2030 som där finns ett antal såklart mål som ska uppfyllas och att förhålla sig till. Det är väldigt viktigt.	KOM, MHÅLL, SHÅLL, EHÅLL

13	PK	I den här planen ni tar fram då, finns det några uttalade tidsramar? När ni planerar strategin, vilken horisont brukar ni förhålla er till? När ni implementerar digitaliseringsprojekt.	
14	R4	En projekt eller tänkte du på strategin?	
15	MR	Om det kommer in, till exempel ett förslag om någonting. Hur lång tid brukar ni ha från att det kommer in på bordet tills att ni tänker att det ska vara klart? Implementerat.	
16	R4	Ah men ok! Då är det såhär... att vi kommer att... Varje förvaltning kommer att ta fram en bruttolista på initiativ... Så saker som man vill, som man är nyfiken på, saker som man redan vet kommer effektiviseras inom verksamheter. Innan det blir ett projekt så måste vi göra ett Business Case på det, alltså en nyttokalkyl. När kalkylen visar på att vi har ett ökat värde i någon form av ökad kvalitet eller minskad tid eller att vi sänker kostnaden vad än det nu må vara. Då blir det ett projekt, innan dess så är det ingenting. I princip.	EHÅLL, KOM
17	PK	Har ni någon samverkan med andra kommuner i Skåne när det kommer till digitaliseringsarbete eller är ni på egen hand?	
18	R4	Yes!	
19	PK	Ni har det?	

20	R4	<p>Nej, vi har... det är ju det som är fördelen med att jobba i en kommun. Att dela-kulturen i Sveriges kommuner är i världsklass... Så om jag behöver hjälp eller vad jag nu vill ha tag i en upphandling, eller allting är ju offentligt. Men eller en arbetsätt eller en process som någon har löst, en automatisering vad det nu än må vara. Så kan få ut det ifrån i princip vilken kommun som helst. Sen har jag ett antal kommuner som jag har mina likasinnade som jobbar i, som vi samverkar/samarbetar på ett bra sätt. Vi har lite tankar i att utöka det med två andra kommuner inom, inom kort. På lite olika sätt, men absolut, ja.</p>	SHÅLL, DIGIN
21	PK	<p>Trevligt trevligt. När vi tänker gå på dom här tre aspekterna av hållbarhet som är miljö, sociala och ekonom-mässiga aspekterna. Tänkte börja med miljö, också en bred fråga du kan svara ganska kort på. Hur ser du på det?</p>	
22	R4	<p>Miljömässigt... Ja men det finns ju lite olika aspekter tittar vi på utskriftshantering så har det ju varit väldigt populärt inom skolan att skriva ut, trots att man har saker och ting digitalt. Det finns en osäkerhet kring om att det ska funka eller inte funka. Med tanke på att vi implementerar något som heter "Säkra utskrifter" nu, så kan inga utskrifter ligga i skrivaren. Utan man använder sin tagg för att skriva ut, och är det så att man inte hämtat det inom en viss tid, så fimpas det från print-kön då. Så att sänka kostnaden utifrån ett miljöperspektiv, det kommer ju att ske inom print. Under detta året kommer det att implementeras, sen har vi ju också hållbarheten när det gäller våra datorer och telefoner, att istället för tidigare som det varit att man har de i 3 år, så ska man ha dem i 4 minst. För att dom håller så länge idag, också utifrån ett miljöperspektiv. Det är väl egentligen dom sakerna som jag kan säga.</p>	MHÅLL
23	PK	<p>Mm. Nästa fråga har du nästan redan halvt svarat på, men strävar ni efter att nå några utsläppsmål? Om ni arbetar utifrån några etablerade ramverk, du nämnde agenda 2030 förut? Har ni några fler interna eller externa "handböcker" för hållbar utveckling som ni följer?</p>	

24	R4	Kanske inte inom mitt område när du ställer den frågan utifrån utsläpp och så vidare, den vill jag nog passa på.	
25	PK	Då tar vi nästa! Hur använder ni IT-produkter på ett cirkulärt sätt? Finns det någon viss typ av hårdvara som funkar för ett cirkulärt förfarande, om ni använder det över huvud taget?	
26	R4	Eh.. hur tänker du då...?	
27	PK	Vi tänker att man återanvänder/reparerar istället för att köpa nytt.	
28	MR	Återbruk eller återtag, att man placerar om...	
29	R4	Vi försöker att ha saker och ting så länge som möjligt, det gör vi, men när det kommer till hårdvara som brandväggar/switchar, routrar och så vidare. Kan även vara accesspunkter, trådlösa. Så kan man ju inte ha dem för länge, bara för att man kan. Utan man måste hålla den biten uppdaterad utifrån hur läget ser ut idag. Alla kommuner, mer eller mindre blir angripna, varje dag, varje vecka på ett eller annat sätt, och sitter vi då med gamla grejer så är vi till rättorna. Så det gäller att ha det bästa. Eller så länge man kan, på så bra sätt som möjligt såklart.	MHÅLL, KOM
30	PK	En kort följdfråga på det också. Har ni något speciellt förhållande till termerna som kallas Green IS och Green IT? Är det något ni arbetar med, de termerna?	

31	R4	Ja... Det gör isåfall IT-drift. De är duktiga på dem, och det är vi då egentligen, vår avdelning. Men det är vår IT-chef som är mer insatt i de bitarna.	
32	PK	Okej. Om man tittar på digitalisering ur ett socialt perspektiv, också brett men kort. Vad väcker det för tankar hos dig?	
33	R4	Det är ju det här digitala utanförskapet som jag tror är ett mörkertal, som man tittar på. Även om vi erbjuder tjänster som kanske är smarta, så finns det ändå ett antal människor som inte har fått förmågan, eller möjligheterna att använda de tjänster vi har. Det kan vara funktionsnedsättningar, eller annat. Så den här tillgängligheten är jätte viktig för en kommun. Så att vi kan nå alla!	SHÅLL
34	PK	Det är också vår nästa fråga. Hur tycker du att digitalisering kan öka tillgänglighet och inkludering? Och mer specifikt, hur ser du att digitalisering kan forma ett hållbart samhälle, där alla har tillgång till IT/IS?	
35	R4	Ja... Alltså det är också en sån här fråga som alla pratar om. Det är ju öppna data till exempel. I och med att vi är en öppen databas egentligen med tanke på att vi är helt offentliga. Utifrån... inte helt, för det finns ju vissa sekretessuppgifter som vi måste hålla på oss själva, men i övrigt så är det ju en öppen databas kan man väl säga. Och där kan vi och kommuner över huvud taget bli bättre, till exempel att istället för att vi får massa samtal om frågor kring leverantörsfakturor så skulle vi kunna ha dem på webben. Där du själv går in och tittar. Det finns andra saker som vi precis har börjat jobba med, med öppna data. Så det finns ju andra saker vi skulle kunna göra transparenta istället för att få alla dessa samtal, för saker vi skulle kunna dela med oss av på vår hemsida. Är det svar på er fråga?	DIGMED, KOM, MED
36	MR	Vilken effekt ser ni att arbetet med digitalisering dess hållbarhet har haft på er kommun, sett till feedback från medborgare? Både positivt och negativt.	

37	R4	<p>Ja, men allting blir ju mer komplext. Kan man ju säga, ju mer tjänster vi erbjuder, desto större chans/risk är det att de inte funkar. Så man vill ju ha en miljö som är uppdaterad och kontrollerad. Nu får ju inte jag så mycket information där, utan det hamnar mest hos vårt kontaktcenter, men det handlar ju om att skapa en medborgardialog. Den finns ju också digitalt, som man kan använda sig av - att skicka in önskemål eller funderingar, eller reklamationer eller klagomål och vad man nu vill. Där måste vi vara lyhörda och titta på hur vi kan förbättra.</p> <p>Jag brukar säga att i de bästa av världar, så skulle vi inte haft en kundtjänst. För att allting är solklart, men den världen kommer vi nog aldrig leva i. Men det finns ju mycket vi kan förbättra genom att använda datan ifrån kundtjänst, för där kommer ju 100 ärenden in, 100 tusen ärenden in per år. Då har vi ju sjukt mycket "guld" vi kan använda för att bli bättre.</p>	MED, DIGMED
38	PK	<p>Det ekonomiska perspektivet. Åter igen brett. Digitalisering ur det ekonomiska perspektivet? Tycker du...vad väcker det för känslor och tankar hos dig?</p>	
39	R4	<p>Utifrån det ekonomiska perspektivet så kan man väl säga såhär att: Kommunerna överlag, men även i — , har faktiskt avsatt pengar och medel för att jobba med digitalisering och verksamhetsutveckling. Problematiken är att man inte riktigt vet vad, det tar tid, man är lite rädd för att prova saker. Sen har vi ju en regering som har sagt att Sverige ska bli bäst i världen på att ta tillvara på digitaliseringens möjligheter och det är ju lite svårt när man... När Svenska Fotbollsförbundet säger att "Svedala kommun exempelvis, ska vinna Champions League i fotboll" - med vilka förutsättningar då, tänker jag...? Det är ju ganska svårt när vi har så många små kommuner och man inte har samma medel och möjligheter som kanske de större kommunerna.</p> <p>I Danmark har man tagit ett helt annat grepp. Där man har någonting som heter <i>KOMBIT</i>, <i>KOMBIT</i> är ju motsvarigheten till Sveriges Regioner och Kommuner och där är det så att staten puttar in 1.5 miljarder och då är varje kommun delägare i Danmark av <i>KOMBIT</i>. Varpå man fattar beslut om att, nej vi ska ha ett skolsystem och inte 30. Det innebär ju också att, visst, det kanske är jobbigt med förändring men det är ännu jobbigare att själv gå igenom och fatta de här besluten. Idag har danskarna 23 system som man får förhålla sig till inom kommunerna, som man</p>	EHÅLL, DIGMED

		<p>har tagit beslut om. Och då har dom låt oss säg, 30-40-50 utvecklare som sitter och jobbar med de här uppdragen som man har. Man pratar också mycket om att man vill ha <u>en portal</u> för medborgarna att gå in och kunna se alla sina ärenden. Så t.ex. har jag barn på gymnasiet, grundskola, förskola så kan jag se de där. Jag kan också ansöka om förskoleplats, jag kan se mina bygglov, det ena med det tredje. Då har de en sida som heter “borger.dk” som är för medborgare.</p> <p>I Sverige så har vi 290 “uppfinnarjockar” som försöker göra detta på olika sätt och det kostar både tid och pengar.</p>	
40	PK	<p>Hur har ni i — kommun effektiviserat era arbetssätt och processer med digitalisering? Om du kan ge några konkreta exempel utföranden som nu är helt digitala? Eller digitaliserade...</p>	
41	R4	<p>Det är ju många! Vi har ju över 300 e-tjänster till exempel, men samtidigt har det ju varit lite inflation i det. Att det ska vara lite “modernt” att bygga e-tjänster, sen får man titta på om det kanske är 20 av de som används flitigt. Det är inte fler. Då får man tänka lite mer, hur kan man göra dom mer effektiva än vad de är idag? Det bästa av allting är ju att man har e-tjänster som är integrerade i verksamhetssystem. Istället för att ha en “e-tjänsteportal” och sen har man ett verksamhetssystem så ska dom prata med varann. Det blir lite problematiskt. När jag kom till — så hade man ju inte börjat med RPA över huvud taget, men att t.ex. Lunds kommun har ju 40 processer igång. Så vi landar vår första RPA process på slutet av den här månaden... Vi har sagt att vårt mål är att vi ska ha 5 klara till årsskiftet. Den här vi som landar nu, den sparar 46 timmar i månaden, arbetstid, som vi landar där. Och det är ett sätt att göra rätt saker lätt istället.</p>	DIGMED, MED, DIGIN
42	PK	<p>Mm. Du nämnde förut att ni kör lite såhär “Business Case”-kalkyler innan ni kör igång projekt. Vilka specifika ekonomiska aspekter tar ni hänsyn till i planering? Är det avkastning inom en viss tidsram, en ekonomisk livslängd på projekten, vad är det ni har i åtanke när ni ska implementera ett digitaliseringsåtagande?</p>	
43	R4	<p>Ja, och det behöver inte vara. Jag vill ta och säga, trycka på det faktiskt också. Det behöver inte vara utifrån ekonomiska aspekter utan det kan vara ökad tillgänglighet för medborgaren. En förbättrad kvalité eller säkerhet. Som visar att även om investeringen är 125 tusten per år, så är risken i princip minimal</p>	SHÅLL

		om vi gör detta. Till skillnad från som det är nu, så är den katastrofalt stor kanske. Då är det en investering som man får göra där, men när det gäller RPA-biten så är det ju mycket att minska arbetstiden med just den processen. För att de som är utbildade till socionom, kan arbeta som socionom och inte som en administratör, och jobba med människor istället.	
44	MR	Har du något mer du kan tillägga på tidsramen, hur länge det ska hålla, en ny digitalisering till exempel? Tidsram generellt?	
45	R4	Tänker du på investerings- och avskrivningstid på ett projekt?	
46	MR	Både hur lång tid det ska ta att från att ni påbörjar det, med business case:et tills dess att ni ska ha fått ut det ni ville av det?	
47	R4	Det beror helt på hur stort, om man tittar på den här RPA-biten så började vi på den för en och en halv månad sen. Så det tar två månader så är vi igång där, och då börjar vi redan spara 46 timmar per månad. Tar vi någon annan så kan det ju vara att det är: Först ska vi fundera ut vad vi vill... hur vi ska angripa det sen kanske det är en upphandling, upphandlingen kanske tar 6 månader för att det är en överprövning. Sen är det en investering på 1.7 miljoner, sen ska den skrivas av på, ja, 6 år kanske den stilen. Så då har vi ju den tiden som det tar. Så det är väldigt olika, det är svårt att säga. Att svara specifikt på den frågan, exakt.	DIGIN, EHÅLL
48	PK	Right, då tänkte vi ta lite frågor om framtiden, framåtblickande. Första frågan där är: Hur påverkar integritet och digital säkerhet — kommuns digitaliseringsarbete framåt?	
49	R4	Påverkar ju i princip alla där. Här måste vi ju vara jättenoggranna. Vi har anställt både en IT-säkerhetsspecialist och en informationssäkerhetssamordnare, som gör klassificeringar på i princip alla våra objekt. Du kan inte göra någonting utan att ha det i åtanke idag, det ligger hela tiden med när vi gör någonting nytt.	DIGIN,

		Det ligger liksom i DNA:t hos oss. Sen är det ju en balansgång det där, att fatta automatiserade beslut och så vidare. Att: "Ja det kan man ju inte göra", sägs det, "jo det kan man ju såklart", men i kommunallagen står det att beslut skall skes skyndsamt. Då är det ju liksom, en tolkningsfråga, på den.	
50	PK	Vad ser du/ni är de största framtida möjligheterna för Eslövs kommun, när det kommer till digitalisering och hållbarhet?	
51	R4	Största möjligheter... Det hade ju varit dumt sagt att det finns oändliga möjligheter men det jag ser mest fram emot just nu är att ta tillvara på den data som finns, använda den på rätt sätt. Jag tror en av de viktigaste grejerna, framåt	
52	PK	Vad är de största framtida utmaningarna, med samma aspekter när det kommer till digitalisering och hållbarhet för Eslövs kommun?	
52	R4	Det är väl egentligen hastigheten, att vi hinner med. Kraven och förväntningarna är stora samtidigt som vi... Vi har tyvärr inte så många som jobbar med det här, och vi kan inte heller ha specialister, så det vi får göra är att vi får använda oss utav specialister från företag isåfall. Utmaningarna i övrigt, det är ju, jag tror inte vi kan säga att vi har ekonomiska utmaningar när det gäller den biten. Det handlar nog mer om tiden också, att verksamheterna vill ha hjälp. Vi kan hjälpa dom men dom har inte tid att ta emot hjälpen. Då bromsar ju projekten upp.	KOM
53	PK	Ja. Finns det något specifikt som medborgare i — kommun har efterfrågat när det kommer digitalisering, som ni i kommunen inte kan möta? Finns det något behov som ni har identifierat men som ni inte kan tillfredsställa, just nu?	
54	R4	Mm. Ja men det är nog egentligen, i och med att jag är medborgare själv men att det är i — Kommun då, så är man ju alla medborgare. Det spelar ju ingen roll vad du jobbar med. Man har ett annat mindset när man jobbar i kommunen, man tänker inte riktigt som en medborgare, vilket man borde. Så vad är det jag saknar då? Jag har ju 3 barn, till exempel. Nu är de ju två stora vuxna, men en som är 13 år. Men vid ett tillfälle hade jag en i	DIGMED, MED

		förskola, en i grundskola och en på gymnasiet. Problematiken där var ju att vi hade egentligen 3 olika system. En utmaning är väl att man inte tänker i helhet, och en annan är väl att, som jag hade önskat om jag var medborgare, det är väl det här med "en väg in". Den är jätkligt viktig.	
55	PK	Tänker du som i Danmark då, att en portal för allt?	
56	R4	Ja. Liksom, varför har danskarna sitt körkort i telefonen medan vi ska ha det i fickan. Den är ju liksom.. Vi är ju lite efter där.. Det är ju för att det tar tid att fatta beslut i Sverige, till skillnad från Danmark. Jag brukar säga att, när jag börjar i — kan inte jag säga att: "Vi ska byta ekonomisystem!". Jag får förhålla mig till de system som finns tills det är dags att upphandla nytt. Vissa grejer får man bara förhålla sig till. Man ska låna bil av en kompis - ah men jag vill inte ha en vit! Jo, men du får låna en bil, liksom det. Så är det.	KOM
57	PK	Right, vår sista fråga här. Ganska fri och lite så filosofisk. Finns det någonting du kan tänka dig skulle vara intressant att forska vidare inom? När det kommer till just kommuner, digitalisering och hållbarhet, nån aspekt du ser som borde utforskas mer. När det kommer till er verksamhet just med digitalisering?	
58	R4	Just med vår verksamhet eller i Sveriges...?	
59	MR	Generellt egentligen	
60	PK	Generellt men kommuner, digitalisering, just det här liksom, vad kan man forska i som skulle bidra till någonting?	

61	R4	<p>Det som kan bidra till någonting. Det är om vi har gemensamma... Standarder, det är jåkligt viktigt. För tänker att jag, vår familj flyttar från — till — . Då ska mina informationer, mina barn skickas i ett brunt kuvert. Det är ingen bra standard. Alltså det finns jättemycket kring det här med säkra digitala samtal och det här med säkra digitala möten, infrastruktur över huvud taget, hur vi förflyttas. Tänk 1177s kommun, istället för 1177-Sverige. Alltså 1177 är kalas, Skatteverket är också lyckat med sin del i att göra det väldigt enkelt. Så det är väl egentligen det jag ser. En 1177-kommun variant, som är applicerbar på alla kommuner. Nu är vi tillbaka igen där till danskarna.</p>	DIGMED, SHÅLL
62	PK	<p>Ja precis.. Alright. Det var det hela från vår sida, tack!</p>	

Bilaga 8 - Transkribering av intervju: Respondent 5

#	Person	Yttrande	Kod
		Transkribering av intervju: Respondent 5	
1	PK	Då tänkte vi börja med några introduktionsfrågor kort tre stycken om dig då. Ditt namn, din nuvarande roll, vilken enhet inom kommunen du jobbar inom och hur länge du har varit där.	
2	R5	Jag heter — , är digitaliserings- och IT-chef i — och tillhör tekniskt serviceförvaltning och är chef för digitaliserings- och IT-avdelningen som är tre enheter. En enhet som sysslar med systemförvaltning och utveckling, en enhet som sysslar med drift och en enhet som sysslar med service desk och telefoni så sammanlagt 30 medarbetare har vi på vår digitaliserings IT-avdelning. Det var också hur länge, jag har varit 1 ½ år - det vill ni också veta.	DIGMED
3	PK	Ja precis! Då tänkte vi gå vidare till våra lite såhär generella frågor som ändå är lite såhär ämnesenliga. Du kan svara ganska brett men koncist egentligen för vi kommer tillbaka till det här ämnet igen fast lite mer specifikt sedan. Första frågan, när du hör ordet digitalisering, vad betyder det för dig?	
4	R5	För mig betyder det verksamhetsutveckling, vanlig hederlig verksamhetsutveckling. Därmed följer också ägandeskapet för processerna som behöver förädlas, förändras eller utvecklas i verksamheterna.	KOM
5	MR	Vad betyder ordet hållbarhet för dig?	
6	R5	För mig... Det betyder två saker men jag svarar utifrån min profession och inte efter mitt liksom privata så betyder hållbarhet att vi har robust satsning, att det ska hålla över tid det ska också vara förståeligt, hållbarhet för mig betyder att vi gör satsningar som ger en effekt att det är hållbart ekonomiskt helt enkelt och	EHÅLL, DIGMED

		<p>inte show and tell. Nu blir det svårt i transkriberingen men många kommuner ägnar sig åt under ett om vem som hade flest e-tjänster, inte på vilket sätt de var bra för medborgarna eller interna e-tjänster utan man skulle bara ha flest. Så att då är det icke hållbart, skulle jag säga.</p>	
7	PK	<p>Mm, mm! Vilket generellt motiv har er kommun för digitalisering?</p>	
8	R5	<p>Vi har ett uttryck i kommunen som är att medborgarna, vi ska få mest pang för pengarna, ett fruktansvärt uttryck men det är begripligt. Om man är medborgare och betalar skatt i kommunen så ska vi veta att de satsningar vi gör är effektiva och kommer medborgare, företagare och besökare till nytta och inte bara att vi gör det för att utan att det finns en tanke eller liksom ett mål med det vi gör långsiktigt.</p>	EHÅLL
9	PK	<p>Hållbarhet, vad betyder det för kommunen?</p>	
10	R5	<p>Samma som jag beskrev, fast det ska vara hållbart, det ska vara användbart, det ska vara ekonomiskt. Alltså att vi ska kunna motivera varför vi använder pengar. Med digitalisering oavsett om vi kallar det verksamhetsutveckling eller tjugig transformation av digitala tjänster så ska det vara så att, det kostar ju jättemycket och vi gör ju en uppförsbacke under ett två år för att se effekten och det är sällan vi ser effekten på samma ställe där vi satsar pengarna det är mycket på min avdelning där vi satsar pengar men hämtas hem i verksamheten då måste vi kunna göra en hållbar satsning över tid och kunna följa satsningen, våga säga stopp i tid det vill säga att ha grindar att man jobbar i sprintar så att vi kan säga nämen det här blev inte den utvecklingen vi tänkte så vi stoppar upp. Hållbarhet är inte att genomdriva projekt för att genomdriva projekt utan ha kunskapen nog och modet nog att våga säga nej, nä det här blev inte som vi tänkte så stopp stanna, börja om eller bara stopp stanna helt enkelt.</p>	EHÅLL, DIGMED, KOM

11	MR	Vilka satta hållbarhetsmål och strategier har er kommun för sin digitaliseringsagenda?	
12	R5	Inga, skulle jag säga. Vi håller på att precis på att jobba på vår digitala agenda vi har börjat i den andra änden vi har en digital agenda som faktiskt skrevs av vår förra digitaliseringschef, den är daterad, den har nått sin ände skulle vi kunna säga. Utan vi behöver sätta om den men då måste vi också våga kocka och pilota först nu för att se hur blir det en hållbar satsning just utifrån dem här parametrarna som jag säger, så vi har faktiskt vänt på det vi har börjat göra för att skriva hållbarhetsagendan utifrån det vi uppfattar och det vi uppnår nu i dem här satsningarna vi gör just nu.	EHÅLL, SHÅLL, DIGMED
13	PK	Och de här satsningarna nu ni ska göra med digitalisering vad har ni för, liksom vad har ni för tidsramar för den här realiseringarna av digitaliseringsprojekt?	
14	R5	Så fort som möjligt, haha. Ni har säkert hört att de demografiska utmaningarna, 2026 finns det inte heller som räcker till i kommunerna och vi har också hört att ekonomin nu i kommunerna är enbarm 2023 och 2024 har vi gett oss själva för att samla oss, utbilda oss och formera oss för att 2025 verkligen gå all in med dem här satsningarna så jag skulle säga att tidsramen är här nu ett och ett halvt år framåt kommer vi jobba strategiskt och jobba liksom mer på vår kammare testa saker gå tillbaka analysera för att skriva fram dem här agendorna. Målet för att få fram en ny digital agenda, om vi nu ska kalla det det eller vad vi nu ska kalla det för någonting eller om vi ska skriva. Vi pratar lite, det här kanske ni har hört av andra när ni intervjuar men en draknästes-situation nästan. Att vi tar fram, vi tar fram ideer om vad som skulle kunna effektivisera, räknar på det gör ett ordentligt case utifrån vissa parametrar och sedan en styrgrupp på kommunledningsnivå att man går fram som i draknästet och drar tio case men vi har bara råd med tre. Vad satsar vi på då så vi kan bli transparenta i de här processerna? Det är målet att vara färdiga med det när vi går in i 2024 och kunna jobba efter dem processerna.	SHÅLL, KOM, DIGMED, EHÅLL

15	PK	Mm. Sista generella frågan här och det är, finns det samverkansstrategi för er kommun och andra kommuner när det kommer till digitaliseringsstrategier, eller är ni solo?	
16	R5	Har ni hört talas om MLR-nätverket som vi har varit medverkande i ett tag och där finns mycket samverkansstrategier som vi har där kommunstyrelsens ordförande har en gruppering i MLR-nätverket kommundirektören har en gruppering och sedan har vi som sysslar med digitalisering oavsett om man är digitaliseringsstrateg i den kommunen det rör eller om man är som jag digitaliseringschef i den kommunen så samverkar vi, utbyter ideer med region Skåne och andra regioner men också sinsemellan från vad mervärdet är, amen har ni gjort det då hakar vi på så vi inte behöver göra piloten för dem sakerna utan kan börja köra ut efter dem erfarenheterna transkommunerna har.	DIGMED, EHÅLL
17	PK	Härligt. Då tänkte vi utforska digitalisering och hållbarhet parallellt här ur de tre stora hållbarhetsperspektiven, miljö, sociala och ekonomiska. Och vi börjar med de miljömässiga aspekterna, så hur ser du på digitalisering ur ett miljömässigt perspektiv?	
18	R5	Otroligt viktigt där är flera olika aspekter dels handlar digitalisering om att förenkla vardagen för våra medborgare så vi jobbar ju primärt i för medborgarna i kommunen och vi är en ganska stor ytmässig kommun så det betyder att vi har mycket transporter till exempel så digital post är en av de sakerna men också att dem saker vi kan göra som människor inte behöver göra att inte köra till dem här ställena alltså med fossila bränslen, vara säker på att vi har samordnade varuleveranser och så vidare det är ju en del av den här verksamhetsutvecklingen där vi kan använda tiden som dem här människorna använder till att transportera både sig själv och saker. Men också utifrån att det är en miljömässig, utifrån att, tillsyn av äldre till exempel då blir det en trygghet, om man ha demens och man blir väckt fem gånger på en natt för att någon ska se så att man har det bra så vaknar man och vet inte var man är och utifrån att någon inte behöver åka dit och lysa någon med en ficklampa i pannan varannan timme utan vi har en digital tillsyn med kameror som slås till vid vissa klockslag och som man vet tittat till så att det är lugnt, också miljömässiga vinster för att du inte har transporterna till exempel så där är många miljövinster i detta.	MHÅLL, SHÅLL, DIGMED

19	PK	På samma spår. Har ni någon, antingen intern eller extern handbok, som ni arbetar efter? Har ni några liksom etablerade ramverk för utsläppsmål eller så som ni förhåller er till?	
20	R5	<p>Det har vi utifrån vår hållbarhetspolicy som vi har i kommunen och just den håller vi faktiskt också på att titta över just nu men det har också att göra med, då pratar vi inte om digitalisering utan om våra utsläpp och då tittar vi till exempel på digitala enheter som telefoner, datorer, hur ser det ut alltså vad är den riktiga vinsten. Ibland så tänker man ju att om vi bara har sakerna fem år som man har i Lunds kommun så har man miljömässigt mycket bättre, men vi tittar utifrån två aspekter dels, vad det har för påverkan när den tillverkas produkten men också om vi säljer saker vidare efter tre år så har den ett andrahandsvärde och kan användas tre år till av någon annan ofta är det Estland, Lettland dem här länderna runt omkring istället för att det blir skrotat. Men också att det vi inte använder längre som inte kan återanvändas det vill säga säljas, gör vi genom ATEAs loopvagnar därför att dem återvinner jag tror det är 99,7% för tillfället av all digital teknik vi har det vill säga att det kommer till ny användning så där har vi utsläppsmålen samma att vi har samordnad varuleverans heter det, det kommer alltså varor som vi beställer till centrallagret och sedan går det ut till användarna bara en gång i veckan så att det går inte massa bilar inom kommunen utav alla våra leverantörer av IT-produkter utan det levereras till ett ställe och därifrån körs det sedan en gång i veckan. Och det är stora vinster som vi håller på att titta på just nu.</p>	MHÅLL, DIGIN
21	PK	Och där smällde du egentligen nästa fråga också i samma svar om just det här med cirkulära kretslopp så det var snyggt. Sista frågan om miljömässiga aspekter: Det finns termer som heter Green IS och Green IT, är det någonting ni förhåller er till i kommunen?	
22	R5	Det är jättesvårt därför att dem saker vi använder oss av som Apple- och Android-Produkter dem faller liksom inte in, Apple har ju vägrat delta och lämna ut sina siffror till exempel upphandlingar och samtidigt behöver vi använda just de produkterna för vissa applikationer som används i skola, förskola finns bara på Apple-produkter så vi gör det när vi kan men när behovet i verksamheten ser annorlunda ut och vi inte kan följa det så går verksamhetens behov före.	

23	PK	<p>Härligt, då ska vi kliva på de sociala aspekterna av hållbarhet och vi börjar likadant som på förra kategorin. Hur ser du på digitalisering ur ett socialt perspektiv? Inkludering och så här tillgänglighet?</p>	
24	R5	<p>Det är en av mina hjärtefrågor ska jag säga så jag är glad att ni har den med. Vi kallar det inte digitalt utanförskap i kommunen utan vi kallar det digitalt innanförskap, vi ska ha in så många människor som möjligt att kunna använda den digitala tekniken och då brukar man prata om äldre att de är en grupp som man ska nå och det gör vi genom att vi träffar dem äldre, vi har tider på biblioteket där vi uppsökande istället för öppet hus man kan komma till biblioteket antingen för att få en utbildning, en grundutbildning som man anmäler sig till eller så finns det öppna tider där man kan komma in antingen med sina grejer och få hjälp. "Ah men jag får inte till mitt mobila bankID eller jag vet inte". Vi har en dam som vi tycker extra mycket om, hon kan inte lära sig att parkera i Lund för hon fattar inte hur Parkster-appen funkar. Hon kommer varje vecka och lär sig detta, hon hatar Parksterappen säger hon till mina anställda men hon kommer varje vecka, nuförtiden visar hon när hon har parkerat så han ska kolla så att hon har stängt av appen och så, så att det går sakta men säkert framåt. Sedan uppsöker vi invandrarföreningar faktiskt det är vårt nästa mål och det är främst för att nå dem här mammorna som inte liksom träffar andra som pratar alla samma språk som en själv gör och inte svenska liksom, utanför det digitala innanförskapet och det får ju bäringar på så många nivåer, det får bäringar på den personen att den kan komma ut i arbete därför att den får tillgång till en digital plattform och vet hur man gör hur man söker jobb på platsbank och hur man söker förskoleplats. Men det får också bäringar på deras barn för vi vet att mammor påverkar sina barn snäppet mer än pappor, nu är det här en generalisering så det gäller ju inte alla mammor och pappor, men vi vet att det är oftare så och speciellt i dem här användargrupperna och då får vi en effekt på dem barnen när de börjar förskolan och börjar skolan att dem hänger med i sociala medier i vad deras barn och ungdomar gör på telefonerna till exempel och det gynnar också det digitala innanförskapet helt enkelt och det hoppas vi kunna göra tillsammans med arbetsförvaltning, det arbetet.</p>	SHÅLL

25	PK	Det är väldigt människodrivet arbete som du säger. Har ni märkt eller fått feedback från medborgare? Har ni någon mekanism för att få upp feedback från dem ni arbetar med?	
26	R5	Alltså det här som görs på biblioteket har fått otrolig bäring alltså att man önskar att det var öppet flera timmar, han som är ute på biblioteket är intressant om man tar på fördomsmanteln... Det är en kille med piercing i hela ansiktet och mycket tatueringar, keps, långt hår och en skateboard under armen som är ute och lär dem här äldre på biblioteket och det har blivit en match made in heaven ska jag säga. Han är fantastisk, han ser människor, han ser inte ålder, kön, etnicitet, han ser inget sådant. Och dem har lärt sig avguda denna unga mannen kan jag säga så att vi får jättemycket feedback där och vi hoppas att detta också ska fungera när vi går ut till de här invandrarföreningarna helt enkelt.	SHÅLL
27	PK	Då kanske hon som behöver hjälp hela tiden kanske bara har Parkster som ett alibi och egentligen vill hänga?	
28	R5	Vi tror ju att han vill komma och träffa — som han heter. Vi tror inte längre hon hatar parkster utan vi tror att hon gillar —. Men det vågar vi inte säga så högt. Men biblioteksnärvaron har utvecklats från en timme i veckan till att han är där tre timmar i veckan, plus att han håller utbildningar kontinuerligt.	
29	PK	Då går vi raskt vidare in på de ekonomiska aspekterna av hållbarhetsarbete, samma sak igen en bred fråga att öppna med. Hur ser ni på digitalisering ur ett ekonomiskt perspektiv?	
30	R5	Jag tycker det är jättesvårt utifrån det jag sade, att ofta sker satsningen på ett ställe i kommunen och sedan är vinsthemtagningen på ett annat ställe i kommunen. Det genererar den här frågan, när stoppar man? Därför att om inte jag är den som har puttad in pengarna från min verksamhet och jag heller inte är delaktig i förvaltningen eller tittar på att ha roller i den delen så måste vi få till i kommunen att vi har ett bredare spektrum i detta att man betalar tillbaka något av vinsten alltså att vi jobbar tre-års-hjul. Sedan har ni säkert tittat på kommuner just utifrån problemet att vi har ett-års-budgetar så att även om jag sparar in något år ett så kan jag inte använda den summan år	EHÅLL, DIGIN

		<p>två utan risken är snarare att jag får mindre pengar år två eller hur för jag gjorde av med mindre pengar. Så det här är en jättesvår fråga som jag inte har ett svar på men som vi jobbar tillsammans med ekonomidirektör, IT-chef, kommundirektör och så vidare att vi liksom tittar på frågan ur ett bredare perspektiv. Så ja, jag har inget svar. Om ni hittar ett svar så måste ni komma tillbaka till mig och säga att den här kommunen har löst denna problematiken.</p>	
31	PK	<p>Ja det lovar jag! Nästa fråga, hur effektiviseras era rutiner och processer i kommunen av digitalisering? Finns det några konkreta exempel du kan på digitaliseringsimplementeringar som effektiviserat verksamheten?</p>	
32	R5	<p>Mm, — kommun är ju välkända eller ökända för att vi var först ut med roboten för när man söker ekonomiskt bistånd, vi var ju de som var först ut med detta i kommun-Sverige med att göra detta. Vi håller på med onboarding-processen det gör de flesta kommuner det vill säga att det kostar jättemycket från att vi lägger ut en tjänst. Vi har precis lagt ut en annons idag att jag söker en enhetschef och då lägger jag oändligt mycket tid på det och det är liksom helt hopplöst när vi ska skriva kontrakt med dem här som ska få jobbet och vi ska till och med till att nycklar och passerkort så att få till den digitala processen så att jag när jag anställer någon så säger jag att drömmen är att det bara rör sig i roboten liksom så ramlar det ut saker fysiskt i andra änden, till och med en blomma på skrivbordet liksom rätt datum är den beställd i blomsteraffären. Den processen, den hade varit halleluja, den måste vi få till. Sedan har vi små processer, det är allt från att söka bygglov att man kan få ett förhandsbesked ganska fort där vi vet hur det kommer gå. Vi har andra processer, till exempel om man är äldre och är i behov av sånt här trygghetslarm, ni vet man trycker på en knapp om man har ramlat eller så. Alla som kan söka ett sånt larm, får ett sånt larm. Då finns det inget behov av att vi sitter och godkänner eller inte och att dem ska fylla i den för hand, då räcker ju det att man kan identifiera sig med bankID och söka ett sådant</p>	<p>DIGMED, KOM, DIGIN, SHÅLL</p>
33	PK	<p>Dessa digitaliseringsimplementeringarna ni gör då, upplever ni att värdet dem ger är värt vad dem kostar och vilka ekonomiska aspekter tar ni hänsyn till vid utförandet? Du pratade om case förut, vad är det man tar in i planeringsstadiet där, har man en specifik tidsram, avkastning inom en viss tid?</p>	

34	R5	<p>Vi har tre olika saker som kan vara drivande i dessa sakerna. Den ena är den ekonomiska aspekten såklart att vi spar så många timmar så att vi faktiskt kan säga såhär att: Innan gjorde två personer det här och nu behövs det en halv tjänst till detta om man då fortsätter tanken utifrån det och tänker att 2026 finns det inte händer som räcker att ta hand om våra äldre och våra barn i kommunerna.</p> <p>Då behöver vi ju titta på effektiviseringen även om den blir dyr nu därför att det inte finns tillräckligt många människor att anställa då måste vi ju identifiera vilka dessa är, man brukar prata om redovisningsekonomer är något som robotarna kommer att ta över fullständigt. Det är ganska dyrt att ersätta en redovisningsekonom med en robot därför att man måste lära den en massa saker. Samma med en kundtjänstmedarbetare utifrån AI som ska jobba dygnet runt det är en dyr implementering men om det inte finns tillräckligt många människor att anställa till kundtjänst så att alla sitter i kö som vill fram eller att man känner att man får hjälp på ett annat sätt när man kan chatta. Mina barn som är tonåringar dem ringer ingen, jag vet inte hur ni gör men de skulle aldrig få för sig att ringa tillbaka om jag ringer dem då får jag ett sms tillbaka "vad vill du", fast i förkortning liksom. Det är ju en annan sorts implementering.</p> <p>Och den tredje anledningen till att vi gör saker som ibland är dyra, är för att lära oss. Att vi tar kostnaden för att vi behöver lära oss något för att sedan kunna effektivisera eller testa en metod för att se om detta är något för oss som vi sedan skulle kunna spara pengar på i nästa steg om det skulle fungera. Så de tre agendorna har vi för robotisering eller digitalisering.</p>	EHÅLL, DIGIN, KOM
35	PK	<p>Då ska vi blicka framåt lite! Nu är det inte bara i hållbarhetsvärlden. Hur påverkar digital integritet och digital säkerhet er kommuns digitaliseringsarbete framåt?</p>	
36	R5	<p>Väldigt mycket skulle jag säga. Jag har som två grindvakter, min ena chef på driftenheten, han är vår grindvakt och säger när det börjar bli farligt. När det vi gör skulle kunna påverka, någon läcka i information eller på något sätt vara farligt att vi får in något i vår verksamhet eller att vi får in något i vår miljö som påverkar folks integritet eller att de blir hackade. Eller att vi säljer ut någon information.</p> <p>Sen har vi informationssäkerhetsansvarig som är vår andra grindvakt. Som gör det vi kallar LISA, så att vi i förväg innan vi</p>	DIGMED, DIGIN

		<p>implementerar något går igenom riskerna tillsammans med driftchefen. Nu är det risker och att läcka information här.</p> <p>Sen är ingen perfekt. Det vet ni. Men vi har två jätteduktiga grindvakter OCH utbildar all personal. Alla anställda i vår kommun får sådana här "Jungle Map"-utbildningar med jämna mellanrum, med GDPR och integritetsskydd och så vidare.</p>	
37	PK	Vad ser ni är de största framtida möjligheterna för er kommun är, när det kommer till digitalisering och hållbarhet?	
38	R5	<p>Om vi lyckas med det vi vill göra nu, nämligen att säkerställa att verksamhetscheferna blir ansvariga för sin digitala verksamhetsutveckling. Då tror vi att om vi lyckas med den utbildningen så kommer det bli "självgenererande" med digitaliseringen. Om jag kan ta ansvar för den själv och har tillräckligt med kunskap för att kunna göra förbättringar och förändringar. Så att vi är liksom katalysatorn eller det extra verktyget i den, men att ägandeskapet ligger i verksamheterna. Då tror jag att vi kan bli ordentligt framgångsrika och klara oss igenom det här med att vi inte har tillräcklig personal.</p> <p>Så att våra kommuninvånare faktiskt kan få det stöd och den hjälp de behöver.</p>	DIGIN, KOM, MED
39	MR	Vad är de största framtida utmaningarna gällande digitalisering och hållbarhet?	
40	R5	Att vi har tillräckligt med kunskap på en bred front i kommunen för att kunna göra det. Annars blir vi ju otroligt trånga och det blir en "ketchup-effekt". Där den trånga halsen kommer att bli min avdelning. Mina 30 medarbetare kommer bli, där alla står och skriker att vi ska göra saker och vi inte lyckas med den här spridningen av liksom angelägenhetsgraden, ansvaret och ägandeskapet av digitalisering helt enkelt.	KOM
41	PK	Är det någonting specifikt som ni har identifierat i kommunen som medborgare önskar om digitaliserade processer som ni inte kan eller har haft möjlighet att förse de med?	

42	R5	<p>Jag tänker över huvud taget att vi är långt ifrån vardagsvärld som vi som medborgare. Mitt privata jag är van med att jag kan gå in och titta - Jag kan beställa vad jag vill, var jag vill, när som helst i affären världen runt. Men när jag har med kommunen att göra kan jag nå kommunen mellan 08-17.00, måndag till fredag. Där tänker jag att... Vet inte om ni tänker på det men, beroende på vilken stad ni bor i, jag bor själv i ——. Inte tänker jag såhär: "Nu har jag med "— kommun" att göra, utan mina barn går i skolan, det har med skolan att göra. Jag behöver uppsöka sjukvården, då tänker jag inte "det är inte Region Skåne, inte — kommun". Vi står inför utmaningen av att man vill bli nådd, ni vill ju ha tillbaka ett sms. Om man t.ex. söker ett bygglov vill ni ha tillbaka ett sms där ni kan komma in på en länk och således kan identifiera er med bankID, och vi är så långt ifrån det i vår kommun. Men även i väldigt många av kommunerna som jag samtalar med. Att vi kan liksom erbjuda samma bra digitala service som privata företag kan göra.</p> <p>Om jag kan handla på H&M eller Zalando dygnet runt eller kan köpa min mat och få den hemkörd oavsett om det är snabbmat jag ska ha till kvällen eller om det är min veckohandling. Eller vad det nu är. Identifierar jag mig med mitt bankID så tankar den ned alla mina uppgifter. Vet inte om ni tänker på det, men om man ska t.ex. handla med Klarna. Det räcker med att man fyller i sitt telefonnummer så bara tjong!, säger den och så har jag tydligen godkänt någonstans att alla mina bankuppgifter o allting, sen så kommer mitt mobila bankID upp och så säger jag att "Ja men det är jag och det är Hemköp jag ska ha min mat hem" och så identifierar mig. Inte fara är det så, oavsett vilken kommun ni bor i att när ni har med kommunen att göra eller när ni söker... Jag har en artonåring som skulle identifiera sig på CSN och skulle koppla sitt bankkonto och så har det varit en stor grej här i flera veckor så att barnet sagt: "Mamma du måste hjälpa mig". Så har jag sagt: "Nej, vi kan inte gå till banken för de har så dåliga öppettider, vi får vänta tills din artonårsdag". Och sen så var det tre klick bort, barnet klickade på länken så var den identifierad. Så tänkte jag: "Tänk om det var så enkelt att söka t.ex. bygglov i kommunen". Att jag klickar in vad jag är fastighetsägare på, så kommer min tomtritning upp, min husritning är såklart inscannad. Jag är identifierad, det stämmer med det här. Det är här jag vill göra en tillbyggnad, så kan jag rita med fingret på min telefonskärm, eller hur? Så sparas det och så skickas det in.</p> <p>Eftersom jag bor i — kommun och har identifierat mig med</p>	MED, DIGMED, SHÅLL
----	----	---	--------------------------

		<p>bankID så vet den också vilka barn jag har och jag söker förskoleplats så kommer de barnen upp som är rätt ålder för att söka förskoleplats.</p> <p>När min mamma blir gammal så ska det istället komma att det nu är du i den åldern då många blir vingliga varpå en fråga kommer upp erbjudandes trygghetslarm. Att det kommer upp en notifikation.</p> <p>“- Nej tack. Hör av er igen om ett år”</p> <p>Kan jag klicka in, så kommer det en ny påminnelse efter 12 månader. Hur är det nu då ———, vill du ha ett trygghetslarm nu?</p> <p>Visst hade det varit. Om vi kunde erbjuda samma sak, samma service som många företag runt omkring oss kan erbjuda. Och när kommer medborgarna tröttna på, att ha med kommunen att göra är så här, eller ännu värre Region Skåne. Det är det jag fredar mig med, haha...</p> <p>Men om jag har med t.ex. Zalando att göra eller Hemköp eller vad som helst som har mycket mindre resurser än vad vi egentligen har sammantaget i 290 kommuner. Då ramlar allting bara på.</p> <p>När tröttnar vi? När är det oacceptabelt liksom, med vår servicegrad?</p>	
43	PK	<p>Då har vi två breda, lite avslutande frågor. Är det något du vill tillägga? Nått instick du skulle vilja göra?</p>	
44	R5	<p>Nja, men det kommer bli spännande och se vad ni kommer fram till, tänker jag! Ser verkligen fram emot det att se.</p>	
45	PK	<p>Finns det någonting du skulle kunna tänka dig skulle kunna vara intressant att studera vidare, när det kommer till digitalisering, kommuner eller hållbarhet?</p>	

<p>46</p>	<p>R5</p>	<p>Jag tänker att det är mycket med integriteten. Det här med att, ja men vi får inte spara data. En del av de här sakerna vi inte kan göra är ju för att vi faktiskt inte får lov att göra det. Hur vi ser på samarbetet med SKR och hur långt efter som den utvecklingen ligger så att det inte finns stöd. Vad det får för påverkan på kommunerna?</p> <p>Just i vår kommun känner jag av att digitaliseringsarbetet hade kunnat ske mycket mer effektivt men att de ofta stannar upp i långdragna diskussioner, det har det nödvändigtvis inte gjort på tidigare kommuner jag varit i kontakt med. Vilken påverkan det får på den servicegrad vi kan ge. Alltså det som är till för att skydda oss till stor utsträckning medför att vi inte kan ge den service som vi skulle må bra av och få ett mer demokratiskt samhälle där fler kunde komma i digitalt innanförskap. För vi måste göra saker försvårande, om jag inte har ett bankID eller tycker att det är för svårt att använda en app t.ex.. Då blir det så svårt att ta insteg till sådant och lagarna finns till för att skydda de här människorna extraordinärt, som har svårare att förstå. Hur upplever andra kommuner det här?</p> <p>Det som man har med SKR i Sverige har man ju i Danmark tagit ett större ansvar utifrån två aspekter. Det ena är att man måste ha en digital brevlåda, men jag är inte säker på att det digitala gapet minskar. Jag är inte lika säker, som jag vet att andra skånska kommuners motsvarighet till mig känner till det i den frågan.</p> <p>Därför frågan är: I Danmark, om det är så att man måste ha en digital brevlåda så skulle jag vilja se någon statistik på hur många som hör av sig av det man får i sin digitala brevlåda? Därför det är ju lika svårt insteg fortfarande om jag inte måste ha det, hur ser stödfunktionerna ut?</p> <p>En annan sak som man gör i Danmark som man inte gör i Sverige är att deras SKR går in och säger: Nu ska alla använda just Heroma som personalsystem, nu ska alla använda Raindance så man får ett mervärde mellan. Det är lite "hallelujah-stämning" runt Danmark för tillfället utifrån SKR och Sverige från en del skånska kommuner, eftersom vi är så nära Danmark.</p> <p>Det finns många saker i det men om man inte tittar på det digitala innanförskapet samtidigt så är jag inte säker på att det är den enda lösningen. Utan det behövs en sidolösning med detta helt enkelt utifrån lagstiftning. De har samma lagstiftning, GDPR och sekretesslagstiftning och så vidare. Samma som ni hör i medier att sekretesslagstiftningen påverkar</p>	<p>DIGIN, KOM, SHÅLL</p>
-----------	-----------	--	--------------------------

		ju oss också i många fall därför att man får inte lov att föra t.ex. information från förskola till skola till skolsköterskor till skolan. Det är ju olika sekretessnivåer och det gör ju att våra systeminställningar måste vara så strikta så att vi inte kan ha e-tjänster mellan dessa personalkategorier ibland. Orosanmälan av barn till exempel. Vem får lov att berätta för vem?	
47	PK	Om man ska dra en liten parallell till inte bara kommunal verksamhet och något du var inne på tidigare när vi pratade om ekonomisk hållbarhet så är det ju mycket prat om AI idag, något som vi avsiktligt skippade i vår studie. Finns det potential för AI, digitalisering och kommunal verksamhet?	
48	R5	Det används idag, alltså precis som IKEA har den här chat-boten som svarar på frågor, jag minns inte vad hon heter men det är väl en tjej som dyker upp i rutan när man frågar någonting på IKEA så finns det och ganska välutvecklat och något som vi tittar på till kundtjänst till exempel för att kunna ha öppet 24/7. Annars med AI så är det ju så att det är skräcken i samhället just nu och jag förstår varför ni har tagit bort det i er undersökning med chat GPT. Det är ju en jättediskussion och jag tänker att där är mycket att ta till godo av detta som vi skulle ha nytta av i kommunerna men vi är alldeles för utbildade inklusive jag för att förstå och det räcker ju inte att en kan någonting om detta och det är precis som när vi pratar digitalisering i stort, man måste veta tillräckligt mycket om det för att kunna ta goda beslut. Men i kundtjänst ser jag att det skulle kunna användas.	DIGMED, KOM
49	MR	Jag har en sista fråga lite snabbt. Riksdagen säger ju att Sveriges kommuner ska ta vara på digitaliseringsmöjligheter. Tycker du att det finns ett gap mellan vad regeringen säger att det är menat vad regioner och kommuner ska göra och vad de får göra?	
50	R5	Jag tänker att det är nästan lyteskomik när man säger vad vi ska göra så, och sedan inte tillsätter resurser från SKR som är dem som skulle kunna ge oss mer. Till exempel så säger lagstiftningen att vi inte får lov att använda molntjänster, om vi tolkar den lagen som den är skriven hade det inneburit att alla 290 kommuner säljer alla datorer och köper in skrivmaskiner och dokumentskåp. Då är det ju så vi skulle behöva jobba, inga elever skulle få jobba i en googlemiljö. Att då som regering gå ut och säga att vi ska till vara på digitaliseringsmöjligheter och inte möta upp med svensk lagstiftning som möjliggör det och då menar jag inte att upphäva GDPR. Men om vi inte får använda Google och Microsoft så måste vi ju ha en egen molntjänst i	KOM, MHÅLL, DIGMED, DIGIN

		<p>Sverige, det är ju ingen land som ens tittar på det för dem här två företagen är för stora. Vi måste ha riktlinjer, vi måste ha lagstiftning, vi måste ha möjligheter. Och detta som — och — pratade om med digitala brevlådor som som man har i Danmark, ta dem lägst hängande frukterna och ge dem till oss. Säg att alla ska använda det här ekonomisystemet. Jag tittade på en upphandling från SKR nu, om alla 290 kommuner ställer 100 krav i en kravställning i en upphandling av ett AI-system till exempel, förstå vad företagen ska svara på från SKRs sida istället. Säg istället då att det här är standardinställningen för ett AI-system till kommunerna och så håller vi oss till ett få antal leverantörer som vi redan gör när det kommer till andra lösningar. Ge oss ett upphandlingsunderlag så vi baserar det på andra saker och det ska prata med system till exempel.</p> <p>Integrationer, Säker Digital Kommunikation har Inera och SKR försökt få fram i fem år utan att lyckas, alltså att skippa faxes i Sverige. Projektet hette dessutom det från början, sedan var man smart nog att byta namn till säker digital kommunikation. Så att här är jättemycket saker där det blir en vision som inte går att uppnå det regeringen säger när vi inte får verktyg eller utbildning till våra förvaltnings- och verksamhetschefer. Som det är idag ska varje kommun ska uppfinna det här själv</p>	
51	PK	<p>Det var heltäckande! Det var faktiskt alla frågor vi hade tänkt ställa. Vi tackar dig så mycket för att du tog dig tiden att ställa upp! Ha det gott!</p>	
52	R5	<p>Tack själva, ni med! Det ska bli kul att höra vad ni kommer fram till.</p>	