

*Projektbeskrivning*

## **Vägledning för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring av digitala resurser i offentlig sektor (RESONANS guide)**

### **Projektsammanfattning**

Svensk offentlig sektor har stora utmaningar att etablera en samverkande e-förvaltning. Det tidigare VINNOVA-projektet RESONANS ("Former för utveckling och förvaltning av offentliggemensamma digitala resurser") studerade mot denna bakgrund samstyrning och sam användning av digitala resurser. Utifrån empiriska diagnostiska fallstudier utvecklades en preliminär vägledning för samstyrning. Denna guide är strukturerad i sju kvalitetsdimensioner: En *normativ* dimension om mål och värden, en *regulativ* om regelverk, en *relationell* om aktörsrelationer och rollfördelning, en *performativ* om verksamhetsprocesser och digital funktionalitet, en *semantisk* om språkbruk (begriplighet och precision), en *interaktiv* om digitala möten och användargränssnitt samt en *arkitektonisk* om samband mellan digitala resurser/komponenter i digitala landskap. Projekt RESONANS guide ska vidareutveckla och kvalitetssäkra denna guide för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring av digitala resurser i offentlig sektor. Huvudsaklig finansiering kommer från VINNOVA. Arbetet ska bedrivas i två delprojekt: 1) kvalitetssäkring av guide genom fokusgruppsvärdering (förbereda och strukturerade gruppsamtal med utvalda kvalificerade praktiker), 2) kvalitetssäkring av guide genom pilottillämpning (med stöd av guiden en utvärdering, styrningsanalys och strategisk kvalitetssäkring av en utvald digital resurs). En referensgrupp av personer med särskilt intresse för policyfrågor kring digitalisering av offentlig sektor kommer att knytas till projektet. Denna grupp ska bidra till planering, kunskapsutbyte och kvalitetssäkring av resultat. Referensgruppen kommer att vara behjälplig med urval av personer till fokusgrupper samt objekt för pilottillämpning.

### **1 Bakgrund**

#### **1.1 Gemensamma digitala resurser i offentlig sektor**

Svensk e-förvaltning befinner sig i ett mycket dynamiskt och expansivt skede. Mycket utvecklings- och förändringsarbete sker på lokal nivå inom enskilda myndigheter, regioner/landsting och kommuner, ofta med utgångspunkt i de övergripande e-förvaltningsmålen **enklare**, **öppnare** och **effektivare**. Denna målbild är gemensam, om än med mindre skillnader i formuleringar, över hela den offentliga förvaltningen (SKL, 2011; E-delegationen, 2011; Näringsdepartementet, 2012). Förutom lokala insatser så förekommer också många gemensamma och övergripande satsningar som samverkans- och samordningsprojekt mellan olika myndigheter. Inom kommunsektorn finns t.ex flera kommun-gemensamma initiativ genom SKL (CeSam), föreningen Sambruk samt genom olika regionala kommunorganisationer. Inom vårdområdet finns insatser som samordnas av bl.a INERA, eHälsomyndigheten och Socialstyrelsen förutom direkta samverkansprojekt mellan olika landsting/regioner. Flera nationella samverkansinsatser genomfördes också i E-delegationens

regi. Efter att E-delegationens arbete har avslutats har andra aktörer tagit vid; bl. a Ekonomistyrningsverket och eSamverkansprogrammet.

Den svenska förvaltningsmodellen med relativt självständiga myndigheter och självstyrande kommuner utgör en viktig förutsättning för utveckling av svensk e-förvaltning. Denna styrmodell innehåller dock stora utmaningar för att få till stånd en effektiv styrning av förvaltningsövergripande IT-insatser (E-delegationen, 2013). Digitaliseringen medför både krav på och möjligheter med ökad samordning och samnyttjande. SKL (2011) identifierar i sin "Strategi för e-samhället" just samverkan mellan statliga myndigheter, kommuner samt landsting/regioner som en central framgångsfaktor för digitaliseringen av offentlig förvaltning. Detta gäller såväl förutsättningar för intern effektivisering i statliga myndigheter, kommuner och landsting/regioner som för möjligheterna att skapa nytta för medborgare och företag. Just kring hantering av medborgares och företags livssituationer har den svenska förvaltningsmodellen sina främsta svårigheter (E-delegationen, 2013). Detta syns även indirekt genom EU-benchmark (EU, 2013) där Sverige når en hög placering för företagande inom livssituationen starta företag, men mediokra resultat för livssituationen förlora och hitta jobb. Utmaningar att förbättra styrningen inbegriper hur man kan/ska/bör organisera och finansiera såväl utvecklingsarbete som förvaltning av utvecklade IT-resurser. Det finns särskilt stora utmaningar i samverkan mellan statlig, regional och kommunal nivå.

## **1.2 Tidigare arbete i RESONANS-projektet**

RESONANS bedrevs som ett strategiskt projekt huvudsakligen under 2014. Detta projekt leddes av Linköpings universitet och bedrevs i nära samverkan med E-delegationen och SKL samt med ekonomiskt stöd från VINNOVA. Fokus i projektet var samstyrning och sam användning av digitala resurser i offentlig sektor. Åtta större offentliggemensamma digitala resurser undersöktes genom diagnostiska fallstudier: 1177 Vårdguiden, ekonomiskt bistånd, e-recept, gemensam gymnasieantagning i Stockholms län, kommunala e-tjänsteplattformar, Ladok, Mina meddelanden/Min myndighetspost, verksamt.se. Med begreppet offentliggemensam digital resurs täcker vi olika slag av sådana IT-resurser, såsom gemensam webbplats, gemensamma komponenter i webbplatser (som t.ex e-tjänster), gemensamma/likartade back-office system, digitalt informationsutbyte mellan förvaltningar.

I RESONANS analyserade vi fallstudierna utifrån sju samverkansdimensioner. En *normativ* dimension om mål och värden, en *regulativ* om regelverk, en *relationell* om aktörsrelationer och rollfördelning, en *performativ* om verksamhetsprocesser och digital funktionalitet, en *semantisk* om språkbruk (begriplighet och precision), en *interaktiv* om digitala möten och användargränssnitt samt en *arkitektonisk* om samband mellan digitala resurser/komponenter i digitala landskap. En komparativ tväranalys genomfördes på basis av dessa fallstudier vilket ledde fram till projektets slutrapport (Goldkuhl m.fl, 2014).

I denna slutrapport diskuterade vi översiktligt läget för svensk e-förvaltning. Ett övergripande mål för svensk e-förvaltning uttrycks ibland som att vi ska vara i "världsklass". I Digital agenda för Sverige (Näringsdepartementet, 2011) utsågs bl.a: "Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter". Utifrån framtagna kunskap i RESONANS gjorde vi en kritisk reflektion av dessa ambitioner. Det gäller att inte förenklat se "VM i digital förvaltning" som en tävling i *teknik*. Snarare handlar det om en "sjukamp", dvs sju olika grenar där man behöver uppnå toppresultat i samtliga grenar för göra anspråk på en topplats. De sju grenarna formulerade vi utifrån de tillämpade sju samverkansdimensionerna i RESONANS; se ovan

samt Goldkuhl m.fl (2014) och Goldkuhl & Röstlinger (2015). Att bedöma kvalitet i e-förvaltning utifrån dessa sju grenar har uppfattas som ett slagkraftigt sätt. Begreppet *den digitala sjukampen* har rönt stort intresse bland praktiker. Denna sjukamp har precisrats genom att ange polariteter för varje gren, dvs vad som kan ses som hög respektive låg kvalitet. I bilaga återfinns en sammanställning av konceptet den "digitala sjukampen" med polariteter som alltså kan användas som ett bedömningsinstrument av digitala resurser och dess styrning.

Kunskap från RESONANS har förutom i skriftlig form även förts ut via ett antal strategiska kunskapsspridningsaktiviteter (E-delegationens ledningskonferens, december 2014; seminarium för kommunsektorn på SKL februari 2015; seminarium i nätverket Kunskapsinitiativet för IT-governance maj 2015; Offentliga Rummet, juni 2015). Resultat har också presenterats på seminarier på Arbetsförmedlingen, Karolinska Universitetssjukhuset, Justitiedepartementet.

Med denna kunskap som grund togs ytterligare ett steg under våren 2015<sup>1</sup>. En guide för samstyrning av digitala resurser utvecklades i en första version. Guiden ger vägledning för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring av digitala resurser i offentlig sektor. Denna guide är avsedd att användas vid:

- Utveckling eller förändring av en digital resurs (och då inom en strategisk planering av den digitala resursen).
- Översyn av styrningen av en digital resurs.
- Utvärdering av en digital resurs (kvalitet och effekter).

Guiden är strukturerad enligt de sju dimensioner som tillämpats i RESONANS (se ovan). Den består av *begrepp*, *perspektiv* (viktigt att tänka på/uppmärksamma) samt lämpliga *frågor* att ställa. Guiden vänder sig till praktiker inom e-förvaltning som t.ex policymakare, beslutsfattare, strateger, verksamhetsarkitekter/IT-arkitekter, samt olika slags designers och systemförvaltare. Guiden är ämnad att ge stöd till strategisk utveckling/förbättring av digitala resurser som berör flera offentliga förvaltningar. Guiden ska bidra till bättre samverkan mellan förvaltningar och till ett *välinformerat* och *strukturerat beslutsfattande* kring sådana digitala resurser; vilka strategiska ställningstaganden som behöver göras avseende den digitala resursen och dess styrning och samverkan. Guiden syftar till att befrämja *strategisk analys* och *dialog*. Grundidén är att *befrämja samstyrning*, dvs hur olika aktörer ska samverka och kommunicera i/om styrning och strategisk utveckling. Genom användning av guiden kan *samsyn etableras* bland berörda aktörer vilket t.ex kan innebära utveckling av *gemensamma kvalitetsnormer* för en digital resurs. Guiden kan förstås användas av enskilda förvaltningar men dess primära styrka ligger i att befrämja samverkan mellan olika aktörer vad gäller digital utveckling för att därmed bättre kunna anlägga ett *koncernperspektiv*.

RESONANS guide ska befrämja ett sådant strategiskt tänkande kring digitala resurser; t.ex genom att ge underlag för

- portföljstyrning av digitala resurser
- regulativ utveckling avseende digitala resurser
- planerad utformning/förbättring av digitala landskap
- digital effektivisering av interorganisatoriska verksamhetsprocesser

---

<sup>1</sup> Detta arbete utfördes efter att det VINNOVA-finansierade projektet RESONANS hade formellt avslutats.

I slutändan handlar detta om att bidra till högkvalitativa digitala resurser som kan brukas på ändamålsenliga sätt av sina olika användare (invånare, företagsrepresentanter och förvaltningar): Hur man kan skapa digitala resurser som underlättar för invånare i sina livssituationer och samtidigt effektiviserar den offentliga förvaltningens arbetssätt.

En preliminär version av denna guide presenterades på Offentliga Rummet i juni 2015 (Goldkuhl m.fl, 2015). Vi har noterat ett stort intresse för guiden och den sjudimensionsmodell för samstyrning som utvecklats inom RESONANS-projektet. Vi ser en stor potential för vidareutveckling och spridning av denna guide till personer verksamma inom e-förvaltning. *Behov av bättre styrning av och samverkan kring e-förvaltning* är inte bara en slutsats från RESONANS utan framhålls med tyngd i slutbetänkandet från E-delegationen (2015). Mot bakgrund av detta har vi etablerat ett FoU-projekt bestående av två delprojekt för fortsatt kunskapsutveckling. Dessa två delprojekt syftar till kvalitetssäkring och vidareutveckling av denna guide och ska leda fram till en ny och vidareutvecklad version av guiden som då kan publiceras och ges en vidare spridning. Huvudsaklig finansiering kommer från VINNOVA; tilläggsfinansiering kommer från Linköpings universitet.

## **2 Syfte och uppläggning**

Detta projekt avser att utveckla en vägledning för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring av digitala resurser i offentlig sektor. Detta görs utifrån tidigare resultat från RESONANS-projektet. Vägledningen är avsedd att användas för att förbättra olika offentliga aktörers samverkan kring viktiga digitala resurser och för att kvalitetssäkra sådana digitala resurser. Projektet ska uppnå sitt mål genom två kompletterande delprojekt:

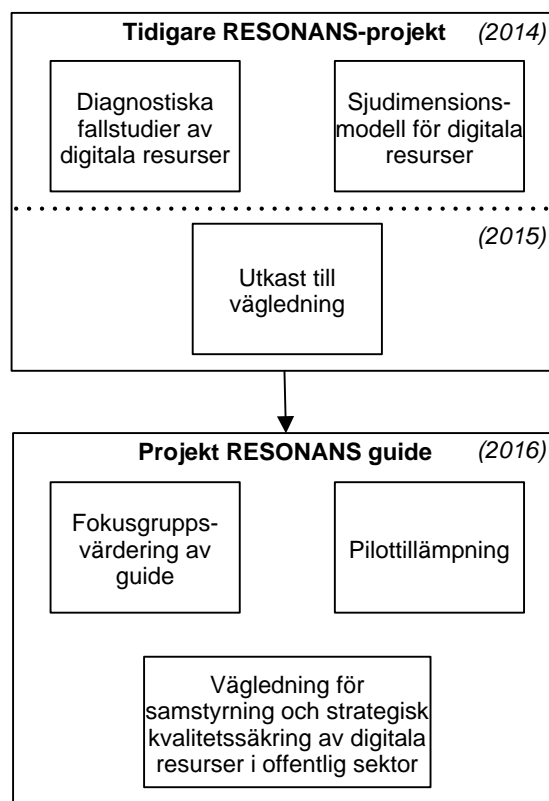
- Kvalitetssäkring av guide genom fokusgruppsvärdering
- Kvalitetssäkring av guide genom pilottillämpning

Dessa delprojekt beskrivs i följande avsnitt (3.1 och 3.2). En översikt över projektet och dess bakgrund i det tidigare RESONANS-projektet ges i figur 1. Projektets kortnamn är *RESONANS guide*.

Projektet RESONANS guide och dess två delprojekt ska genomföras i nära samverkan mellan forskare och praktiker vilket framgår i beskrivningar av delprojekten. En referensgrupp med kvalificerade praktiker kommer att knytas till projektet. Detta beskrivs utförligare i avsnitt 4 nedan.

Projektets FoU-ansats kan sägas följa sk praktikforskning (Goldkuhl, 2011; 2012). En sådan ansats bygger på att medvetet ge kunskapsbidrag till tre typer av målgrupper:

- Praktiker som man direkt samverkar med ("lokal praktik")
- Andra praktiker ("generell praktik")
- Forskarsamhället



Figur 1. Projektet RESONANS guide och dess bakgrund i det tidigare RESONANS-projektet

### 3 Genomförande

#### 3.1 Delprojekt 1: Kvalitetssäkring av guide genom fokusgruppsvärdering

Aktuell version av RESONANS guide är utvecklad utifrån empiriska och diagnostiska studier av offentliggemensamma digitala resurser. Det finns behov av att genomlysa guiden utifrån *kvalificerade praktikers perspektiv* på en sådan vägledning för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring. Hur få guiden välanpassad till praktikers behov? Ett lämpligt sätt att göra detta på är att samla kvalificerade praktiker till en gemensam granskning och diskussion av föreliggande version av guiden. Detta kan ses som genomförande av *fokusgruppsamtal* (Tremblay m.fl, 2010; Belanger, 2012). I detta fall innebär det att samla kunniga praktiker till förberedda och strukturerade gruppsamtal (en typ av workshop) för att *värdera* och *föreslå förbättringar* av guiden. Detta bygger på att dessa praktiker har förberett sig genom att studera aktuell version av guiden. En viktig del i att genomföra detta i fokusgruppsform är att man därigenom inte bara erhåller synpunkter från enskilda personer, utan att sådana synpunkter kan ge upphov till kunskapsutvecklande samtal som för längre än de enskilda synpunkterna. Det handlar om att utnyttja gruppens dynamik för att generera djupare insikter om detta område.

Det finns olika typer av frågor som kan styra en sådan diskussion/värdering, t.ex:

- Guidens omfattning (för omfattande; saknas något?)
- Guidens struktur (indelning i sju områden)
- Guidens innehåll (formulering av olika moment)

Interaktion i fokusgrupper kan för detta projekt genomföras genom några workshops. I varje workshop kan 4-5 kvalificerade praktiker delta. Diskussionen leds av RESONANS-forskare och samtalen dokumenteras genom inspelning och anteckningar för senare analys. Följande moment bör ingå i detta delprojekt:

- Specificera syfte och samtalsagenda för workshops
- Rekrytering/urval av deltagare i fokusgrupper
- Instruktion till deltagare
- Deltagares förberedelse
- Genomförande av workshops med fokusgrupper
- Analys av synpunkter från deltagare
- Förfining/vidareutveckling av RESONANS guide på basis av synpunkter och erfarenheter

Detta delprojekt syftar således till att förbättra guiden med utgångspunkt i kvalificerade praktikers kunskaper och behov för att därigenom erhålla en guide som är bättre anpassad till sin målgrupp. Det innebär också ett sätt att ytterligare förankra detta arbete bland utvalda kvalificerade praktiker.

### **3.2 Delprojekt 2: Kvalitetssäkring av guide genom pilottillämpning**

Denna guide behöver tillämpas och utprövas. Den kan t.ex tillämpas genom en *strategiskt inriktad utvärdering av en digital resurs*. Detta kan då innebära en styrningsanalys och kvalitetsgranskning av vald digital resurs. Genomförande av sådan utvärdering bör göras genom samverkan mellan RESONANS-forskare och praktiker från valt tillämpningsområde. Genom en sådan utvärdering kan man erhålla erfarenheter kring hur *tillämpbar* och *användbar* guiden är. En sådan utvärdering/tillämpning bör ge upphov till viktiga erfarenheter kring guiden och då utgöra underlag för vidareutveckling av den. Den ger självklart också underlag för förbättring av den studerade digitala resursen och dess styrning. Följande moment bör ingå i detta delprojekt:

- Urval av lämpligt pilotfall
- Tillämpning av RESONANS guide för utvärdering av valt studieobjekt (en strategisk kvalitetssäkring och styrningsanalys)
- Insamling och analys av erfarenheter
- Förfining/vidareutveckling av RESONANS guide på basis av erfarenheter

Detta delprojekt syftar således till att förbättra guiden utifrån tillämpning av den i en reell situation. Genom ett verkligt fall studeras tillämpbarhet och nytta. Erfarenheter från sådan tillämpning styr sedan förbättring av guiden så att den kan bli mer ändamålsenlig och användbar. Vid tillämpning av guiden kan eventuellt nya områden tillkomma. Vi uppfattar bl.a ett behov av att komplettera guidens sju dimensioner med en åttonde dimension som rör ekonomi och finansiering av digitala resurser.

Huvudspåret är att genomföra *en* pilottillämpning under projektet. Projektet är resursfatt utifrån en pilottillämpning enligt ovan beskriven uppläggning. Som komplement till en sådan pilottillämpning med aktiv forskarmedverkan kan eventuellt ytterligare tillämpningar genomföras med en lägre grad av forskarmedverkan. Om det finns intresse bland förvaltningar att tillämpa denna guide eller delar av den på egen hand kan forskarnas medverkan i sådana sammanhang begränsas till utbildning, stöd och erfarenhetsinsamling. Själva tillämpningsarbetet ska i sådana fall utföras av praktikerna själva.

Det finns många tänkbara kandidater till pilotfall. Flera viktiga digitala resurser befinner sig i kontinuerlig utveckling och för sådana skulle det vara mycket lämpligt att genomföra en strategisk kvalitetssäkring enligt RESONANS-guiden. Urval av lämplig pilottillämpning ska ske genom samråd med referensgruppen; se vidare avsnitt 4 nedan.

### **3.3 Deltagande forskare**

Projektet kommer genomföras av två forskare från Linköpings universitet:

- Professor Göran Goldkuhl (projektledare)
- Univ.adjunkt Annie Röstlinger

Dessa forskare har lång erfarenhet av forskning inom e-förvaltning. De deltog båda aktivt i RESONANS-projektet.

### **3.4 Tidplan**

Projektet initieras under december 2015 och bedrivs sedan under 2016. Projektet bedrivs i följande etapper:

Etapp 1	Projektstart, planering Initial förädling av guide	Dec 2015 – mars 2016
Etapp 2	Fokusgruppworkshops Pilottillämpning påbörjas. Rapportering till VINNOVA	April – juni 2016
Etapp 3	Fokusgruppworkshops Pilottillämpning avslutas	Augusti – oktober 2016
Etapp 4	Fördjupad förädling av guide Publicering av guideskrift	September – december 2016

## **4 Samverkan**

Projektet kommer på olika sätt att samverka med olika intressenter inom e-förvaltning. En referensgrupp av personer med särskilt intresse för policyfrågor kring digitalisering av offentlig sektor har knutits till projektet. Denna grupp ska träffas vid några tillfällen under projektet för planering, kunskapsutbyte och kvalitetssäkring av resultat. Referensgruppen kommer att vara behjälplig med urval av personer till fokusgruppworkshops samt objekt för pilottillämpning. Gruppen kommer också bidra till guidens utformning och innehåll samt delta i diskussioner kring spridning och publicering. I referensgruppen kommer följande organisationer/personer att delta:

- Näringsdepartementet (Sofie Arvidsson)
- Justitiedepartementet (Jonas Geuken)
- Ekonomistyrningsverket (Mats Goffhé)
- eHälsomyndigheten (Manne Andersson)
- Bolagsverket<sup>1</sup> (Carina Söderholm)
- Tillväxtverket<sup>1</sup> (Anna Johansson)
- SKL (Bengt Svenson)
- eSamverkansprogrammet (Ewa Carlsson)

<sup>1</sup> Bolagsverket och Tillväxtverket representerar också myndighetssamarbetet "Starta och driva företag".

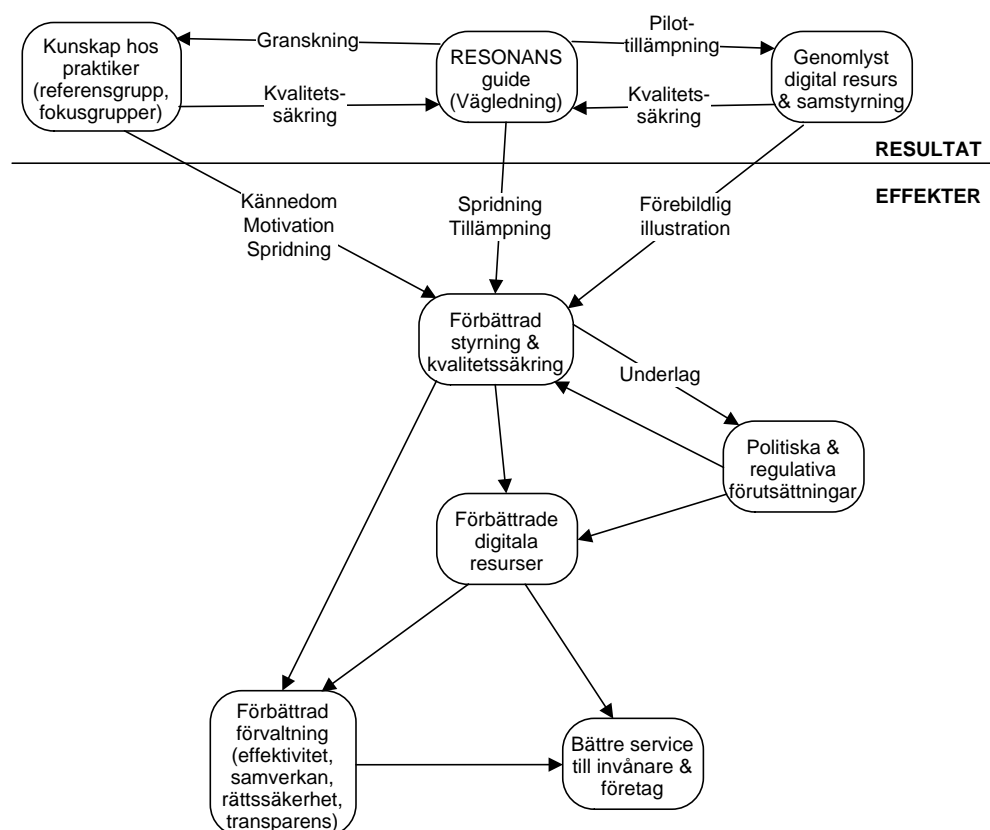
- Föreningen Sambruk (Claes-Olof Olsson)
- Governo AB (Anders Persson<sup>1</sup>)

Som har framgått ovan så ser vi denna vägledning (RESONANS guide) bl.a som ett *instrument för sektoriell styrning, samordning och utveckling* av för sektorn viktiga digitala resurser. Det har därför varit betydelsefullt att knyta representanter från olika sektorer (som hälsa, företagande, olika kommunsektorer) till denna referensgrupp. På detta sätt kan vägledningen bli bättre anpassad till olika sektorer behov.

Samverkan kommer sedan att ske i de två delprojekten enligt avsnitt 3.1-3-2 ovan, dvs i fokusgruppsworkshops och genom pilottillämpning.

## 5 Avsedda resultat och effekter

Det primära resultatet av detta projekt är en vägledning för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring av digitala resurser i offentlig sektor (RESONANS guide). Viktiga medel och biresultat för att uppnå detta huvudmål är 1) ökad kunskap hos praktiker (genom samverkan i referensgrupp och fokusgrupper) och 2) pilottillämpning med genomlysning av digital resurs och dess samstyrning. Detta är vad som kan uppnås direkt inom projektets ram. Huvudresultat och biresultat ska bidra till uppnående av effekter genom spridning och bruk av dessa resultat (se figur 2).



Figur 2. Resultat och effekter

<sup>1</sup> Anders Persson deltar i en expertroll. Han har tidigare mångårig erfarenhet från forskning vid Linköpings universitet, bl.a i RESONANS-projektet och verkar nu som strategikonsult inom e-förvaltning på Governo AB.



Guiden ska publiceras och spridas på lämpliga sätt. Avsikten är att den ska komma till användning för styrning, planering, utvärdering och utveckling av digitala resurser. Involvering av praktiker från olika offentliga organisationer i referensgrupp och fokusgrupper är ett viktigt sätt att befärma spridning och tillämpning av guiden. Ambitionen är att, genom projektets samverkansaktiviteter, få medverkande praktiker att bli *kunskapsbärare* av guiden.

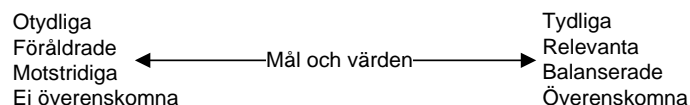
Tillämpning av guiden för samstyrning och strategisk kvalitetssäkring bör leda till högre kvalitet i fokuserade digitala resurser vilket i sin tur bör bidra till förbättrad förvaltning och bättre service till invånare och företag. Strategiska utredningar kring digitala resurser kan också ge input till politik- och regulativ utveckling vilket utgör viktiga förutsättningar för digital utveckling.

## Referenser

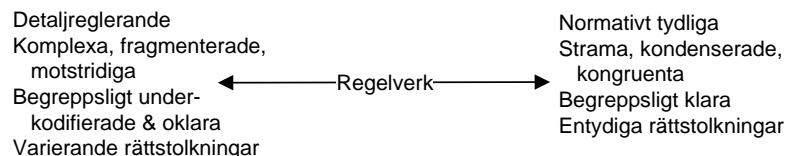
- Belanger F (2012) Theorizing in information systems research using focus groups, *Australasian Journal of Information Systems*, Vol 17 (2), pp 109-135
- E-delegationen (2011) Så enkelt som möjligt för så många som möjligt – vägen till en effektivare e-förvaltning, SOU 2011:67
- E-delegationen (2013) Organisering av framtidens e-förvaltning, SOU 2013:75
- E-delegationen (2015) En förvaltning som håller ihop. Slutbetänkande av E-delegationen, SOU 2015:66
- EU (2013) Public Services Online 'Digital by Default or by Detour?', European Commission
- Goldkuhl G (2011) The research practice of practice research: theorizing and situational inquiry, *Systems, Signs & Actions*, Vol 5 (1), p 7-29
- Goldkuhl G (2012) From action research to practice research, *Australasian Journal of Information Systems*, Vol 17 (2), p 57-78
- Goldkuhl G, Eriksson O, Persson A, Röstlinger A (2014) Offentliggemensamma digitala resurser: Utmaningar i samstyrning och sam användning inom svensk e-förvaltning (RESONANS slutrapport), Institutionen för Ekonomisk och Industriell utveckling, Linköpings universitet
- Goldkuhl G, Röstlinger A (2015) Inter-organisational e-government: From four levels of interoperability to seven dimensions of co-governance, *The 12th Scandinavian Workshop on E-government (SWEG-2015)*, Copenhagen Business School
- Goldkuhl G, Röstlinger A, Persson A, Eriksson O (2015) Att samstyra digitala resurser – en guide för bättre samverkan (preliminär version), Institutionen för Ekonomisk och Industriell utveckling, Linköpings universitet
- Näringsdepartementet (2011) It i människans tjänst – en digital agenda för Sverige, Regeringskansliet, Stockholm
- Näringsdepartementet (2012) Med medborgaren i centrum. Regeringens strategi för en digitalt samverkande statsförvaltning, Regeringskansliet, Stockholm
- SKL (2011) Strategi för e-samhället, Sveriges kommuner och landsting, Stockholm
- Tremblay M, Hevner A, Berndt D (2010): Focus groups for artifact refinement and evaluation in design research, *Communications of AIS*, Vol 26, Article 27

## Bilaga: Den digitala sjukampen

### Målstyrning av digitala resurser:



### Funktionell lagstiftning för digitala resurser:



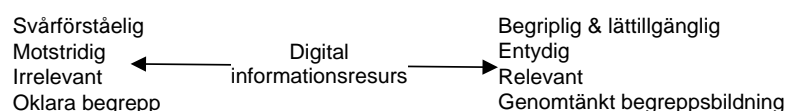
### Aktörsrelationer, ansvarsfördelning och samverkan avseende digitala resurser:



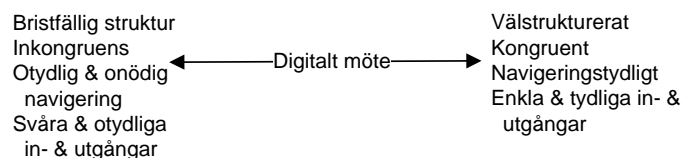
### Samdesign av verksamhetsprocesser och digital funktionalitet:



### Relevans, tillgänglighet, begriplighet och precision i digitala informationsresurser



### Organisering och design av digitala möten:



### Arkitektonisk design av digitala landskap:

