

Ansökan till Leda och organisera för digital omställning 2021 steg 2. .

Fortsättning på tidigare projekt:

2021-03553

10 / 50 tecken

## 2022-00312 Kommunsamverkan för digital transformation

### Koordinerande projektpart (Koordinator)

Skara kommun (212000-1702)  
Skara kommun

### Projektledare

Maria Nordström (maria.nordstrom@skara.se, 070-890 7510)

Total projektkostnad	3 150 865	Startdatum	2022-04-01
		Slutdatum	2024-04-01
Sökt bidrag	1 999 899		
Egen finansiering	1 150 966		
Andra finansiärer	0		
Total finansiering	3 150 865		
Total beräknad stödnivå	63.5%		

### Mål för projektet

Att leda det förutsättningsskifte avseende utvecklande av samverkan, kompetenser, roller, strukturer som krävs för digital transformation genom kommunal samverkan

144 / 150 tecken

### Svensk projektsammanfattning

Forskningslitteraturen om digital transformation har stark slagsida mot att beskriva det privata näringslivet och stora resursstarka organisationer, men vi vet mindre om digital transformation i mindre offentliga organisationer som inte är så resursstarka. I det aktuella fallet har sex kommuner i Västra Skaraborg (V6) valt att hantera sina begränsade resurser genom att samverka kring frågor om en ökad digitalisering av kommunala verksamheter samt genom en gemensam IT-funktion i kommunalförbundet Göliska IT. För en enskild liten kommun finns det tydliga vinster i att dela resurser (ekonomi, kompetens, erfarenheter) gemensamt med andra kommuner. Då det inte enbart är de digitala resurserna som är begränsade i en liten kommun utan även andra resurser, beskriver kommunerna den önskade digitala transformationen som central för att bibehålla service gentemot medborgare och näringsliv, och i bästa fall utveckla servicen så att den digitala tekniken kan frigöra mänskliga resurser så de kan användas där de gör störst nytta. Men samverkan innebär också nya utmaningar, då flera kommuner i samverkan och dessutom en gemensam IT-funktion innebär en ökad komplexitet. Projektet adresserar därmed gemensamma utmaningar för enskilda kommuners digitala transformation samt faktorer som uppstår vid kommunöverskridande samverkan kring digital transformation. Projektet genomförs i samarbete med forskare inom IT respektive organisation och ledarskap vid Högskolan i Skövde. Projektet fokuserar på det förutsättningsskifte som krävs för digital transformation i kommunal samverkan; inkluderande en välfungerande samverkan, behov av nya och utvecklade kompetenser, ansvarsfördelning, styrmodeller och att rådande normer/ beteenden utmanas.

1500 / 1500 tecken

## Specifika frågor för denna utlysning

### Projektuppgifter

**Söker ni även bidrag för detta projekt (helt eller delvis) i någon annan utlysning hos Vinnova eller hos någon annan finansiär? Beskriv nedan i så fall.**

Nej

3 / 500 tecken

### **Köns och/eller genusperspektiv. \***

Många problem/samhällsutmaningar, lösningar och effekter kan till synes vara könsneutrala, men visa sig påverka kvinnor och män på olika sätt. Genom att forskning och innovation tar hänsyn till köns- och/eller genusperspektiv, som inkluderar både kvinnors och mäns behov, förutsättningar och beteenden, kan projektresultatets värde och relevans öka.

#### [Läs mer här](#)

Finns det jämställdhetsaspekter (köns- och/eller genusperspektiv) som kan vara viktiga att ta hänsyn till kopplat till projektets problemområde, lösningar och effekter? Observera att vi inte efterfrågar information om projektgruppens sammansättning (kvinnor/män).

Ja

Motivera kortfattat ovanstående svar.

(Frågan ställs till alla sökande men ingår inte alltid i bedömningen. Se vidare aktuell utlysningstext för mer information om vad som ligger till grund för bedömningen).

I grunden skapar en utvecklad offentlig verksamhet bättre förutsättningar för en ökad jämställdhet och digital transformation har potentialen att frigöra resurser som förbättrar förutsättningarna för kommunerna att utföra sina uppdrag, vilket särskilt stödjer sårbara samhällsgrupper. Digital transformation handlar till del om att frigöra mänskliga resurser så att de kan användas där de gör störst nytta. Det aktuella projektet handlar om kommunal verksamhet och en lyckad digital transformation har således potential att frigöra resurser inom områdena vård och omsorg, socialtjänst och skola, som alla är kvinnodominerade sektorer. Projektet har därför en möjlighet att positivt kunna påverka arbetsvillkor och arbetssituation i kvinnodominerade sektorer på arbetsmarknaden och på sikt i bästa fall påverka dessa områdens attraktivitet. Därmed har projektet en tydlig jämställdhetspotential.

776 / 1500 tecken

## Sammanställning av totala projektkostnader och finansiering

### Totalt

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	1 008 586	1 356 542	340 115 =	<b>2 705 243</b>
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	<b>0</b>
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	<b>0</b>
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	<b>0</b>
Indirekta kostnader	164 639	224 457	56 526 =	<b>445 622</b>
<b>Totala kostnader</b>	<b>1 173 225</b>	<b>1 580 999</b>	<b>396 641 =</b>	<b>3 150 865</b>

Projektets finansiering	2022	2023	2024	Summa
Varav sökt bidrag från Vinnova	741 613	1 005 516	252 770 =	<b>1 999 899</b>
Varav andra finansörer	0	0	0 =	<b>0</b>
Varav egen finansiering	431 612	575 483	143 871 =	<b>1 150 966</b>
<b>Total finansiering</b>	<b>1 173 225</b>	<b>1 580 999</b>	<b>396 641 =</b>	<b>3 150 865</b>


<b>Projektets beräknade stödnivå</b>	<b>63.5%</b>
--------------------------------------	--------------

## Koordinerande projektpart (koordinator)


### Skara kommun Skara kommun (212000-1702)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	281 408	375 210	93 802 =	<b>750 420</b>
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	<b>0</b>
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	<b>0</b>
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	<b>0</b>
Indirekta kostnader	0	0	0 =	<b>0</b>
<b>Totala kostnader</b>	<b>281 408</b>	<b>375 210</b>	<b>93 802 =</b>	<b>750 420</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	84 422	112 563	28 141 =	<b>225 126</b>
Andra finansörer	0	0	0 =	<b>0</b>
 Egen Finansiering	196 986	262 647	65 661 =	<b>525 294</b>
<b>Total finansiering</b>	<b>281 408</b>	<b>375 210</b>	<b>93 802 =</b>	<b>750 420</b>

 <b>Beräknad stödnivå</b>	<b>30.0%</b>
--	--------------

## Projektparter



### Essunga kommun Essunga kommun (212000-2916)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	23 814	31 752	7 938 =	63 504
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>23 814</b>	<b>31 752</b>	<b>7 938 =</b>	<b>63 504</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	7 144	9 526	2 381 =	19 051
Andra finansiärer	0	0	0 =	0
ⓘ Egen finansiering	16 670	22 226	5 557 =	44 453
<b>Total finansiering</b>	<b>23 814</b>	<b>31 752</b>	<b>7 938 =</b>	<b>63 504</b>

ⓘ **Beräknad stödnivå** 30.0%



### Grästorps kommun Grästorps kommun (212000-1595)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	24 872	33 163	8 291 =	66 326
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>24 872</b>	<b>33 163</b>	<b>8 291 =</b>	<b>66 326</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	7 462	9 949	2 487 =	19 898
Andra finansiärer	0	0	0 =	0
ⓘ Egen finansiering	17 410	23 214	5 804 =	46 428
<b>Total finansiering</b>	<b>24 872</b>	<b>33 163</b>	<b>8 291 =</b>	<b>66 326</b>

ⓘ **Beräknad stödnivå** 30.0%



## Göliska It

GöLiSka IT (222000-1602)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	109 809	146 412	36 603 =	292 824
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>109 809</b>	<b>146 412</b>	<b>36 603 =</b>	<b>292 824</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	32 943	43 924	10 981 =	87 848
Andra finansiärer	0	0	0 =	0
📄 Egen Finansiering	76 866	102 488	25 622 =	204 976
<b>Total finansiering</b>	<b>109 809</b>	<b>146 412</b>	<b>36 603 =</b>	<b>292 824</b>

📄 **Beräknad stödnivå** 30.0%



## Götene kommun

Götene kommun (212000-1652)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	23 814	31 752	7 938 =	63 504
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>23 814</b>	<b>31 752</b>	<b>7 938 =</b>	<b>63 504</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	7 144	9 526	2 381 =	19 051
Andra finansiärer	0	0	0 =	0
📄 Egen Finansiering	16 670	22 226	5 557 =	44 453
<b>Total finansiering</b>	<b>23 814</b>	<b>31 752</b>	<b>7 938 =</b>	<b>63 504</b>

📄 **Beräknad stödnivå** 30.0%



## Högskolan i Skövde

Högskolan i Skövde Inst f handel & företagande (202100-3146)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	391 997	534 422	134 586 =	1 061 005
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	164 639	224 457	56 526 =	445 622
<b>Totala kostnader</b>	<b>556 636</b>	<b>758 879</b>	<b>191 112 =</b>	<b>1 506 627</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	556 636	758 879	191 112 =	1 506 627
Andra finansörer	0	0	0 =	0
📄 Egen Finansiering	0	0	0 =	0
<b>Total finansiering</b>	<b>556 636</b>	<b>758 879</b>	<b>191 112 =</b>	<b>1 506 627</b>

📄 **Beräknad stödnivå** 100.0%



## Lidköpings kommun

Lidköpings kommun (212000-1694)

	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	119 599	159 466	39 866 =	318 931
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>119 599</b>	<b>159 466</b>	<b>39 866 =</b>	<b>318 931</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	35 880	47 840	11 960 =	95 680
Andra finansörer	0	0	0 =	0
📄 Egen Finansiering	83 719	111 626	27 906 =	223 251
<b>Total finansiering</b>	<b>119 599</b>	<b>159 466</b>	<b>39 866 =</b>	<b>318 931</b>

📄 **Beräknad stödnivå** 30.0%



	2022	2023	2024	Summa
Personalkostnader	33 273	44 365	11 091 =	88 729
Utrustning, mark, byggnader	0	0	0 =	0
Konsultkostnader, licenser m.m	0	0	0 =	0
Övriga direkta kostnader inkl. resor	0	0	0 =	0
Indirekta kostnader	0	0	0 =	0
<b>Totala kostnader</b>	<b>33 273</b>	<b>44 365</b>	<b>11 091 =</b>	<b>88 729</b>

Finansiering	2022	2023	2024	Summa
Sökt bidrag från Vinnova	9 982	13 309	3 327 =	26 618
Andra finansiärer	0	0	0 =	0
① Egen finansiering	23 291	31 056	7 764 =	62 111
<b>Total finansiering</b>	<b>33 273</b>	<b>44 365</b>	<b>11 091 =</b>	<b>88 729</b>

① Beräknad stödnivå	30.0%
---------------------	-------

## Projekttitel på engelska

Municipality collaboration for digital transformation

49 / 100 tecken

## Engelsk projektsammanfattning

The research literature on digital transformation has a strong tendency towards describing the private business sector and large organizations with resources, but we know less about digital transformation in smaller public organizations with less resources. In the current case, six municipalities in Västra Skaraborg (V6) have chosen to manage their limited resources by collaborating on issues of increased digitalisation of municipal activities and through a joint IT function Göliska IT. For an individual small municipality, there are clear benefits in sharing resources (finances, skills, experience) jointly with other municipalities. As it is not only the digital resources that are limited in a small municipality but also other resources, the municipalities describe the desired digital transformation as central to maintaining service to citizens, and at best developing the service so that the digital technology can enable human resources to be used where they do the most good. But collaboration also means new challenges, as several municipalities in collaboration and also a common IT function means increased complexity. The project thus addresses common challenges for individual municipalities' digital transformation as well as factors that arise in cross-municipal collaboration on digital transformation. The project is carried out in collaboration with researchers in IT and organization/leadership at University of Skövde. The project focuses on the change of conditions required for digital transformation in municipal collaboration; including a well-functioning collaboration, need for new and developed competencies, division of responsibilities, control models and that prevailing norms/behaviors are challenged.

1499 / 1500 tecken

## Klassificering av behovsområde

- 15 Arbetsorganisation och ledning

## Klassificering av forskningsområde

- 5.2.02 Företagsekonomi
- 1.2.02 Systemvetenskap, informationssystem och informatik (samhällsvetenskaplig inriktning under 50804)
- 5.6.02 Studier av offentlig förvaltning

## Klassificering av produktområde

- 63.99 Övriga informationstjänster

## Sekretess

Nej

## Obligatoriska bilagor

- Projektbeskrivning .pdf
- CV.pdf

## Övriga bilagor



## Koordinerande projektpart

<b>Organisation</b>	<b>Skara kommun</b>
Organisationsnr	212000-1702
Arbetsställe	Skara kommun
Adress	Södra Kyrkogatan 2 53230 SKARA
Telefon	+46 51132000
Land	Sverige

## Firmatecknare/prefekt

Namn	<b>Linda Hermansson Esseholt</b>
E-post	Linda.EsseholtHermansson@skara.se

## Projektledare

Namn	<b>Maria Nordström</b>
E-post	maria.nordstrom@skara.se
Mobil	070-890 7510
Kön	Kvinna

## Klarmarkerad av

Datum, tid	2022-02-15 17:39
Namn	Maria Nordström
E-post	maria.nordstrom@skara.se

# **Kommunsamverkan för digital transformation**

## **Bakgrund och motiv för projektet**

### **Övergripande motiv för projektet**

Forskningslitteraturen om digital transformation har stark slagsida mot att beskriva det privata näringslivet och stora resursstarka organisationer, men vi vet mindre om digital transformation i offentliga organisationer och särskilt i mindre offentliga organisationer som inte är så resursstarka. I det aktuella fallet har sex små/medelstora kommuner i Västra Skaraborg (V6) valt att hantera sina begränsade resurser genom att samverka kring frågor om en ökad digitalisering av kommunala verksamheter samt en gemensam IT-funktion i kommunalförbundet Göliska IT.

För en enskild liten kommun är det en uppenbar utmaning att driva digital transformation på grund av knappa resurser och det finns därför tydliga vinster i att dela resurser (ekonomi, kompetens, erfarenheter) gemensamt med andra kommuner. Då det inte enbart är de digitala resurserna som är begränsade i en liten kommun utan även andra resurser, beskriver kommunerna den önskade digitala transformationen som central för att bibehålla service gentemot medborgare och näringsliv, och i bästa fall utveckla servicen så att den digitala tekniken kan frigöra mänskliga resurser så de kan användas där de gör störst nytta. Men den samverkan som kan vara lösningen på resursproblem innebär också nya utmaningar, då flera kommuner i samverkan och dessutom en gemensam IT-funktion innebär en ökad komplexitet. Projektet adresserar därmed gemensamma utmaningar för enskilda kommuners digitala transformation samt även faktorer som uppstår vid kommunöverskridande samverkan kring digital transformation.

Digital transformation medför många olika utmaningar inom området ledning och organisering. I det aktuella fallet handlar det om att leda komplexa förändringsprocesser i samverkan mellan organisationer för att etablera förutsättningar för nya digitalt baserade arbetssätt och verksamhetsmodeller. Detta inkluderar en välfungerande samverkan, behov av nya och utvecklade kompetenser, ansvarsfördelning, styrmodeller och att rådande normer/ beteenden utmanas.

### **Utmaningar och behov inom utlysningens område**

Digital transformation är en komplex förändringsprocess med många olika utmaningar inom området ledning och organisering oavsett vilken organisation det gäller, men i det aktuella projektet är komplexiteten ännu högre då det dessutom handlar om digital transformation i samverkan mellan olika organisationer med olika förutsättningar. Det finns behov av kunskap inom området då många organisationer inte är tillräckligt resursstarka för att klara en digital transformation själva, och samverkan då kan vara en möjlig väg, men till priset av en ytterligare ökad komplexitet. Det krävs då inte enbart att det etableras organisatoriska förutsättningar för nya

digitalt baserade arbetssätt och verksamhetsmodeller, utan också förutsättningar för att själva samverkan ska fungera bra. Den utmaning som framförallt adresseras här är det förutsättningsskifte som krävs för digital transformation, som i det aktuella projektet också innefattar samverkan för digital transformation. Ett sådant förutsättningsskifte handlar exempelvis om behov av ny kompetens, ansvarsfördelning inom förvaltningar, mellan förvaltningar och mellan organisationerna som ingår i samverkan, styrmodeller både inom organisationer och av samverkan eller att rådande normer, beteenden och verksamhetslogiker utmanas både avseende krav på samverkan och digital transformation. En utvecklad förmåga att leda och organisera digital transformation i samverkan kan förhindra att digitaliseringsprojekt försenas, fördyras, läggs ned, inte når sin fulla potential eller leder till oönskade effekter.

## **Projektets bakgrund och sammanhang**

Sex kommuner i Västra Skaraborg (V6) har en gemensam IT-funktion, Göliska IT, och samarbetar i frågor som rör en ökad digitalisering av kommunernas verksamheter. De har gemensamt tagit fram en mängd olika digitala verktyg och tjänster som finns tillgängliga. Samverkan har hittills i huvudsak varit inriktad på drift av IT-funktioner och gemensamma digitala lösningar och system, men är nu tänkt att i högre grad även arbeta med digitala lösningar som en integrerad del i kommunal verksamhetsutveckling. Detta steg har dock visat sig utmanande. V6 har insett att det krävs ett förutsättningsskifte för att kunna tillgodogöra sig digitaliseringens möjligheter. Det har påbörjats ett arbete för att åstadkomma en förändring men det har visat sig vara en komplex situation där service, planering, förvaltning och utveckling behöver samordnas mellan flera olika aktörer. Den digitala transformationen måste således involvera och ta hänsyn till olika förvaltningar och funktioner internt i varje kommun, över kommungränser och är beroende av externa samarbeten och resurser.

## **Behovsägarnas behov, mål och nytta**

### **Behovsägarnas medverkan**

Behovsägare är de sex deltagande kommunerna Skara, Vara, Lidköping, Grästorp, Essunga och Götene samt Göliska IT. Digitaliseringsstrategier (el motsv) deltar från varje kommun, men de involverar även kommundirektörsgruppen och övriga förvaltningar. Från Göliska IT deltar VD och chef verksamhetsnära IT.

### **Projektets koppling till utveckling hos behovsägarna**

V6-kommunernas samverkan inleddes genom skapandet av en gemensam IT-funktion i det gemensamma kommunalförbundet Göliska IT. Från början var fokus främst på stordriftsfördelar och kostnadsbesparingar genom inköp av gemensamma system mm. Nu pågår arbetet med att digitala lösningar ska bli en mer integrerad del av kommunernas verksamhetsutvecklingsarbete och Göliska IT har därmed fått en utökad roll att inte enbart arbeta med drift och underhåll av IT,

utan även utveckling genom verksamhetsnära IT. Det har dock visat sig ställa andra krav på de inblandade aktörerna och insikten har växt fram att det krävs ett förutsättningsskifte för att kunna ta steget från digitisering till digitalisering och digital transformation. Det ställer högre krav på kompetens kring samspelet mellan verksamhet och IT, men även nya krav på samverkan. Samverkan ska nu inte enbart hantera ”likriktning”, utan även sex olika kommuners olika behov och ambitioner, men därutöver också mycket olika krav, ambitioner och digital mognad i de olika delarna av de olika kommunernas verksamhet. Insikten att detta förutsättningsskifte behövs finns, men arbetet med att förstå vad detta skifte innebär i form av nya samverkansformer, nya processer och metoder, nya kompetenser mm har precis inletts. Att förstå vilka förutsättningar som behöver skiftas/utvecklas och att arbeta med detta kommer att vara behovsägarnas fokus under projektets gång.

### **Behovsägarnas utmaningar, utvecklingsbehov och förväntade nytta**

Det som ger projektet en extra utmaning är att ledning och organisation av den digitala transformationen måste samordnas mellan alla dessa behovsägare. Detta ställer höga krav på ledning och organisation men samarbetet ökar också möjligheterna att nå mycket längre än vad en enskild kommun hade kunnat klara av på egen hand.

Att bibehålla en hög servicenivå gentemot medborgarna är en utmaning för en liten kommun, där en ökad digitalisering är ett viktigt verktyg. Att styra och organisera den digitala transformationen blir därför avgörande för att omsätta digitaliseringens möjligheter. Att göra detta gemensamt över kommungränser kommer för många mindre kommuner dessutom att vara en nödvändighet allt eftersom systemen blir större och mer komplexa. De deltagande behovsägarna känner ett stort behov av att hitta tydligare vägar för förvaltningars behov att nås av de digitala verktygen. Det finns även ett värde av att sprida kunskap om detta mellan kommunerna.

För Göliska IT och kommunernas del förväntas forskningssamverkan stödja 1) Strategi-, innovations- och förnyelseprocesser i samverkan samt 2) Realisering av digitala funktioner, arbetsprocesser och verksamhetsmodeller inom och mellan kommunerna.

### **Vetenskapligt bidrag**

Projektet förväntas resultera i forskningsbaserad kunskap och metodik med potential för praktisk tillämpning för de deltagande behovsägarna. Kunskapen och metodiken förväntas även vara användbar för andra liknande kommuner och vid kommungränsöverskridande IT-samarbeten för digital transformation.

Under det sista decenniet har svenska myndigheter gjort omfattande insatser för att digitalisera sina verksamheter. Alltför ofta baseras digitalisering på ett organisatoriskt behov medan de tänkta slutanvändarnas (medborgarnas) behov sällan inkluderas, vilket ger dåliga digitala tjänster som få utnyttjar och därmed upplevelsen både hos kommun och medborgare ett begränsat värde (Holgersson & Karlsson, 2014). Offentliga aktörers huvudfokus har ofta varit på digitisering, dvs

att utveckla digitala varianter av redan existerande tjänster, istället för ”riktig” digitalisering eller digital transformation som i högre grad innebär verksamhetsutveckling genom den digitala teknikens möjligheter med skapande av nya tjänster och förändrade arbetssätt (Rose et al., 2019; Janowski, 2015).

Digital transformation innebär att den digitala tekniken alltid finns med, men den är inte huvudfokus (Kane, 2019). Digital transformation skiljer sig från tidigare IT-driven förändring genom att vara mer komplex (Hanelt et al., 2021), och i vårt fall ännu mer komplex då den även inkluderar utmaningar kopplat till samverkan mellan organisationer och organisering av denna samverkan. Hanelt et al. (2021) gör efter en omfattande systematisk genomgång av forskningen om digital transformation en normativ framåtblick där de menar att digital harmonisering borde guida kopplingen mellan organisationsförändringar och digitalisering. Det innebär en verksamhetsutveckling präglad av matchning och nyskapande av organisatoriska processer och digitala lösningar simultant (Vial, 2019). Digital harmonisering ställer höga krav på att organisationen kan föra samman och kommunicera mellan det ”fysiska” och det ”digitala”, identifiera områden av synergier respektive friktion, förlika sig med skillnader och vara uppmärksamma på kulturella aspekter genom att balansera och blanda olikheter (Hanelt et al., 2021). I vårt fall blir komplexiteten ännu högre, då det dessutom handlar om samverkan mellan sex organisationer och en gemensam IT-funktion i en separat organisation. Även om samverkan kan vara en lösning för små offentliga organisationer som ensamma har svårt att driva digital transformation innebär samverkan också ytterligare utmaningar (Vangen & Huxham, 2012). Samverkan kan också skapa nya beroenden mellan de deltagande organisationerna, som kan göra det svårare att tillgodose deras individuella intressen (Vial, 2019). Offentliga organisationer har heller inte en stark förenande kraft motsvarande vinstintresset i nätverk av privata organisationer, utan offentlig samverkan i syfte att matcha organisation/digital teknik kommer att kräva resurser i form av koordinering, arenor och tid (Eriksson m fl., 2020).

## **Förväntade praktiskt användbara resultat**

- Bättre förståelse för det förutsättningsskifte som krävs i de enskilda kommunerna samt i samverkan mellan kommunerna och deras gemensamma IT-funktion för att kunna genomföra en digital transformation.
- Att leda och organisera detta förutsättningsskifte blir i praktiken att leda och organisera digital transformation i kommunal samverkan.
- En välfungerande samverkan kring digitalisering och digital transformation skulle innebära möjligheter både till resurseffektivitet genom standardisering och lika lösningar, men även möjligheter att vidareutveckla det unika i varje verksamhet.
- Framgångsrikt införande av nya digitalt baserade arbetssätt och verksamhetsmodeller som både kan vara gemensamma för de olika kommunerna eller unika för en enskild kommun.

- Ökad kompetens i kommunerna rörande digitaliseringens möjligheter och därmed bättre beställarkompetens i samspel med IT-funktionen
- Forskningsbaserad kunskap och metodik med potential för praktisk tillämpning både för behovsägarna som ingår i projektet och andra aktörer utanför projektet.
- Ökad tillgång till kunskap, metodik, expertis, ökad samverkan och nya relationer mellan forskare och praktiker.

## Koppling till samhällsutmaningar

Av de fem samhällsutmaningar som Vinnovas verksamhet är inriktad på är projektet högrelevant för *hållbar samhällsbyggnad* även om en effektivare kommunal service har bäring på alla de definierade samhällsutmaningarna. En kommuns huvuduppdrag handlar egentligen om social hållbarhet. Det handlar om att bygga ett hållbart samhälle för medborgarna oavsett deras fas i livet med välfungerande skola, socialtjänst, äldreomsorg och all övrig kommunal service. Resurserna är dock inte obegränsade så det gäller även att denna service är resurseffektiv och därmed långsiktigt ekonomiskt hållbar. Vidare behöver en hållbar samhällsbyggnad också inkludera ett ekologiskt hållbart perspektiv för att det ska finnas förutsättningar att kunna bygga ett samhälle överhuvudtaget på lång sikt. I det aktuella projektet har utvecklingsarbetet primärt drivits av kommunernas önskan om effektivisering av internt arbete och i huvudsak en ekonomisk hållbarhet genom lägre kostnader med gemensamma digitala lösningar. Nu kommer utvecklingsarbetet alltmer handla om en utökad service till medborgare i form av att kunna erbjuda dem mer och fler hållbara alternativ. Det som primärt handlade om ekonomisk hållbarhet kommer alltmer även inkludera social och ekologisk hållbarhet, dvs alla tre grundpelarna för en hållbar samhällsbyggnad. Det kopplar också an mot utvecklingen från digitisering till digitalisering till digital transformation, där det i de tidiga faserna framförallt handlar om att bli mer resurseffektiv, medan de senare faserna i högre grad handlar om kvalitet genom nya tjänster, nya arbetssätt och nya leveranssätt med digitala lösningar som grund. Då det i tidigare fasen har handlat om vad som går att göras gemensamt, standardiserat och automatiserat i syfte att vara resurseffektiv handlar det nu lika mycket om hur dessa resurser kan användas till att bevara önskad variation grundad i varje verksamhets unika karaktär, både mellan de olika kommunerna och mellan olika kommunala verksamheter inom respektive kommun.

## Forskningsorganisationer och forskare

<b>Forskare Högskolan i Skövde</b>					
Forskare	Forsknings-sorg/inst/avdelning	Ti-tel/grad	Roll i pro-jektet	Kompetensområden	%
Thomas Andersson	Institution för Handel och Företagande (IHF)	Professor	Forskningsledare	Ledarskap och organisering	10
Mikael Wickelgren	IHF	Docent	Forskare	Ledarskap och organisering	5
Jonna Kilstam	IHF	Adjunkt	Forskare	Ledarskap och organisering	15
Jesper Holgersson	Institution för informationstekn. (IIT)	Lektor	Forskare	Digitalisering	10
Hanife Rexhepi	IIT	Lektor	Forskare	Digitalisering	15

## Behovsägare och medverkande nyckelpersoner

### Behovsägare

<b>Behovsägare: Skara kommun (projektkoordinator)</b>					
Namn	Befattning	Org	Roll/ansvar i org.	Roll/ansvar i proj	%
Ann-Charlotte Klarén	Utvecklingsledare	Skara kommun	Utvecklingsledare	Arbetsgrupp utv.	20
Sara Salegård	Digitaliseringsstrateg	Skara kommun	Digitaliseringsstrateg	Arbetsgrupp utv.	15
Maria Nordström	Utvecklingsledare	Skara kommun	Utvecklingsledare	Projektledare	10
Pernilla Magnusson	Socialchef	Skara kommun	Socialchef	Verksamhetsrepresentant	2
<b>Behovsägare: Lidköpings kommun</b>					
Namn	Befattning	Org	Roll/ansvar i org.	Roll/ansvar proj	%
Oskar Liljebäck	Chef VU och digitalisering	Lidköpings kommun	Digitalisering och VU	Arbetsgrupp utv.	12
Lars-Gunnar Rask	Digitaliseringsstrateg	Lidköpings kommun	Digitaliseringsstrateg	Kommunal digitalisering	4
<b>Behovsägare: Götene kommun</b>					
Namn	Befattning	Org	Roll/ansvar i org.	Roll/ansvar proj	%
Ingemar Ros	Digitaliseringsstrateg	Götene kommun	Digitaliseringsstrateg	Kommunal digitalisering	4
<b>Behovsägare: Göliska IT</b>					
Namn	Befattning	Org	Roll/ansvar i org.	Roll/ansvar proj	%
Anders Thörn	VD	Göliska IT	VD	Kommungemensam IT-funktion	2
Emelie Pettersson	Chef Verksamhetsnära IT	Göliska IT	Chef Verksamhetsnära IT	Arbetsgrupp utv.	15

<b>Behovsägare: Essunga kommun</b>					
<b>Namn</b>	<b>Befattning</b>	<b>Org</b>	<b>Roll/ansvar i org.</b>	<b>Roll/ansvar proj</b>	<b>%</b>
Kristina Rudolfson	IT-strateg	Essunga kommun	IT-strateg	Kommunal digitalisering	4
<b>Behovsägare: Grästorps kommun</b>					
<b>Namn</b>	<b>Befattning</b>	<b>Org</b>	<b>Roll/ansvar i org.</b>	<b>Roll/ansvar proj</b>	<b>%</b>
Tommie Ravn	Digitaliseringschef	Grästorps kommun	Digitaliseringschef	Kommunal digitalisering	4
<b>Behovsägare: Vara kommun</b>					
<b>Namn</b>	<b>Befattning</b>	<b>Org</b>	<b>Roll/ansvar i org.</b>	<b>Roll/ansvar proj</b>	<b>%</b>
Jonas Dahlin	Digitaliseringsstrateg	Vara kommun	Digitaliseringsstrateg	Kommunal digitalisering	4
Beatrice Karlsson	Kommun-utvecklare	Vara kommun	Utveckling	Verksamhetsutv	2

## Projektets förankring hos behovsägarna

Projektet är förankrat och beslutat i kommunchefsgruppen för de ingående V6-kommunerna. Förstudien har dessutom inneburit ett förankringsarbete både inom och mellan de respektive kommunerna och deras IT-funktion. Forskarna har intervjuat representanter från samtliga ingående parter och med dessa intervjuer som grund anordnades en halvdags workshop med deltagare från samtliga organisationer. I workshopen diskuterades en framtida målbild, likväl som utmaningar som behöver adresseras för att nå dit. Workshopen landade i att utmaningen med digital transformation behöver hanteras i två steg. Om målbilden totalt handlar om det förutsättningsskifte som krävs för digital transformation, så behöver i första steget samverkan utvecklas för att i nästa steg utveckla gränssnitt mellan digital teknik och de olika verksamheterna i syfte att fullt ut tillvarata digitaliseringens möjligheter i kommunerna. Projektet går rakt in i det utvecklingsarbete av samverkan för digital transformation som deltagarna sett behov av och kommer därigenom kunna tillämpas och tillvaratas direkt i det pågående arbetet.

## Eventuella övriga medverkande aktörer

Vi har anlitat en referensgrupp att diskutera upplägg och preliminära resultat med samt att sprida resultat till. Den består av Tore Johnson (representant för Västra Götalandsregionen, Regional utveckling, Tvärssektoriell kraftsamling Digitalisering), Fredrik Edholm (digitaliseringsstrateg Skövde kommun och ordförande i Digitaliseringsnätverket, Skaraborgs kommunalförbund) och Maria Nilsson (representerar digitaliseringsfrågan i MTG – Mariestad, Töreboda, Gullspång).

## Projektledarens förmåga att leda samverkansprojekt

Maria Nordström arbetar som utvecklingsledare i Skara kommun. Maria har lång erfarenhet av att leda och delta i internationella och nationella utvecklingsprojekt i



samverkan med externa partners, såväl offentliga som akademi. Projekten har ofta varit behovsstyrda EU-projekt där det gemensamt framtagna resultatet ska vara användbart för implementering för ordinarie verksamhet. Just nu arbetar Maria i Interreg-projektet SMART där även Högskolan i Skövde ingår. Vidare är Maria även ansvarig för kommunövergripande samordning inom kommunens arbete med externt finansierade projekt. Sammantaget kommer Maria kunna tillföra projektet ett stort regionalt kontaktnät i arbetet med att driva studien i mål tillsammans med Högskolan i Skövde.

## Aktivitets- och tidsplan

Projektet bygger på samarbetsforskning (se Tillvägagångssätt nedan) och det handlar om följande projektfaser/arbetspaket:

1. Kartläggning och identifiering av utmaningar och möjliga lösningar för en effektivare kommunal samverkan för digital transformation i V6
2. Beskriva det förutsättningsskifte som krävs i samverkan samt i de deltagande organisationerna
3. Identifiera utvecklingsinsatser kopplat till roller, strukturer och förhållningssätt för en samverkan som effektivare stödjer digital transformation
4. Identifiera utvecklingsinsatser kopplat till samtliga enskilda deltagande organisationer för att förbättra gränssnitten mellan digitala lösningar och verksamhet, såsom gränssnitt mellan Göliska IT och de olika organisationerna samt organisationernas olika delar (förvaltningar).

Forskningsorganisationen (HIS) kommer att vara drivande i kartläggningsarbetet tillsammans med en arbetsgrupp (AG) bestående av fyra medlemmar från två kommuner och Göliska IT. AG utgörs av Ann-Charlotte Klarén (A-C) och Sara Salegård från Skara, Oskar Liljebäck Lidköpings och Emelie Pettersson, Göliska IT. A-C är idag medlemsutlånad till SKR som projektledare i överenskommelsen Teknik, kvalitet och effektivitet med den äldre i fokus. Hon tillför en koppling till SKR samt en extra utvecklingsresurs till de övriga tre som har centrala positioner i samverkan. För att stärka kopplingen till verksamheten har socialchefen i Skara även knutits till projektet. Syftet med en mindre arbetsgrupp är att ge ökad handlingskraft genom att utnyttja de parter som har mer utvecklingsresurser, men med bibehållen hänsyn till övriga kommuners perspektiv. För att säkra ”ägandet” av praktiska problem/lösningar kommer AG leda identifieringen av utvecklingsinsatser med HIS som bollplank. Insatser kommer successivt förankras med deltagarna från övriga fyra kommuner samt övriga funktioner inom samtliga kommuner. Genomförandet sker sedan dels i samverkansorganisationen dels i de enskilda organisationerna med alla deltagande behovsägare samt med HIS som bollplank och kunskapsresurs i processen.

## Tillvägagångssätt

Projektet bygger på samarbetsforskning som strategi där forskningen sker tillsammans mellan forskare i akademien och deltagare från behovsägarna. Det kommer att

handla om en större kvalitativ fallstudie, där intervjuer, observationer och fokusgrupper kommer att vara de huvudsakliga datainsamlingsverktygen. Samarbetsforskning (eller collaborative research) definieras som en aktionsinriktad forskningsansats med det uttryckliga syftet att både generera vetenskaplig kunskap och att bidra till förändring i studerade organisationer (Löwstedt & Stjernberg 2014). Avsikten är att utveckla teori och principiell förståelse, inte att testa teori, och jämfört med andra aktionsinriktade forskningsansatser är samarbetsforskning inte primärt inriktad på att lösa befintliga problem. Snarare är fokus på att tillsammans med praktiker söka ny kunskap. Samarbetsforskning är särskilt lämpligt när fenomenet man studerar är komplext, det finns lite kunskap om det och det samtidigt finns ett behov av att utveckla organisationens arbetspraktiker kring aktuellt fenomen. Forskningen karaktäriseras av följande i vårt fall:

- Att balansera praktiskt problemlösande och vetenskapligt bidrag med ambition att göra båda
- Att skapa bestående lärande i de studerade organisationerna
- Att direkt eller indirekt skapa förändring i de studerade organisationerna
- Framväxande forskningsprocess
- Långsiktigt samarbete – longitudinell forskning över en längre period
- Förutsätter en förförståelse för samverkanskontexten tillsammans med betingelserna i de deltagande organisationerna

Projektet handlar om att bidra till digital transformation av kommunala verksamheter. Det handlar då om att identifiera de förutsättningsskillnader som krävs för detta i de kommunala verksamheterna, såsom att utveckla och stödja samverkansprocesser och -strukturer mellan de sex kommuner och deras gemensamma IT-funktion, identifiera kompetens som behövs och var den bör finnas, utveckla metoder och arbetssätt som möjliggör bättre utbyte mellan enskilda kommunala verksamheter och IT-funktion som möjliggör en verksamhetsutveckling med hjälp av digitala lösningar där både kompetens kring verksamhet och digitala lösningar möts.

## Jämställdhetsaspekter

I grunden skapar en utvecklad offentlig verksamhet bättre förutsättningar för en ökad jämställdhet och digital transformation har potentialen att frigöra resurser som förbättrar förutsättningarna för kommunerna att utföra sina uppdrag, vilket stödjer sårbara samhällsgrupper. Det finns potential att frigöra resurser inom områdena vård och omsorg, socialtjänst och skola, som alla är kvinnodominerade branscher. En digital transformation har därigenom en jämställdhetspotential. Projektet är bemannat så att både män och kvinnor tar del av bidraget och har inflytande inom en 60–40-ram. Projektkoordinatorn är kvinna, forskningsledaren är man, den operativa arbetsgruppen och forskargruppen håller sig inom en 60–40-ram liksom projektet i sin helhet.

## Målgrupp och nyttiggörande av projektresultat

Projektresultaten är relevanta för alla offentliga organisationer som arbetar med digital transformation, men särskilt de som väljer att göra detta i samverkan med andra organisationer. Resultaten kommer också ha relevans för utvecklingen av funktioner/professioner såsom digitaliseringsstrateg och samverkanskoordinator som ska fungera som gränssnitt dels mellan digital teknik och verksamhet, dels mellan olika organisationer/funktioner, men även HR-funktioner med ökad kunskap kring vilka kompetenser (digitala och andra) som krävs för digital transformation. Det aktiva deltagandet av sju behovsägare innebär redan det spridning och nyttiggörande, dels genom deltagarna, dels genom kommunchefs- och funktionsgrupper med förvaltningschefer som involveras i projektet. Därutöver möjliggör projektets referens- respektive arbetsgrupp spridning till 1) andra kommuner och kommunalförbund, 2) Västra Götalandsregionen och specifikt deras tvärsektoriella kraftsamlingsområde Digitalisering, och 3) till SKR. Därutöver sprids resultat genom 4) Vinnovas seminarier och 5) utbildningar vid Högskolan i Skövde inom organisation, ledarskap och IT. 6) Forskningsresultaten presenteras vid vetenskapliga konferenser och publiceras i vetenskapliga tidskrifter.

## Referenser

- Eriksson, E., Andersson, T., Hellström, A., Gadolin, C., & Lifvergren, S. (2020). Collaborative public management: coordinated value propositions among public service organizations. *Public Management Review*, 22(6), 791-812.
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D. & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159–1197.
- Holgersson, J. & Karlsson, F. (2014). Public e-service development: understanding citizens' conditions for participation. *Government Information Quarterly*, 31, 396-410.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32, 221-236.
- Kane, G. (2019). The technology fallacy: people are the real key to digital transformation. *Research-Technology Management*, 62(6), 44-49.
- Löwstedt, J. & Stjernberg, T. (2014). *Producing Management Knowledge*, New York: Routledge.
- Rose, J., Göbel, H., Cronholm, S., Holgersson, J., Söderström, E. & Hallqvist, C. (2019). Theory-based design principles for digital service innovation. *e-Service Journal*, 11, 1-30.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2012). The tangled web: Unraveling the principle of common goals in collaborations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(4), 731-760.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Thomas Andersson</b>
Ålder och kön:	51 år, man
Organisation:	Högskolan i Skövde
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Professor i företagsekonomi inriktning organisation och ledarskap, forskningsgruppleddare för forskargruppen Medarbetarskap och organisatorisk resiliens
Roll i projekt:	Forskningsledare, forskare
% av heltid i projektet	10
Relevant utbildning:	Disputerad i företagsekonomi, 2005, Göteborgs universitet, Docent i företagsekonomi 2009, Professor i företagsekonomi 2018
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Framgångsrik projektledare för 10 externfinansierade forskningsprojekt, varav ett pågående Vinnova-projekt med 4 inblandade organisation och 10 deltagare/forskare. Merparten av projekten har genomförts i nära interaktion med behovsägare.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	<p>Urval vetenskapliga artiklar (7 av 31)</p> <p>Eriksson, E., Gadolin, C., <b>Andersson, T.</b>, Hellström, A. &amp; Lifvergren, S. (2021) Value propositions in public collaborations: Regaining organizational focus through value configurations. <i>British Journal of Management</i>, accepted.</p> <p>Liff, R. &amp; <b>Andersson, T.</b> (2021) Experts' contribution to strategy when strategy is absent. A case study of quality experts in hospitals, <i>Public Management Review</i>, 23(9): 1377-1397.</p> <p><b>Andersson, T.</b> &amp; Gadolin, C. (2020) Understanding institutional work through social interaction in highly institutionalized settings: lessons from public healthcare organizations, <i>Scandinavian Journal of Management</i>, 36(2): 101107.</p> <p>Eriksson, E., <b>Andersson, T.</b>, Hellström, A., Gadolin, C. &amp; Lifvergren, S. (2020) Collaborative public management: Coordinated value propositions among public service organisations, <i>Public Management Review</i>, 22(6): 791-812.</p> <p>Gustavsson, S. &amp; <b>Andersson, T.</b> (2019) Patient involvement 2.0: Experience-based co-design supported by action research, <i>Action Research</i>, 17(4): 469-491.</p> <p><b>Andersson, T.</b>, Cäker, M., Tengblad, S. &amp; Wickelgren, M. (2019) Building traits for organizational resilience through balancing organizational structure, <i>Scandinavian Journal of Management</i>, 35(1): 36-45.</p> <p><b>Andersson, T.</b> &amp; Liff, R. (2018) Co-optation as response to competing institutional logics: professionals/managers in health-care, <i>Journal of Professions and Organization</i>, 5(2): 71-87.</p>

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

Namn:	Mikael Wickelgren
Ålder och kön:	59 år, man
Organisation:	Högskolan i Skövde
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Lektor i företagsekonomi inriktning organisation och ledarskap, medlem i forskargruppen Medarbetarskap och organisatorisk resiliens
Roll i projekt:	Forskare
% av heltid i projektet	5
Relevant utbildning:	Disputerad i företagsekonomi, 2005, Göteborgs universitet, Docent i företagsekonomi 2020
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Har arbetat i privat sektor (industriföretag, konsultbolag och delägt AB) i 13 år, inom tredje sektorn (bildningsförbund) ett drygt år och nu senast i offentlig anställning de senast 20 åren.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	Andersson, T., Cäker, M., Tengblad, S. & <b>Wickelgren, M.</b> (2019) Building traits for organizational resilience through balancing organizational structure, <i>Scandinavian Journal of Management</i> , 35(1): 36-45. Följeforskare i två projekt inom Skaraborgs kommunalförbund kring kompetensförsörjning mellan 2018 – 2021. Ansvarig för Centrum för ledarskap och arbetsliv i Skaraborg, CLAS, som är institutionens samverkansplattform. Ledamot av styrelsen för Högskolan i Skövde 2008 – 2015. Avdelningschef för institutionen för handel och företagande, IHF, 2015 – 2017. Prefekt för institutionen för handel och företagande, IHF, 2018 – 2021.

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Jonna Kilstam</b>
Ålder och kön:	34 år, kvinna
Organisation:	Högskolan i Skövde
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Adjunkt i företagsekonomi inriktning organisation och ledarskap
Roll i projekt:	Forskare
% av heltid i projektet	15 %
Relevant utbildning:	Magisterexamen i företagsekonomi inriktning ledarskap och verksamhetsutveckling, 2020, Högskolan i Skövde
Relevanta anställningar och erfarenheter:	<b>2009 – 2019, Butikschef</b> , Phone House, Skövde
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	<p>Thörnqvist, C., &amp; Kilstam, J. (2021). Aligning corporate social responsibility with the United Nations' sustainability goals: Tricker than it seems? A study of social entrepreneurship in Sweden. <i>ECONOMICS-Innovative and Economic Research</i>, 9(1), 161-178.</p> <p>Kilstam, J. (2020). Samhälls-entreprenörskap som kreativ förstörelse : Om hållbar utveckling, cleanweb och konsumtion (Master's dissertation). Retrieved from <a href="http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:his:diva-18543">http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:his:diva-18543</a></p> <p>Kilstam, J. (2019). Arbetsgivarperspektiv på arbetspraktik för nyanlända akademiker : konceptualisering av motivbilder och resultat (Bachelor's thesis). Retrieved from <a href="http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:his:diva-17213">http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:his:diva-17213</a></p>

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Jesper Holgersson</b>
Ålder och kön:	46 år, man
Organisation:	Högskolan i Skövde
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Lektor på Institutionen för Informationsteknologi. Biträdande avdelningschef för Data- och Systemvetenskap.
Roll i projekt:	Deltagande forskare
% av heltid i projektet	10
Relevant utbildning:	Filosofie Doktor i Informationsteknologi, Högskolan i Skövde
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Har medverkat i flertalet forskningsprojekt relaterade till behovsdriven utveckling av e-tjänster. Har en mångårig forskningsbakgrund inom e-tjänsteutveckling med huvudsakligt fokus på samskapande av värde och innovation inom digitalisering av offentlig sektor. Har författat över 20 vetenskapligt granskade artiklar och bokkapitel som fokuserar på olika aspekter av e-tjänsteutveckling och digitalisering. Arbetar även som granskare av aktuell forskning inom digitalisering för bland annat Government Information Quarterly och Scandinavian Journal of Information Systems samt har 2018-2020 verkat som Associate editor till European Conference of Information Systems med fokus på digitalisering i offentlig sektor.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	<p>Holgersson, J., &amp; Karlsson, F. (2014). Public e-service development: understanding citizens' conditions for participation. <i>Government Information Quarterly</i>, 31(3), 396-410.</p> <p>Holgersson, J., Melin, U., Lindgren, I., &amp; Axelsson, K. (2018). Exploring User Participation Practice in Public E-Service Development : Why, How and in Whose Interest? <i>The Electronic Journal of e-Government</i>, 16(1), 72-86.</p> <p>Holgersson, J., &amp; Söderström, E. (2019). Bridging the gap : Exploring elderly citizens' perceptions of digital exclusion. Paper presented at the 27th European Conference on Information Systems (ECIS), Stockholm &amp; Uppsala, Sweden, June 8-14, 2019.</p>

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Hanife Rexhepi</b>
Ålder och kön:	37
Organisation:	Högskolan i Skövde
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Lektor i informationsteknologi. Programansvarig och föreläsare på utbildningsprogrammen Systemvetenskap 120hp och Informationsteknologi - Business Intelligence 120hp
Roll i projekt:	Deltagande forskare
% av heltid i projektet	15
Relevant utbildning:	2018 - Doktorsexamen i Informatik, Högskolan i Skövde. 2008 – 2009 Sjuksköterskeutbildningen 120 hp, Högskolan i Skövde
Relevanta anställningar och erfarenheter:	2013 – 2108 Doktorand i Informatik, Högskolan i Skövde. 2009 – 2013 Adjunkt i Informationsteknologi, Högskolan i Skövde. 2008 – 2009 Sjuksköterska, Ullerås särskilda boende, Mariestad.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	<p><b>Rexhepi, H.</b>, Moll, J., Huvila, I., &amp; Åhlfeldt, R. M. (2021). Do you want to receive bad news through your patient accessible electronic health record? A national survey on receiving bad news in an era of digital health. <i>Health Informatics Journal</i>, 27(3), 14604582211035817.</p> <p>Åhlfeldt, R. M., Persson, A., <b>Rexhepi, H.</b>, &amp; Wåhlander, K. (2016). Supporting active patient and health care collaboration: a prototype for future health care information systems. <i>Health informatics journal</i>, 22(4), 839-853.</p> <p><b>Beviljade ansökningar:</b></p> <p><i>Medsökande: NordForsk</i> ”Nordic eHealth for Patients: Benchmarking and Developing for the Future”. 10 Mkr, 2021-01-01--2023-12-31.</p> <p><i>Medsökande: Vinnova</i>, ”Innovationssystemet för ett sjukhus – att förstå möjligheter och hinder för innovation i sjukhusvård”, 2,0 Mkr, 2019-11-15--2021-12-31.</p> <p><b>Pris för framstående avhandling</b></p> <p>2019 - Skaraborgs akademipris för framstående avhandling <a href="https://skaraborgsakademi.se/utmarkelser/framstaende-avhandling/">https://skaraborgsakademi.se/utmarkelser/framstaende-avhandling/</a></p> <p><b>Finalist i Forskar Grand Prix</b></p> <p>2018 - Presentation av forskningsresultat relaterat till patientens tillgång till sin patientjournal <a href="https://urplay.se/program/209884-ur-samtiden-forskar-grand-prix-2018-sagan-om-din-patientjournal">https://urplay.se/program/209884-ur-samtiden-forskar-grand-prix-2018-sagan-om-din-patientjournal</a></p>



## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	
Ålder och kön:	58, Kvinna
Organisation:	Skara kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Utvecklingsledare
Roll i projekt:	Projektledare
% av heltid i projektet	10
Relevant utbildning:	Kulturvetarlinjen, Linköpings Universitet Engelska enskild kurs, Högskolan i Örebro Journalistik, marknadsföring, University of Washington, USA
Relevanta anställningar och erfarenheter:	<p>Maria Nordström arbetar som utvecklingsledare i Skara kommun. Maria har lång erfarenhet av att leda och delta i internationella och nationella utvecklingsprojekt i samverkan med externa partners, såväl offentliga som akademi. Projekten har ofta varit behovsstyrda EU-projekt där det gemensamt framtagna resultatet ska vara användbart för implementering för ordinarie verksamhet. Just nu arbetar Maria i Interreg-projektet SMART där även Högskolan i Skövde ingår.</p> <p>Vidare är Maria även ansvarig för kommunövergripande samordning inom kommunens arbete med externt finansierade projekt. Sammantaget kommer Maria kunna tillföra projektet ett stort regionalt kontaktnät i arbetet med att driva förstudien i mål tillsammans med Högskolan i Skövde.</p> <p>Projektledare för Överbyggnaden i Varnhem, byggnation av ett arkeologiskt skydd över Sveriges äldsta kyrkorum. Idag går överbyggnaden under namnet Kata gård.</p> <p>Presschef för Olavsfestdagene i Trondheim, Norge under närmare 10 år.</p> <p>Fem år som allmänreporter vid TV Trøndelag och TV Nord-Trøndelag i Norge.</p>
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV - Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Sara Salegård</b>
Ålder och kön:	Kvinna 47
Organisation:	Skara Kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Digitaliseringsstrateg. Övergripande ansvar för digitaliseringsfrågor i Skara kommun. Skaras representant i V6-samverkan rörande digitalisering.
Roll i projekt:	Arbetsgrupp utveckling
% av heltid i projektet	15%
Relevant utbildning:	Kandidatexamen i datalingsvistik, Högskolan i Skövde 2000. Kortare utbildningar genomförda inom förändringsledning, projektledning, processledning.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	E-strateg i Skövde kommun 2004-2020. Lång erfarenhet av verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering inom kommunal verksamhet. Erfarenhet från kommunsamverkan mellan Skövde, Hjo, Tibro och Karlsborg. Även erfarenhet från att ha varit förvaltningsledare för objektet "Intern och extern digital kommunikation" samt projektledare för att etablera kontaktcenter i Skövde kommun.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Ann-Charlotte Klarén</b>
Ålder och kön:	Kvinna 55
Organisation:	Skara Kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	För tillfället medlemsutlånad till Sveriges kommuner och regioner (SKR) som projektledare i överenskommelsen Teknik, kvalitet och effektivitet med den äldre i fokus.
Roll i projekt:	Arbetsgrupp utveckling
% av heltid i projektet	20
Relevant utbildning:	Socialomsorgsutbildning inriktning äldre och funktionshinder med fokus på ledarskap, organisation och socialtjänst. Vårdhögskolan Östersund, vårdpedagogik Göteborgs Universitet. Kortare utbildningar genomförda i arbetet kvalitetsledning, process- och projektledning, scrummaster, förändringsledning.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Enhetschef, utredare, utbildare, webbansvarig, verksamhetsutvecklare, IT-strateg för Omsorgsförvaltningen Skara kommun. E-hälsosamordnare, Skaraborgskommunalförbund. Projektledare FVM (framtidens vårdinformationsmiljö), VästKom (västsvenska kommunalförbundens samorganisation) och Projektledare Kompetenscenter välfärdsteknik, SKR (Sveriges kommuner och regioner). Roller som på olika sätt har haft fokus på att öka samverkan, samarbete och samgående.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Pernilla Magnusson</b>
Ålder och kön:	Kvinna 49
Organisation:	Skara Kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Förvaltningschef (Socialchef) Omsorgsförvaltningen.
Roll i projekt:	Verksamhetsrepresentant funktion vård och omsorg
% av heltid i projektet	2
Relevant utbildning:	<p><b>Fil Kand i Arbets- organisationspsykologi (130p), Göteborgs Universitet</b></p> <p>60 poäng Arbets- och organisationspsykologi            40 poäng Psykologi            20 poäng Företagsekonomi            10 poäng Avtals- och arbetsrätt</p> <p>Examensarbete: Kartläggning av den psykosociala arbetsmiljön vid ett tillverkningsföretag i Lidköping.</p>
Relevanta anställningar och erfarenheter:	<p><b>Förvaltningschef Omsorgsförvaltningen Skara kommun</b> 2016 -Pågående</p> <p><b>Avdelningschef Funktionshinder, Omsorgsförvaltningen Skara kommun.</b> 2015-2016</p> <p><b>Avdelningschef IFO, Omsorgsförvaltningen Skara Kommun.</b> 2008 – 2015</p> <p><b>Samordnare för Samordningsförbundet Västra Skaraborg.</b> 2006 - 2008            Samordning av handläggarteam från försäkringskassan, arbetsförmedlingen, primärvården, länspsykiatrin och kommunen. Samordningen innefattar 5 kommuner.</p> <p><b>Socialsekreterare Skara Kommun</b>            Handläggning av försörjningsstöd med myndighetsutövning 2004 - 2006</p>
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	Deltar i UIVOS (utveckling IT Vård och Omsorg Socialtjänst) genom kommunalförbundet GÖLISKA.

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	
Ålder och kön:	40 år, man
Organisation:	Lidköpings kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Chef verksamhetsutveckling och digitalisering
Roll i projekt:	Behovsägare
% av heltid i projektet	12
Relevant utbildning:	Medicinsk kandidatexamen i Folkhälsovetenskap, Göteborgs universitet. Ledarskap för ökad innovationsförmåga - utbildning för utbildare, Linköpings universitet. Innovationsledare, Amplify. Innovationscoach, Amplify. Sex Sigma Black belt, Sandholm. Förändringsledarutbildning, SKR, Projektledarutbildning, Projektstegen.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Processledare för primärvården i Region Jönköping, projektledare för "Jämställd vård", utvecklingsledare kvalitets- och verksamhetsutveckling, Chef verksamhetsutveckling och digitalisering på kommunledningsförvaltningen.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Lars-Gunnar Rask</b>
Ålder och kön:	Man, 60 år
Organisation:	Lidköpings kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Utvecklingsledare digitalisering, Kommunledningsförvaltningen
Roll i projekt:	Kommunal digitalisering
% av heltid i projektet	4%
Relevant utbildning:	ADB och ekonomi
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Projektledare, IT-konsult, IT-chef i företag och kommun, digitaliseringsstrateg, arbetat med och i kommunal samverkan kring IT och digitalisering de senaste åtta åren
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Ingemar Ros</b>
Ålder och kön:	60, man
Organisation:	Götene kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Digitaliseringsstrateg
Roll i projekt:	Kommunal digitalisering
% av heltid i projektet	4
Relevant utbildning:	Systemvetenskaplig linje, Högskolan i Skövde
Relevanta anställningar och erfarenheter:	IT-chef, IT-strateg, Digitaliseringsstrateg
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	
Ålder och kön:	Anders Thörn, man
Organisation:	Kommunalförbundet Göliska IT
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	VD för kommunalförbundet
Roll i projekt:	Verksamhetsrepresentant IT
% av heltid i projektet	2
Relevant utbildning:	Datanätteknik högskolan i Jönköping
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Ansvarig för IT inom utbildningsförvaltningen Lidköping 01-05 Enhetschef De la Gardiegymnasiet där IT ingick 05-07 VD för Göliska IT 07-
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	ITIL Foundation certifierad



## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Emelie Pettersson</b>
Ålder och kön:	33, kvinna
Organisation:	Göliska IT
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Chef Verksamhetsnära IT på Göliska IT. Ansvarar för avdelningen som arbetar med digitalisering och automation, systemförvaltning, projekt och uppdrag, IT-rådgivning och informationssäkerhet. Vi är mottagare av våra beställares krav och behov och träffar våra ägarkommuners digitaliseringsstrategier varannan vecka i grupperingen "Digitaliseringsgrupp V6". Där tar vi fram nya tjänster, förbättrar befintliga tjänster och informerar om aktiviteter som är på gång på Göliska IT. Till detta forum tar också våra beställare med sig behov från kommunernas verksamheter.
Roll i projekt:	Arbetsgrupp utveckling
% av heltid i projektet	15
Relevant utbildning:	Examen inom Informationssystemutveckling. Studerat på Jönköping universitet samt på Högskolan i Skövde.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Chef för Verksamhetsnära IT samt Chef för Verksamhetservice på Göliska IT. Har utbildning inom processutveckling, både privat utbildning genom Astrakan samt från min högskoleutbildning. Genom min utbildning fick jag kunskap om organisationer och ledarskap. Mitt intresse för ledarskap väcktes då jag var teamledare för Service Desk på Göliska IT. Där certifierade jag mig inom HDI Support Center Team Lead. Därefter har jag genomgått ledarskapsutbildningar som jag har med mig i min roll idag som chef för verksamhetsnära IT.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	Examensarbete "Att uppnå kvalitet hos processmodeller med ramverket ITIL med stöd från modelleringsspråket UML". Detta studerade jag teoretiskt, men också praktiskt på ett stort IT-bolag i Borås. Här fick jag mycket erfarenhet av processmodellering i praktiken, och hur man inom IT-branschen kunde få kvalitet och nytta av processmodeller.

## CV Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Kristina Rudolfson</b>
Ålder och kön:	62 år, Kvinna
Organisation:	Essunga kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	IT-strateg, övergripande funktion i kommunen
Roll i projekt:	Kommunal digitalisering
% av heltid i projektet	4 %
Relevant utbildning:	Högskoleexamen Linköpings universitet, matematik-naturvetenskap inkl. data, 5 år. Fortbildning inom dataområdet.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	<p>År 2000 - 2009</p> <p><b>IT-pedagog</b> hos utbildningsförvaltningen i Essunga kommun. Stödfunktion med ansvar för utvecklingen av förvaltningens IT-stöd, fortbildning av skolpersonal, etc.</p> <p>Kommunens projektledare för diverse nationella utbildningsprojekt inom IT och digitalisering.</p> <p>År 2010 - fortfarande</p> <p><b>IT-strateg</b> i Essunga kommunen. Samordnar och leder kommunens IT- och digitaliseringsarbete med fokus på strategi och framtidsfrågor.</p> <p>Erfarenhet av projektledning vid införande av verksamhetssystem som personalsystem och omsorgssystem.</p>
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Tommie Ravn</b>
Ålder och kön:	46, man
Organisation:	Grästorps kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Grästorp Digitaliseringschef, telefoniansvarig, fordonsansvarig.  Mitt deltagande i V6-samverkan IT-strateginätverk, Leveransgrupp, Digitaliseringsgrupp, SIVOS, UIVOS, V6-telefoni och ett antal projekt/utvecklingsgrupper.
Roll i projekt:	Kommunal digitalisering
% av heltid i projektet	4%
Relevant utbildning:	Att leda i digital transformation, IT-strategsutbildning, chefsutbildning/coaching.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Grästorps Kommun nätverkstekniker, Göliska IT Systemspecialist, Grästorps kommun Digitaliseringsstrateg, Grästorps kommun digitaliseringschef
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	Mångårig erfarenhet av olika former av verksamhetsutveckling. Allt från IT-driven utveckling till verksamhetsdriven utveckling och senare en form av samverkansdriven utveckling.

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	
Ålder och kön:	Man 42
Organisation:	Vara Kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Digitaliseringsstrateg. Övergripande sammanhållande funktion för kommunens digitaliseringsarbete.
Roll i projekt:	Kommunal digitalisering
% av heltid i projektet	4
Relevant utbildning:	Ingenjör datorteknik, Legitimerad gymnasielärare, specialpedagogisk utbildning.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	IT-utvecklare Lidköpings kommun.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	

## CV-mall Leda och organisera för digital transformation

<b>Namn:</b>	<b>Beatrice Karlsson</b>
Ålder och kön:	28 år, kvinna
Organisation:	Vara kommun
Befattning, placering, roll och ansvar i org:	Kommunutvecklare (huvudfokus på besöksnäring och internationalisering, men även landsbygdsutveckling, näringsliv m.m.) på plan- och tillväxtenheten, samhällsbyggnadsförvaltningen.
Roll i projekt:	Verksamhetsrepresentant Vara
% av heltid i projektet	2
Relevant utbildning:	Examen i marknadskommunikation och IT från Stockholms universitet. Läst kurser i affärsutveckling och innovation, marknadsföring och platsutveckling.
Relevanta anställningar och erfarenheter:	Kommunikatör på Vara Konserthus.
Övrigt, t.ex. relevanta publikationer eller andra typer av meriter	