



AI-sammanfattning

## Hur hanterar kommunerna nationella digitaliseringsinitiativ utifrån lokala behov?

**Ola Odebäck**

SKR, chef avdelningen för ekonomi och styrning

**Per Högberg**

Mullsjö kommun, kommunstyrelsens ordförande

**Ola Johnsson**

Moderator, PwC

**Per Broman**

Microsoft, Försäljningsdirektör kommuner och myndigheter.

**Victoria Wojewoda**

Moderator, PwC

**VOXO**



## Sammanfattning

Seminarieret diskuterade hur svenska kommuner hanterar nationella digitaliseringsinitiativ i förhållande till lokala behov och förutsättningar. Seminariet inleddes med en presentation av Victoria Wojewoda som presenterade sitt masterarbete, där hon och hennes kollega analyserade 20 svenska kommuner och identifierade tre idealtypen för hur digitalisering balanseras mellan nationella och lokala initiativ: pragmatiska, operationella och strategiska kommuner. Den pragmatiska kommunen saknade resurser och strukturer och tenderade att följa nationella initiativ baserat på enkel implementering. Den operationella kommunen prioriterade effektivitet och föredrog ofta lokala initiativ medan den strategiska kommunen skapade balans mellan lokala och nationella initiativ genom att använda spridda ansvarsområden, innovationsbudget och dubbla prioriteringsprocesser.

Diskussionen bland paneldeltagarna reflekterade över relevansen och praktiska tillämpningen av dessa idealtypen. Flera deltagare betonade att kommunernas förutsättningar varierar och att det saknas tydliga nationella riktlinjer eller stöd som ofta lämnar små kommuner i en svår position. Ola Odebäck från SKR lyfte fram initiativ som Handslaget, ett kommungemensamt arbete för digitaliseringsprojekt, och noterade att små kommuner ofta efterfrågar fler nationella initiativ medan resursstarka kommuner ibland bromsar dem. Samtidigt identifierades en central utmaning: även när nationella lösningar introducerades saknade många kommuner förmågan eller förståelsen att effektivt anpassa och realisera nyttan av dessa.

Panelen betonade betydelsen av involvering från verksamheterna och att använda digitalisering som ett verktyg för verksamhetsutveckling snarare än ett slutmål i sig. Per Broman från Microsoft påpekade att teknik ses både som en möjliggörare och, paradoxalt nog, som en bromskloss på grund av juridiska och organisationsrelaterade hinder. En annan central fråga var ledarskapets betydelse för framgångsrik implementering, där det påpekades att utan tydliga strategiska beslut och vägledning förblir många initiativ ineffektiva eller kortsiktiga.





## Hur hanterar kommunerna nationella digitaliseringsinitiativ utifrån lokala behov?

Tisdag 23 juni 2026

Risken med att förlita sig alltför starkt på nationella initiativ diskuterades också, särskilt i relation till små kommuners förväntningar om att dessa skulle lösa alla problem. Panelen var enig om att framgångsrik digitalisering kräver både central samordning och lokal anpassning. Detta inkluderar utveckling av nationella byggblock, som gemensamma standarder och datamodeller, men också en tydlig strategi för hur dessa byggblock ska implementeras i olika lokala kontexter. Bristen på långsiktig strategisk planering i många kommuner framhölls som en kvarstående utmaning.

Diskussionen lyfte även de långsiktiga konsekvenserna av bristande samverkan mellan olika aktörer inom den offentliga sektorn. Panelen betonade behovet av att minska redundans och effektivisera resursanvändningen genom bättre samarbete, som kan mildra problemet med personalbrist och ökande arbetsbelastning. Slutligen uttrycktes frustration över att det kommunala självstyret ofta bromsar samordnade initiativ, vilket ökar kostnader och fragmenterar arbetet.

Seminarieret mynnade ut i flera rekommendationer. Kommuner uppmanades att använda portföljstyrning och separata budgetar för drift och innovation samt bättre distribuera digitaliseringsansvaret inom organisationen. Nationella aktörer ombads i sin tur att prioritera grundläggande infrastruktur, erbjuda stöd som möter varierande lokala behov och organisera kommunala samverkanskluster. Dessa åtgärder ansågs nödvändiga för att skapa en digital offentlig sektor där både lokala variationer och nationella behov beaktas. Panelen avslutade med att betona vikten av att agera snarare än vänta, där ledarskap och samarbete identifierades som avgörande faktorer för framgångsrik digitalisering.

## Nyckelinsikter

### **Kommunernas digitala mognad varierar kraftigt och påverkar deras kapacitet att balansera mellan lokala och nationella initiativ**

Masteruppsatsen presenterade tre idealtyper av kommuner beroende på deras hantering av digitalisering: den pragmatiska, den operationella och den strategiska. De flesta kommuner befinner sig i de två första kategorierna, vilket tyder på att strukturerade och långsiktiga processer ofta saknas för att skapa hållbart invånarnyttovärde.

### **Samarbete och gemensamma lösningar är avgörande för att effektivisera digitaliseringen på kommunal nivå**

Diskussionen belyste vikten av att dela lösningar över kommungränser och samverka med externa aktörer för att möta bristen på resurser och kompetens. Rekommendationer inkluderade att upprätta gemensamma standarder och infrastrukturer på nationell nivå för att möjliggöra lokal anpassning.

### **Ledarskap och kulturförändringar spelar en avgörande roll i att realisera digitaliseringens potential**

Paneldeltagarna betonade vikten av att IT integreras med verksamheten och att ledarskapet visar mod och långsiktig vision. Endast genom att förändra arbetssätt och realisera nyttan kan digitaliseringsinitiativ leda till effektiva och hållbara resultat.



Powered by



[voxevent.ai](https://voxevent.ai)