

# ESF-projekt Digital mognad

Slutrapport för ett ESF-finansierat projekt 2021-2022



# Executive summary

Syftet med denna rapport är att verka som en slutrapport till Svenska ESF-rådet efter att ha genomfört ESF-projekt Digital mognad under perioden 2021-03-01 – 2023-02-28. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har varit projektägare och Adda har varit projektleverantör åt SKR.

Projektets syfte har varit att stärka kommuners och regioners förmåga att trygga kompetensförsörjningen och ställa om i en digital tid. Projektmålen har varit att 70 % av alla kommuner och regioner (218 organisationer) genomför självskattning av digital mognad samt att 15 % av målgruppen handläggare och chefer (16 241 individer) genomför grundutbildningen i digital mognad. Den förväntade effekten av projektet är att offentlig sektors digitala mognad ökar från 2020 års 47 % till 55 % i mätningen 2023 som analyseras av Göteborgs universitet.

Projektets viktigaste resultat har varit att projektet har kompetensutvecklat drygt 5000 medarbetare och chefer genom utbildningar och seminarier i digital mognad samt att en stor kompetensgemenskap i området har skapats med deltagande kommuner och regioner.

Att använda ESF-projekt som metod har varit ett bra sätt utifrån perspektivet att få till finansiering för en nationell skalning av metod och initiativ och därigenom möjliggöra för många organisationer att ansluta. Dock bör det tilläggas att driva ESF-projekt är administrativt tungt och resursdrivande i form av att upprätthålla former kring administration och ekonomi samt att det, i vårt fall, krävdes hög grad av medfinansiering vilket innebär nedlagd tid för kommuner och regioner.

Från beslut av Svenska ESF-rådet hade projektet 17 971 200 kronor i ESF-stöd och 20 403 238 kronor i medfinansiering vilket ger en total finansiering om 38 374 438 kronor där 46,83% utgör ESF-stöd och 53,17% utgör medfinansiering. Vid projektavslut måste ESF-rådets krav på medfinansieringsgrad hållas. Projektet har, vid projektavslut, använt 9 391 080 kronor i ESF-stöd och har lyckats få in 10 674 693 kronor i medfinansiering genom nedlagd tid. Detta resulterar i 46,80% ESF-stöd och 53,20% medfinansiering vilket innebär att projektet har hållit ESF-rådets krav på procentsatser gällande ESF-stöd samt

medfinansiering och därmed klarat av sin projektekonomi enligt ESF-rådets beslut.

Sammanfattningsvis har projektet legat till grund för SKR och Addas fortsatta arbete med digital mognad genom två initiativ kallade Nationellt kompetensforum för digital mognad (för kommuner och regioner) samt Partnerprogrammet för digital mognad (för leverantörer). Projektet gick redan från start in med målsättningen att SKR och Addas arbete med digital mognad skulle fortsätta efter projektavslut 2023 vilket har inneburit att projektet mer har fokuserat på att skapa långsiktigt värde än att lägga allt fokus på projektet under projekttiden. Detta har inneburit att projektet har varit lyhörda gentemot deltagande kommuner och regioner för att tillse att både projektet – och det framtida arbetet med digital mognad – ska matcha kommuners och regioners behov. Detta har stundtals krockat med ESF-projektets formella krav och former men till syvende och sist blivit ett riktigt bra – och uppskattat – projekt för deltagande kommuner och regioner vilket projektutvärdering visar.

## Sammanfattning

Den demografiska utvecklingen utmanar svensk välfärd och färre måste försörja fler. Det gäller inte bara offentlig sektors finansiering utan framförallt personal- och kompetensförsörjning. Välfärdssektorn kan inte rekrytera så många som behövs av den enkla anledningen att det inte finns tillräckligt med personer i arbetsför ålder på arbetsmarknaden. Parallellt förändrar framväxande teknologier alla aspekter av samhället; behov, risker, möjligheter och invånarnas förväntningar på välfärdsleveransen. Kommuner och regioner är mitt i en omställning för att tillhandahålla välfärd på helt nya och smartare sätt. För att möta välfärdens utmaningar krävs nytänkande och mod. Allt viktigare blir att utgå från evidensbaserade modeller för att identifiera de förmågor och kompetenser en organisation behöver utveckla. Kompetensutveckling är en förutsättning för att driva verksamhetsutveckling med hjälp av digital teknik. När teknikutveckling går allt snabbare blir våra kompetenser och våra förmågor allt snabbare utdaterade än tidigare. Strategier för ett kontinuerligt och livslångt lärande blir därför allt viktigare. Det behövs kunskap och förmåga hos medarbetare för att utveckla och implementera nya arbetsmetoder och lösningar.

Med detta som utgångspunkt startade ESF-projektet Digital mognad där Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) är projektägare och Adda - ett företag som ägs av SKR - är projektleverantör åt projektägaren. Adda har bidragit med resurser som projektledare, projektadministratör, projektkononom och projektkommunikatör. Hos projektägaren, SKR, har det funnits med en projektstrateg genom hela projektet.

Projektet startade 2021-03-01 med en analysfas som pågick till 2021-04-30. Därefter påbörjades genomförandefasen med deltagande kommuner och regioner som pågick fram till och med 2022-12-31. Projektet har haft 150 stycken anmälda kommuner och regioner och har vänt sig till alla medarbetare och chefer inom deltagande organisationer. Det har varit deltagande kommun/regioner som själva har fått avgöra vilka medarbetare och chefer inom respektive organisation som ska delta på vilka av projektets aktiviteter och kompetensutvecklingsinsatser.

Projektets syfte har varit att stärka kommuners och regioners förmåga att trygga kompetensförsörjningen och ställa om i en digital tid. Ett annat syfte, som har framkommit under projektiden, är att etablera en kompetensgemenskap där kommuner och regioner får lära av varandra i frågor om digitalisering och digital mognad vilket det har funnits en stor efterfrågan kring.

För att nå syftet har projektet tillhandahållit olika utbildningsinsatser för chefer och medarbetare i deltagande organisationer. Utbildningarna har paketerats som digitala utbildningar och har planerats och producerats av Adda tillsammans med expertis och forskning på SKR och Göteborgs universitet. Det bör dock tilläggas att hela projektet - inte bara utbildningsinsatser som bidrar till medfinansiering - har varit en enda stor lärresa för alla deltagande kommuner och regioner, SKR, Adda och Göteborgs universitet. En kontinuerlig kompetensutveckling har skett längs med hela projektet varför rapporterade deltagare med utbildningstimmar inte ger en rättvis bild av den kompetensutveckling som faktiskt har skett inom projektet.

Ambitionen i projektet har från start varit att SKR och Addas arbete med ökad digital mognad i offentlig sektor ska fortsätta även när ESF-projekt Digital mognad avslutas. Det är glädjande att berätta att SKR och Adda kommer, från januari 2023, att starta upp ett arbete kallat Nationellt kompetensforum för digital mognad vilket är en förlängning samt vidareutveckling av ESF-projekt Digital mognad där stort fokus kommer att ligga på livslångt lärande, lärande

kultur och kompetensutveckling för att kunna trygga offentlig sektors framtida kompetensförsörjning samt öka möjligheterna för offentlig sektor att kunna tillgodogöra sig nyttorna av digitalisering på bästa sätt.

# Projektidé och förväntade resultat

## Bakgrund till projektansökan

Den demografiska utvecklingen utmanar svensk välfärd och färre måste försörja fler. Det gäller inte bara offentlig sektors finansiering utan framförallt personal- och kompetensförsörjning. Välfärdssektorn kan inte rekrytera så många som behövs av den enkla anledningen att det inte finns tillräckligt med personer i arbetsför ålder på arbetsmarknaden. Parallellt förändrar framväxande teknologier alla aspekter av samhället; behov, risker, möjligheter och invånarnas förväntningar på välfärdsleveransen. Kommuner och regioner är mitt i en omställning för att tillhandahålla välfärd på helt nya och smartare sätt. För att möta välfärdens utmaningar krävs nytänkande och mod. Allt viktigare blir att utgå från evidensbaserade modeller för att identifiera de förmågor och kompetenser en organisation behöver utveckla. Kompetensutveckling är en förutsättning för att driva verksamhetsutveckling med hjälp av digital teknik. När teknikutveckling går allt snabbare blir våra kompetenser och våra förmågor allt snabbare utdaterade än tidigare. Strategier för ett kontinuerligt och livslångt lärande blir därför allt viktigare. Det behövs kunskap och förmåga hos medarbetare för att utveckla och implementera nya arbetsmetoder och lösningar.

Swedish Center for Digital Innovation (SCDI), ett konsortium där Göteborgs universitet, Handelshögskolan i Stockholm och Umeå universitet ingår, har studerat offentliga organisationers digitala mognad (ett begrepp som definieras som organisationens förmåga att tillgodogöra sig nyttorna med digitalisering) samt tagit fram en modell kring detta: DiMiOS (Digital mognad i Offentlig Sektor). Den digitala mognaden bedöms idag vara låg hos kommuner och regioner. Dessa har, i dagsläget, inte i tillräckligt hög utsträckning utvecklat de kompetenser och förmågor som krävs för att kunna tillvarata digitaliseringens möjligheter. En målgruppsanalys genomfördes av SKR under våren 2020 i vilken 247 företrädare för bl.a. kommuner (även kommunala bolag och statliga myndigheter) svarade på en enkät. Analysen påvisade att intresset för

självskattning samt utbildning inom området digital mognad var högt. I det här projektet ville SKR, baserat på ett vetenskapligt ramverk, hjälpa kommuner och regioner att på ett strukturerat sätt öka sin digitala mognad.

## **Projekt mål**

- 70 % av alla kommuner och regioner (218 organisationer) genomför självskattning av digital mognad
- 15 % av målgruppen (16 241 individer) genomför grundutbildningen i digital mognad

Den förväntade effekten av projektet är kommunernas och regionernas förmåga att dra nytta av digitaliseringens möjligheter (digital mognad). Den digitala mognaden inom målgruppen förväntas öka från 2020 års 47 % till 55 % i mätningen 2023. Denna procentsats kommer dock inte att presenteras förrän i maj 2023 då det är Göteborgs universitet som analyserar data.

## **Syfte**

Projektets syfte har varit att stärka kommuners och regioners förmåga att trygga kompetensförsörjningen och ställa om i en digital tid. Ett annat syfte, som har framkommit under projektiden, är att etablera en kompetensgemenskap där kommuner och regioner får lära av varandra i frågor om digitalisering och digital mognad vilket det har funnits en stor efterfrågan på.

För att nå syftet har projektet tillhandahållit olika utbildningsinsatser för chefer och medarbetare i anmälda organisationer. Utbildningarna har paketerats som digitala utbildningar och har planerats och producerats av Adda tillsammans med expertis och forskning på SKR och Göteborgs universitet. Det bör dock tilläggas att hela projektet - inte bara utbildningsinsatser som bidrar till medfinansiering - har varit en enda stor lärresa för alla deltagande kommuner och regioner, SKR, Adda och Göteborgs universitet. En kontinuerlig kompetensutveckling har skett längs med hela projektet varför rapporterade deltagare med utbildningstimmar inte ger en rättvis bild av den kompetensutveckling som faktiskt har skett inom projektet.

## **Diskussion kring bakgrund, projektmål, syfte och antal deltagare**

Projektet har inte nått sina två projektmål om att 218 organisationer ska genomföra självskattning av digital mognad ej heller målet om att 16 241 individer genomför grundutbildning i digital mognad.

Att mäta och följa upp digital mognad genom en organisatorisk självskattning är jättebra och något som projektet har pushat för. Däremot är det inte enbart själva mätningen/självskattningen som skapar kompetensutveckling eller den verksamhetsförflyttning som krävs för att offentlig sektor ska kunna tillgodogöra sig nyttorna av digitalisering; det är allt däremellan som skapar förflyttning tillsammans med mätning och analys av detsamma. Att föra dialog i organisationen har visat sig vara jätteviktigt för att skapa förståelse för vad digital mognad är, få en organisatorisk, enhetlig syn och definition av digitalisering samt försöka förflytta frågan om digitalisering från IT-avdelningar till verksamheten. Detta har projektet försökt ta fasta på genom att skapa en neutral arena för alla deltagande kommuner och regioner att samtala på, utbyta erfarenheter och tankar, skapa inspiration och glädje i frågorna etc. Dessa möten, samtal och dialoger mellan 150 kommuner och regioner har i sin tur gett ringar på vattnet för den enskilda organisationen i frågan om ökad digital mognad i sin egen organisation då organisationen själv inte behöver "uppfinna" alla hjul på nytt utan man kan använda beprövade metoder och arbetssätt från andra kommuner och regioner i projektet kopplat till digital mognad.

Det andra projektmålet, att 16 241 individer genomför grundutbildning i digital mognad, har inte heller nåtts. Projektet trodde nog initialt att det skulle vara enklare att distribuera kompetensutvecklingen genom en digital utbildning än vad det har varit. Hade vi fått göra om projektet med alla dessa erfarenheter vi besitter i dag hade vi gjort flera korta utbildningsinsatser som är lärarledda och allra helst även fysiska utbildningar runt om hos deltagande kommuner och regioner. Detta hade dock aldrig varit möjligt utifrån våra resurser (extremt få människor som kan utbilda inom detsamma) samt alldeles för stor miljöpåverkan att resa Sverige runt för att hålla utbildning när det går att distribuera den digitalt via en lärplattform. Något som vi tar med oss framgent är dock konceptet "Train the trainer" vilket ett fåtal kommuner i projektet har anammat för att sprida projektets utbildningar. Detta innebär alltså att en, eller ett fåtal personer, i organisationen går våra digitala utbildningar, läser forskningsrapporter, lyssnar på andra kommuner och regioner etc. genom våra

erfarenhetsutbyten för att sedan "paketera" all kunskap den/de har fångat och sedan samlar sin egen organisation i fysiskt lärarledda kurser men där medarbetaren från organisationen självt är kursledare i stället för Göteborgs universitet/SKR/Adda. De kommuner (cirka fem stycken) som har gjort så här har använt projektets digitala utbildningar som bas och visat upp densamma, gått igenom hela utbildningen etc. men även kompletterat med fysiska samtal/dialoger mellan kursdeltagarna för att skapa ett större lärande och även bidra med den egna organisationens kommunala kontext.

## Projektets resultat, mål och indikatorer

Målet för projektet var att få in 70% av samtliga kommuner och regioner i Sverige, det vill säga 218 kommuner och regioner. ESF-projekt Digital mognad har nått 150 kommuner och regioner vilket innebär att vi har nått 48% av Sveriges totala antal kommuner och regioner.

ESF-projekt Digital mognad har även haft en koordinator per deltagande organisation med syfte att driva digital mognad, med hjälp av ESF-projektet, i den deltagande organisationen. Dessa uppgår till 150 stycken varav 73 har varit kvinnor och 77 har varit män. Koordinatorerna har fått redovisa sin tid till ESF-rådet och fram till projektavslut 2022-12-31 har koordinatorerna rapporterat 21 426 timmar vilket motsvarar 12,6 årsarbetskrafter i nedlagt tid på området för digital mognad totalt i de medverkande organisationerna.

ESF-projekt Digital mognad har haft 4 595 utbildningsdeltagare fram till projektavslut 2022-12-31. Av dessa har 2 578 varit kvinnor och 2 017 varit män. De totala antal utbildningstimmarna som projektets deltagare varit en del av uppgår till 6 999 timmar.

Målgruppen i projektet sedan start har varit anställda chefer och handläggare hos kommuner och regioner. I dessa roller arbetar överlag fler kvinnor än män vilket vi noterade redan vid ansökan om medel hos ESF-rådet. Vi är dock positivt överraskade över att differensen inte är större än vad den faktiskt är gällande könsskillnaderna.



## **Leveranser vid ansökan**

I ansökan identifierades fem huvudsakliga leveranser som projektet skulle fokusera på:

1. Tillhandahållande av subventionerat självskattningsverktyg för mätning av digital mognad
2. Tillhandahållande av grundutbildning i digital mognad
3. Metodstöd
4. Två uppföljningsrapporter avseende utveckling av digital mognad i kommuner och regioner
5. Utveckling av API för möjliggörande av uttag av data från DiMiOS-plattformen

Nedan följer en kort redogörelse för hur projektet har jobbat med leveranserna samt andra leveranser som har tillkommit.

### **Tillhandahållande av subventionerat självskattningsverktyg för mätning av digital mognad**

Projektet har under 2021-2022 subventionerat 50% av kostnaden för självskattningsverktyget. Avgiften för kommuner och regioner har baserats på antal anställda i organisationen och utgör därmed en differentierad avgiftsmodell bestående av fem kategorier, XS till XL.

XS: 10 000 kr (projektet har subventionerat med 5 000 kr)

S: 15 000 kr (projektet har subventionerat med 7 500 kr)

M: 20 000 kr (projektet har subventionerat med 10 000 kr)

L: 25 000 kr (projektet har subventionerat med 12 500 kr)

XL: 30 000 kr (projektet har subventionerat med 15 000 kr)

### **Tillhandahållande av grundutbildning i digital mognad**

Den 13 oktober 2021 lanserade projektet ”Grundutbildning i digital mognad”.

I denna utbildning får deltagarna lära sig mer om offentlig sektors digitalisering och hur offentliga organisationer kan arbeta med mätning och uppföljning av digital mognad för att säkerställa ändamålsenlig digitalisering, det vill säga hur

vi tillgodogör oss nyttorna med digitalisering. Digitalisering är aldrig ett självändamål i sig men det är däremot en högkvalitativ och likvärdig vård och skola, en effektiv stadsbyggnadsprocess samt en öppen, serviceinriktad och tillgänglig förvaltning. Digitalisering ska förstås som arbetssätt, processer och beteenden som förändras i snabb takt med stöd eller på grund av ny teknik.

Utbildningen designades för att passa en bred målgrupp i offentlig sektor – både i myndigheter, kommuner och regioner – men den riktar sig framförallt till styrning och ledning av digitalisering, det vill säga beslutsfattare i offentlig sektor. Denna utbildning är designad för samtliga medarbetare och chefer som är involverade i organisationens styrning.

Utbildningen är 120 minuter lång och innehåller föreläsningar, exempelfall, text och bilder. Utbildningen går igenom offentlig sektors digitalisering, modellen DiMiOS och hur den används i offentlig sektor, nationell mognadsnivå samt fallgropar och framgångsfaktorer. Utbildningen är framtagen tillsammans med Göteborgs universitet.

Utbildningen består av fem kapitel med underliggande avsnitt:

- Introduktion
- Varför?
- Vad?
- Hur
- Avslut

Efter utbildningen ska deltagare ha kunskap om:

- Offentlig sektors digitalisering
- Användning, mätning och uppföljning med hjälp av modellen DiMiOS
- Vad digitalisering är
- Senaste forskningen inom området

Syftet med utbildningen är att öka kunskapen kring offentlig sektors digitalisering samt att väcka reflektion kring dessa delar för att arbeta vidare med i din egen organisation.

### **Metodstöd**

Projektet tog fram tre stycken metodstöd:

- DiMiOS-cykeln
- Utbildning
- Språk

Metodstöden innehöll filmer, exempelfall, goda exempel, checklistor, kommunikationsmaterial och rapporter från andra kommuner och regioner.

### **Två uppföljningsrapporter avseende utveckling av digital mognad i kommuner och regioner**

Tillsammans med forskningskonsortiet Swedish Center for Digital Innovation (SCDI) har det under projekttiden släppts två uppföljningsrapporter avseende utveckling av digital mognad i kommuner och regioner.

Den första rapporten släpptes i december 2021 och syftade till en fördjupad caserapport där kommuner och regioners arbete med digital mognad lyftes fram. Rapporten återfinns här: [Digital mognad i offentlig sektor, utökad rapport 2021](#)

Den andra rapporten släpptes i juni 2022 och syftade till analys av data genom mätningar/självskattningar genom DiMiOS. Rapporten återfinns här: [Digital mognad i offentlig sektor, statusrapport 2022](#)

### **Utveckling av API för möjliggörande av uttag av data från DiMiOS-plattformen**

De mätningar som genomförs med hjälp av DiMiOS genererar stora mängder data. Därför var vid ansökan en viktig aktivitet i projektet att bygga ett gränssnitt (ett så kallat REST API) mot DiMiOS-plattformen så att data i konsumerbart format kan aggregeras och analyseras. Denna leverans utreddes Q2 och Q3 2021 men utredningen kom fram till att det var för resursdrivande, i förhållande till lönsamheten, med projektmedel varför denna leverans lades ner i ett relativt tidigt skede i projektet. I stället lades vissa medel på att i stället ta fram en DiMiOS-guide för att underlätta för de kommuner och regioner som använder DiMiOS. Guidens främsta syfte är att vara en instruktion och ett stöd vid genomförande av mätning så att anställdas tid i stället kan läggas på värdeskapande delar i stället för administrering av mätning.

### **Leveranser som inte var inkluderade vid ansökan**

6. Nätverksträffar, dialogmöten och slutkonferens
7. Veckovisa pulsmöten (stand up)

8. Grundläggande utbildning i digitalisering
9. Fördjupningsseminarier i modellen DiMiOS
10. Referensgrupp

Nedan följer en kort redogörelse för hur projektet har jobbat med dessa tillkommande leveranser.

### **Nätverksträffar, dialogmöten och slutkonferens**

Redan under analysfasen i projektet identifierade projektgruppen relevansen av att låta deltagande kommuner och regioner ha en arena för samverkan, samarbete och erfarenhetsutbyte. Därför satte projektgruppen en plan för fem stycken nätverksträffar under 2021 och 2022.

#### **Nätverksträff 1, 2021-06-23**

ESF-projekt Digital mognads första nätverksträff som syftade till att komma igång med då anmälda deltagande organisationer, Göteborgs universitet presenterade modellen DiMiOS och aktuell forskning, projektgruppen höll en workshop om förväntningar och mål med projektet.

#### **Nätverksträff 2, 2021-09-24**

På denna nätverksträff lyftes goda exempel genom sju kommuner: Kumla, Gislaved, Göteborg, Botkyrka, Sundsvall, Vetlanda och Sävsjö. Varje kommun höll en föredragning på 10 minuter om sitt arbete med digital mognad. Projektgruppen berättade om Grundutbildning i digital mognad samt om projektets första metodstöd DiMiOS-cykeln.

#### **Nätverksträff 3, 2021-12-02**

På denna nätverksträff lyftes SKR:s övergripande arbete med digital mognad, Addas portfölj kring digital mognad, forskningsläget av Göteborgs universitet samt goda exempel genom tre kommuner: Uddevalla, Ale och Eksjö. Projektgruppen berättade om projektets andra metodstöd Utbildning.

#### **Nätverksträff 4, 2022-03-25**

På denna nätverksträff gick projektgruppen igenom projektets leveranser samt berättade om projektets tredje metodstöd Språk. Projektgruppen höll även en workshop med syfte att prata om vad som händer efter att ESF-projekt Digital

mognad avslutas för kommuner och regioner 2022-12-31. Goda exempel lyftes genom två kommuner: Mölndal och Kungsbacka.

#### **Nätverksträff 5, 2022-09-16**

På denna nätverksträff lyftes goda exempel genom fyra kommuner: Trollhättan, Ulricehamn, Upplands-Bro och Huddinge. Projektgruppen berättade om sin nya utbildning Grundläggande utbildning i digitalisering samt information om SKR och Addas planering kring digital mognad efter projektet avslutas för kommuner och regioner 2022-12-31.

#### **Dialogforum**

Projektet har även arrangerat dialogforum där syftet med dialogforum är att verka som en fördjupad dialog/erfarenhetsutbyte mellan deltagande organisationer där stor del av tiden används till gruppdiskussioner.

Dialogforum har arrangerats vid två tillfällen: 2022-06-01 samt 2022-11-10. Båda tillfällena har fokuserat mycket på hur man jobbar med analys och resultat efter mätning av digital mognad.

#### **Slutkonferens**

Projektet har även arrangerat en slutkonferens vilken arrangerades 2022-12-15. Slutkonferensens tema var ”Vikten av ledningens driv och engagemang” i frågor om digitalisering och digital mognad. Cirka 200 medarbetare och chefer från 150 kommuner och regioner deltog på slutkonferensen. Slutkonferensens talare var följande:

- Johan Magnusson, professor Göteborgs universitet
- Niklas Hörling, CDO Kalmar kommun
- Michael Ländin, ordförande omsorgsnämnden Kalmar kommun
- Marcus Matteby, CDO/CIO Sundsvalls kommun
- Ida Texell, kommundirektör Upplands-Bro kommun

Slutkonferensen utvärderades och fick följande betyg:

- Nivån på föreläsningarna var lagom för mig
  - 4,5 av 5
- Det var en bra balans mellan konkret och abstrakt innehåll
  - 4,5 av 5

- Jag fick kunskap som jag kan använda i mitt arbete
  - 4,4 av 5
- Jag fick med mig ny kunskap
  - 3,7 av 5
- Jag fick med mig inspiration
  - 4,3 av 5
- Slutkonferensen levde upp till mina förväntningar
  - 4,3 av 5
- Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera en kollega att delta på en träff om digital mognad i SKR och/eller Addas regi?
  - 8,8 av 10

### **Veckovisa pulsmöten (stand up)**

2021-10-14 arrangerade projektet sitt första veckovisa pulsmöte även kallat ”stand up”. Dessa möten skedde på tisdagar (varannan vecka) och torsdagar (varannan vecka), var 30 minuter långa, och syftade till att deltagande organisationer skulle få snabb hjälp av projektgruppen för att kunna komma vidare i sitt arbete men också att deltagande organisationer kunde hjälpa varandra. Dessutom stod det helt fritt för deltagande att bara logga in i mötet och lyssna på andra deltagande organisationer och projektgruppens samtal med varandra. Projektgruppen arrangerade pulsmöten en gång i veckan från 2021-10-14 till och med 2022-12-13. Det innebär att vi hann med cirka 50 stycken pulsmöten. Dessa var frivilliga att ansluta till för deltagande organisationer och i genomsnitt var vi cirka 30 deltagande organisationer per möte.

### **Grundläggande utbildning i digitalisering**

Under våren 2022 framkom önskemål från deltagande organisationer att ta fram en enklare utbildning i digitalisering som skulle rikta sig till verksamhetsnära chefer och medarbetare i kommuner och regioner. Projektet tog därför fram en utbildning som heter Grundläggande utbildning i digitalisering som är en del i kompetensutvecklingen av deltagande organisationer.

I denna utbildning får deltagaren lära sig vad digitalisering är, varför vi bör jobba med digitalisering men också hur nya arbetssätt, som digitalisering, kan skapa oro och hur medarbetare och chefer kan bemöta känslor som kan uppstå.

Utbildningen är 60 minuter lång och innehåller exempel och goda erfarenheter från kommunal och regional verksamhet, korta filmer, definitioner och begrepp

och viss forskning. Utbildningen är framtagen tillsammans med Sveriges Kommuner och Regioner samt Göteborgs universitet.

Efter utbildningen ska deltagaren ha kunskap om:

- Definition av digitalisering och andra begrepp
- Hur verksamheten kan dra nytta av digitalisering
- Hur digitalisering påverkar på individnivå

Syftet med utbildningen är att öka kunskapen kring offentlig sektors digitalisering, skapa en gemensam målbild för att tillsammans kunna kraftsamla kring frågan.

### **Fördjupningsseminarier i modellen DiMiOS**

Under våren 2022 framkom önskemål att strateger och chefer på kommunala och regionala förvaltningskontor önskade fördjupning i modellen DiMiOS. Projektet beslutade sig för att anordna fördjupningsseminarier som en del i kompetensutvecklingen av deltagande organisationer.

Tre stycken livesända fördjupningsseminarier med professor Johan Magnusson, Göteborgs universitet, om modellen DiMiOS och hur modellen kan hjälpa till i förflyttning och omställning i en digital tid arrangerades. Seminarierna syftar till fördjupning i de sex olika faktorerna med dess underliggande principer som utgör modellen.

Seminarierna arrangerades vid följande tillfällen:

- 19 september 2022 kl. 10:00-11:00
- 27 september 2022 kl. 10:00-11:00
- 4 oktober 2022 kl. 10:00-11:00

### **Referensgrupp**

Referensgruppens syfte var att kvalitetssäkra projektets leveranser och planera kommande leveranser tillsammans. Referensgruppen bestod en representant per organisation och bestod av följande organisationer:

- Region Stockholm
- Västra Götalandsregionen
- Sundsvall kommun

- Kumla kommun
- Trelleborg kommun
- Kungsbacka kommun
- Botkyrka kommun
- Vetlanda kommun
- Sävsjö kommun
- Upplands-Bro kommun
- Lerum kommun

Referensgruppen träffades åtta gånger mellan perioden 2021-06-17 till 2022-10-27. Referensgruppen har varit med och lämnat synpunkter och inspel till utformningen av SKR och Addas fortsatta arbete med digital mognad efter projektavslut.

## Arbetsätt

Med anledning av projektets karaktär och syfte – att vi jobbar med att öka kompetensen kring digital mognad och säkra offentlig sektors omställning i en digital tid – så kan hela projektets ses som en enda stor lärresa för alla involverade deltagare samt projektinvolverade aktörer som SKR, Adda och Göteborgs universitet. Projektledaren har under våren och hösten 2022 haft enskilda samtal med de deltagande organisationers koordinatörer som ville i syfte att stötta och få framdrift i sin egen organisation. Drygt 120 stycken samtal på 30 minuter styck genomfördes mellan projektledare och koordinatörer i deltagande organisationer. Under dessa samtal framkom att det som har gett mest värde för deltagande organisationer är erfarenhetsutbytet på nätverksträffar, dialogmöten och pulsmöten. Projektets utbildningar och metodstöd har också hjälpt till för att börja lyfta dessa delar i organisationen men för att komma igång med arbetet i den egna deltagande organisationen menar koordinatörerna att erfarenhetsutbytet har varit av största vikt då de slipper ”uppfinna hjulen på nytt” och i stället har kunnat fokusera på att skruva och förbättra arbetsätt och processer kopplat till arbetet med DiMiOS men framförallt lägga tid och resurser på utvecklingsarbete inom organisationen.

Projektgruppen har haft som mål att alltid vara närvarande för varje deltagande organisation. Med ”närvarande” innebär att alla deltagande organisationer snabbt och smidigt ska kunna komma i kontakt med projektgruppen, få hjälp



och service i det de undrar över samt få tips och bli inspirerade för att kunna komma vidare i sin egen organisation. Detta arbetssätt, när man jobbar i ett nationellt projekt med 150 deltagande organisationer, är påfrestande och resursdrivande men projektgruppen har alltid tyckt att det har varit värt det. Det visar även vår utvärdering av projektet som presenteras i senare kapitel; att närheten till projektet har varit avgörande för projektets goda resultat.

En annan framgångsfaktor för hela projektet är att SKR och Adda sedan start har velat ha en fortsättning på arbetet med digital mognad även efter projektets avslut 2022-12-31. Redan från början har SKR och Adda organiserat sig för att kunna ta klivet in i ordinarie organisation efter projektavslut.

## Kommunikation, spridning och påverkansarbete

ESF-projekt Digital mognad har fått en betydligt större spridning än vad projektet hade kunnat hoppas på när vi inledde projektet. Som tidigare nämnt har vi inte nått målen i antal deltagande organisationer men ur ett kommunikativt perspektiv så har ESF-projekt Digital mognad stärkt både SKR, Adda och Göteborgs universitets profiler i frågor om digital mognad vilket underlättar för implementering i ordinarie verksamhet efter projektavslut. Flera myndigheter har också varit intresserade av att ingå i projektet men det har tyvärr inte varit möjligt då projektet riktade sig enbart till SKR:s medlemmar vilket är kommuner och regioner.

Inledningsvis handlade projektets kommunikation främst om att sprida vetskap om projektets existens samt vad projektet erbjöd. Konkret handlade det om att projektgruppen arrangerade öppna informationsträffar, deltog på evenemanget Offentliga rummet, informerade i flera av SKR:s direktörsnätverk, föredragningar på ledningsgrupper hos kommuner och regioner etc. för att säkra deltagande i projektet. Detta var ett lönsamt sätt att arbeta under denna tid då det genererade många anmälningar till projektet.

SKR och Addas webbsidor har alltid varit uppdaterade med aktuell information om projektet och även med filmer som förklarar projektets syfte och målsättningar.

Projektet har deltagit på två konferenser: Kvalitetsmässan 2022 samt eHandelsdagarna 2022. Projektledaren har även varit inbjuden på olika typer av seminarier för att berätta om projektet; både externa seminarier av andra aktörer så som olika typer av lärosäten, Omställningsfonden mfl. men även internt arrangerade seminarier inom deltagande organisationer i projektet.

Mellan perioden mars 2021 till december 2022 har Adda publicerat 41 stycken inlägg på LinkedIn med fokus på digital mognad och ESF-projekt Digital mognad. Dessa inlägg fick totalt 37 674 visningar, 1 565 klick för att komma in på inlägget, 753 reaktioner, 35 kommentarer och 57 delningar.

Mellan perioden mars 2021 till december 2022 Adda har haft två olika webbsidor med fokus digital mognad:

- Adda – Adda Kompetens – Digital mognad ([länk](#)) har haft 13 731 sidvisningar varav 9 708 unika sidvisningar.
- Adda – Adda Kompetens – ESF-projekt Digital mognad ([länk](#)) har haft 2 633 sidvisningar varav 1 732 unika sidvisningar.

## Uppföljning och utvärdering

Den interna uppföljningen av projektet har skett kontinuerligt under projektets tid. Dels genom veckovisa möten inom projektgruppen men också dels via en intern styrgrupp som bestod av chefer från SKR och Adda.

Vid ansökan skrevs att uppföljning och utvärdering av projektet och dess mål görs av projektgruppen. Med anledning av det, och även att projektet har säkrat detta genom dialog med projektets nationella samordnare, har det inte krävts någon extern utvärdering av projektet.

Däremot har projektet gjort en egen utvärdering som har gått till projektets koordinatörer. Utvärderingen har besvarats av 68 koordinatörer vilket ger en svarsfrekvens om 45%. Svarsfrekvensen anses inte vara av tillfredsställande karaktär men kan ändå ge en fingervisning om upplevelsen av projektet. I slutrapporten presenteras ett par övergripande frågor och svar om ESF-projektet. I det fall ESF-rådet vill ta del av den interna utvärderingen i sin helhet kan projektledare Julia Larsson, Adda Kompetens, kontaktas.

Projektet i sin helhet utvärderades och fick följande betyg:

- Jag skulle kunna rekommendera detta projekt till kollegor eller andra organisationer
  - Medelvärde 8,41 av 10
- Mitt övergripande intryck av projektet är mycket bra
  - Medelvärde 7,88 av 10
- Projektet har höjt min kunskapsnivå i området
  - Medelvärde 7,79 av 10
- Projektorganisationen (Adda och SKR) har varit bra och tillmötesgående
  - Medelvärde 8,85 av 10
- Mina förväntningar på projektet har uppfyllts
  - Medelvärde 7,79 av 10

## Användande av resultat

Adda Kompetens har Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) uppdrag att långsiktigt vidareutveckla, koordinera och förvalta leveranserna från ESF-projektet Digital mognad. Arbetet sker även fortsättningsvis i nära samverkan med SKR, SKR:s medlemmar och Göteborgs universitet. Från och med januari 2023 startar SKR och Adda *Nationellt kompetensforum för digital mognad* vilket är nationellt initiativ med syfte att stärka kommuners och regioners förmåga att trygga kompetensförsörjningen och ställa om i en digital tid.

### **Nationellt kompetensforum för digital mognad 2023**

Utbildningar som kan användas av alla i organisationen var som helst, när som helst och i vilken takt som passar varje individ. Grundutbildning i digital mognad och Grundläggande utbildning i digitalisering är leveranser från ESF-projekt Digital mognad. Utbildning i nyttokalkylering är en ny utbildning som ingår i erbjudandet från och med 2023.

- Grundutbildning i digital mognad
- Grundläggande utbildning i digitalisering
- Utbildning i nyttokalkylering

Under 2023 erbjuds nedan lärarledda kurser och seminarier utifrån modellen Digital Mognad i Offentlig Sektor (DiMiOS) alla organisationer. Under 2023 kommer de lärarledda kurserna utgå från bland annat följande teman:

- Innovationskultur
- Kompetensförsörjning
- Användarinvolvering
- Förändringsledning
- Nyttorealiserings
- Portföljstyrning
- Projektstyrning
- Ekonomiska ramar

Att gå från ord till handling är ibland lättare sagt än gjort. Därför erbjuds deltagande kommuner och regioner handfast stöd att använda i det dagliga arbetet. Metodstödet består av filmer, checklistor, dokument, rapporter etc.

- Metodstöd i hur du använder och kan jobba med modellen DiMiOS
- Metodstöd i hur du jobbar med mätning och uppföljning av digital mognad
- Tillgängliggörande av forskning i smarta format

Det är tillsammans det händer. Därför erbjuds flera olika typer av forum för dialog och erfarenhetsutbyte.

- Minst fyra digitala forumträffar per år
- Pulsmöten varannan vecka
- Digital samverkansplattform för löpande dialog och erfarenhetsutbyte

Per den 28 februari 2023 har Nationellt kompetensforum för digital mognad 100 stycken anmälda kommuner och regioner, tillsammans med deras helägda bolag, samt 1 anmält delägt kommunalt bolag. Av dessa anmälda organisationer är cirka 70% organisationer som var med i ESF-projekt Digital mognad och cirka 30% helt nya organisationer.

Parallellt med att SKR och Adda startar upp Kompetensforum för kommuner, regioner och helägda bolag startar Adda även upp ett initiativ kallat *Partnerprogram för leverantörer*. I Partnerprogrammet vill Adda, SKR och Göteborgs universitet bidra till att deltagande leverantörer får:

- nya insikter och fördjupa förståelsen för kommuners och regioners utmaningar, behov, organisering och styrning
- ett forum för inspiration och erfarenhetsutbyte både med andra leverantörer och med kommuner och regioner
- möjlighet för leverantörer att bidra till att vidareutveckla offentlig sektors digitala mognad

Vår tanke är att Partnerprogrammet för leverantörer och Kompetensforum för kommuner och regioner ska gå hand i hand. Vår förhoppning är att forumen ska bidra till en gemensam riktning och handfast stöd för att tillsammans utveckla en smartare välfärd i världsklass.

Under 2023 kommer Partnerprogrammet för leverantörer att innehålla olika digitala utbildningar och metodstöd men framförallt olika typer av forumsträffar med branschexperter från både offentlig sektor, akademien och privat sektor – allt för att stärka leverantörernas kompetens och förmåga att bidra till offentlig sektors utveckling och digitalisering.

Per den 28 februari 2023 har Partnerprogram för digital mognad 34 medarbetare anmälda fördelat på 18 leverantörer.

ESF-projekt Digital mognad har varit med och lagt en stabil grund för SKR och Addas fortsatta arbete inom ramen för digital mognad vilket nu tar vid efter projektavslut.

## Kommentarer och tips

När SKR och Adda ansökte om medel från ESF-rådet hösten 2020 var målsättningen att en hållbar, långsiktig finansieringsmodell för fortsättningen av offentlig sektors arbete med digital mognad skulle finnas på plats innan projektavslut februari 2023. Detta har medfört att ESF-projektet under projektets genomförandefas har behövt vara lyhörda och inlyssnande kring SKR:s medlemmars behov och önskemål på innehåll i projektet för att framtida arbete skulle matcha med projektets innehåll. Ett exempel på det är ett väldigt stort behov från alla deltagande organisationer att en kompetensgemenskap och ett nätverk med tillhörande träffar och erfarenhetsutbyten skulle upprättas. Detta nätverk med tillhörande träffar har varit väldigt uppskattat och något som har satt fart på organisationens egna utveckling utifrån att få ta del av andras

erfarenheter, arbetssätt, processer, tankar och idéer. Detta medförde dock att projektet la ner mycket tid på att skapa värde för offentlig sektor men som inte matchade med projektets budget utifrån medfinansieringsgrad. Projektet har dock hela tiden valt att hellre skapa värde i offentlig sektor utifrån SKR och Addas målsättning att skapa hållbarhet och långsiktighet i offentlig sektors arbete med digital mognad snarare än att kunna nyttja samtliga beslutade medel i ESF-projektets budget.

ESF-projekt Digital mognads projektgrupp har, i budget, i snitt bestått av:

- Projektledare 60%
- Projektkommunikatör 30-50%
- Projektadministratör 75%
- Projektekonom 10-25%

Detta utgör drygt två heltidstjänster i budget vilket för ESF-projekt Digital mognad har fungerat relativt bra. Dock har projektorganisationen lagt ner mer tid än vad som har tagits upp i budget. Därför bör det tilläggas att både projektledare och projektadministratör bör ha haft 100% vardera i tid för att verkligen klara av den relativt tunga administrativa delen kopplat till ESF-finansierade projekt och samtidigt hinna leverera projektleveranser av hög kvalitet. Ett medskick till kommande ESF-projekt är att se över sin tänkta projektorganisation redan vid projektuppstart och tillse budget för projektorganisationen för att kunna skala upp projektorganisationen i tid vid behov.

Se även till att tidigt ta fram och dokumentera olika delar av projektet; såväl administrativa och ekonomiska rutiner, leveranser in i projektet, olika styrdokument som minnesanteckningar.

Arbeta även för att skapa samsyn hos de som är involverade i projektet, i vårt fall deltagande organisationer. Det behöver finnas en förståelse för de behov och den kunskapsnivå som medarbetare generellt sett (även om det generella också skiljer sig åt) befinner sig på. I vårt fall kunde vi till exempel lagt betydligt mer tid på att tillse att Grundutbildning i digital mognad var mer itererad med kommande utbildningsdeltagare än vad den faktiskt var.

Sist – men inte minst – tiden går oerhört snabbt när man har roligt. Att driva och leda projekt, särskilt nationella sådana, kan ta på krafterna. Men

projektorganisationen är enig; ESF-projekt Digital mognad har varit ett otroligt roligt och lyckosamt projekt. Detta har också lett till att SKR och Addas arbete är en av finalisterna i Årets kompetenspris 2023 som delas ut av Tech Awards. Att projektet uppmärksammas av andra aktörer är ett fint kvitto på dess goda resultat.

*Stockholm, mars 2023*

*Julia Larsson, Adda Kompetens*

# ESF-projekt Digital mognad

En slutrapport om ett ESF-finansierat projekt kallat Digital mognad som pågick åren 2021-2022.

Upplysningar om innehållet  
Julia Larsson, [julia.larsson@adda.se](mailto:julia.larsson@adda.se)

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2023

[www.skr.se](http://www.skr.se)

