



Digitalisering och tillitsbaserad styrning

Docent Jan Lindvall
Företagsekonomiska institutionen
Uppsala universitet

Jan Lindvall 2018

1



Det är alltid mycket på gång...

Tillitsdelegationen (Tillitsbaserad styrning) –
Digitaliseringskommisionen (Digitaliseringsstrategi) –
EU (GDPR).

...eller är det?

Jan Lindvall 2018

2



En praktisk utgångspunkt

Teknik utvecklas ofta snabbt ("revolutionärt") – organisationer, i bästa fall, ("evolutionärt").

Tekniska innovationer behöver ofta komplementeras med institutionella/organisatoriska förändringar för att få genomslag. ("System").

Jan Lindvall 2018

3




Akademiska utgångspunkter

- Analytiskt: Makro – Meso – **Mikro** ("Micro foundations").
"**Länkar**"
- **Mikro**: "Practice theory" ("hur gör man?"), Professionella identiteter, Logiker ("individuella och gemensamma tankemönster").
- **Mikro**: rutiner, roller, regler, **resurser** ("**verktyg**")
- **Beslut**: Programmerbara ("Kalkylerbara") & Icke – Programmerbara beslut.

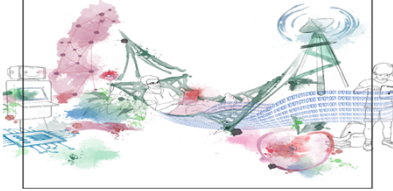
Jan Lindvall 2018

4



Regeringens digitaliseringsstrategi

För ett hållbart digitaliserat Sverige
– en digitaliseringsstrategi



Regeringskansliet

Jan Lindvall 2018

5



Teknik – förväntningar och förhoppningar

”**Stora datamängder och artificiell intelligens** kan hjälpa oss att göra **analyser** och dra slutsatser som tidigare varit omöjliga. Allt fler jobb och sysslor tas över av datorer och robotar. Men det skapas också nya typer av jobb och verksamheter. Att vara med och arbeta i en utveckling som på många sätt kan höja livskvalitet och ge oss nya möjligheter är fantastiskt spännande.”

Förord, bostads – och digitaliseringsminister Peter Eriksson, Regeringskansliet (2017) ”För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi”.

Jan Lindvall 2018

6



Regeringens Digitaliseringsstrategi

(Regeringskansliet (2017) "För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi". 2017, s. 11)

Delmål:

D-kompetens	I Sverige ska alla kunna utveckla och använda sin digitala kompetens.
D-trygghet	I Sverige ska det finnas de bästa förutsättningarna för alla att på ett säkert sätt ta del av, ta ansvar för samt ha tillit till det digitala samhället.
D-innovation	I Sverige ska det finnas de bästa förutsättningarna för att digitalt drivna innovationer ska utvecklas, spridas och användas.
D-ledning	I Sverige ska relevant, målmedveten och rättssäker effektivisering och kvalitetsutveckling ske genom digitalisering.
D-infrastruktur	Hela Sverige bör ha tillgång till infrastruktur som medger snabbt bredband, stabila mobila tjänster och som stödjer digitalisering.

Jan Lindvall 2018 7



Digital kompetens.

”Delmålet digital kompetens innebär att **alla** ska vara förtrogna med **digitala verktyg och tjänster** samt ha förmåga att följa med och delta i den digitala utvecklingen utifrån sina förutsättningar. Digital kompetens handlar dels om **tekniska färdigheter** att använda digitala verktyg och tjänster, dels om medie- och **informationskunnighet**, som omfattar de kunskaper och **förmågor som krävs för att finna, analysera, kritiskt värdera och skapa information** i olika medier och sammanhang.

Regeringskansliet (2017) "För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi", s 12.

Jan Lindvall 2018 8



Dialog – ”språk” är viktigt. Kompetens uttrycks ofta genom språk.

”Det behövs en **ökad digital kompetens** på alla nivåer i offentlig sektor. Det är landsting och kommuner som tillhandahåller merparten av de offentliga välfärdstjänsterna och de svarar för majoriteten av **kontakterna** mot individer. Digital kompetens och mognad är kritiskt för att **skapa förtroende** för de tjänster som tillhandahålls.”

Regeringskansliet (2017) ”För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi”, s 15.

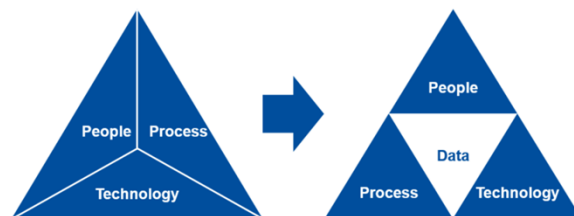
Jan Lindvall 2018

9



Information som ett ”andra språk”.

Figure 1. Data as the New Core Capability of Digital Business



© 2017 Gartner, Inc.

Source: Gartner (February 2017)

Jan Lindvall 2018

10



"Data Literacy": Data – Information – Kunskap – Vishet.

"There is little use in accumulating **massive amounts of data** unless we can change **arrange into usable information** and thence into **understanding**. **Data analysis** allows us to do this by shifting through these giant sets of data to **find correlations** in them that yield useful findings."

Aoun, 2017, *Robot-Proof. Higher Education in the Age of Artificial Intelligence*, s.57.

Jan Lindvall 2018

11



Information som syntax och semantik: kvantiteter vs. tolkning. Data – Information – Kunskap - Vishet.

"Information finns i två världar. Den ena är telegrafstationernas, televäxlarnas och datorernas. Den andra är människans. Många tar för givet att det är samma sorts information som finns i de båda världarna, men detta är långt ifrån självklart."

Gärdenfors, 1996, *Fängslade Information*, s. 21

Kanalmetaforen ("The Conduit Metaphor") Shannon, 1948: Syntax. (Sändare, mottagare, signaler, brus). Sammanhang och tolkning (semantik) utan betydelse

För kunskap: Tolkning (och reflektion: "tänka till") av stor betydelse. **Sammanhang** väsentligt. Skillnader mellan nybörjare/"amatörer" och experter.

Jan Lindvall 2018

12



Tolkning: Betydelsen av sammanhang.

Victor Hugo – Samhällets olycksbarn

- Victor Hugo: ?
- Förläggaren: !

Gärdenfors, 1996, *Fängslade Information*, s 23

Jan Lindvall 2018

13



Digital ledning – ökad transparens, ökat ansvarstagande?! Att kunna se djupare, bredare, längre.

”Delmålet digital ledning innebär att verksamheter effektiviseras, utvecklas och får **högre kvalitet genom styrning, mätning och uppföljning**. Regeringen vill betona att det är viktigt att arbetet inriktas på hur digitaliseringens **möjligheter** kan tillvaratas och **risker** minimeras, inte bara hur digitalisering i sig kan främjas. Ett **kostnadseffektivt perspektiv** på tillgängliga resurser är en självklar förutsättning för att digitaliseringens möjligheter ska kunna tillvaratas på bästa sätt.

Regeringskansliet (2017) ”För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi”, s 28.

Jan Lindvall 2018

14



Kontroll vs. Tillit ("Control vs Trust"): Tillit i styrningen.

Tight vs Loose Control: detalj, frekvens, ansvarstagande.

"Vidare ska projekten bidra till en tydlig, **verksamhetsanpassad** och tillitsbaserad styrning som bidrar till att de offentligt finansierade välfärdstjänsterna är behovsstyrda och håller god och likvärdig kvalitet och att de är jämlika, jämställda och tillgängliga."

Tillit i styrning, dir 2016:51

Jan Lindvall 2018

15



Nya yrkesroller: **Hybridisering** – att producera och använda data...

"...med målet att uppnå en mer tillitsbaserad styrning vid myndigheten. Regeringen välkomnar alla myndigheter att delta i arbetet.

"- Lärare ska ägna sig åt undervisning, polisen åt brottsbekämpning och handläggare på våra stora myndigheter åt kärnverksamheten. Alltför mycket tid läggs åt **administration och att fylla i blanketter**. Vi måste låta proffsen vara proffs och detta gäller inte minst medarbetare på våra statliga myndigheter."

Civilminister Shekarabi, tilläggsdirektiv Tillägg till 2017:17 december 2017.

16



Integration genom standardisering (data, processer) nödvändigt.

”Det krävs starkare och tydligare **samordning av standardiseringsfrågor**. Frågorna är av central betydelse för att fullt ut kunna vinna fördelar med hjälp av datadriven innovation och för bred tillämpning av digitala välfärds- och förvaltningstjänster. Samordningen bör därför stärkas i syfte att främja utvecklingen av **tekniska** och **begreppsmässiga standarder** inom olika sektorsområden. Åtgärderna är viktiga bl.a. för att åstadkomma **interoperabilitet**, dvs. att system kan utbyta information utan restriktioner.

Regeringskansliet (2017) ”För ett hållbart digitaliserat Sverige – en digitaliseringsstrategi”, s 29.

Jan Lindvall 2018

17