

# Digitalisering för förvaltningsgemensam nytta

Erfarenheter och resultat från tvärsektoriell  
samverkan på tillsynsområdet

Dnr: 2023-3101

# Sammanfattning

## Datadriven utveckling för gemensam nytta – resultat, erfarenheter och förslag till hur vi kan digitalisera offentlig förvaltning på tvären

Myndigheten för digital förvaltning, Digg, presenterar här resultatet av pilotprojektet datadriven utveckling för gemensam nytta. I pilotprojektet har Digg analyserat digitaliseringsgraden i utvalda tillsynsprocesser hos fem olika myndigheter i syfte att lyfta fram och konkretisera möjligheter till förvaltningsgemensam digitalisering på tillsynsområdet. Den metod som här presenteras och används för tillsynsområdet kan även appliceras på andra verksamhetsområden inom offentlig förvaltning, för att uppnå samma syfte. Utifrån resultaten och diskussionerna kommer vi fram till ett antal områden där digitaliseringen av tillsynsområdet kan göras förvaltningsgemensamt. Vi visar även exempel på hur man kan uppskatta kostnader och identifiera utvecklingsmöjligheter i hela eller enskilda delar av en tillsynsprocess, och värdera detta i tid och pengar. Vi föreslår vidare att arbetssättet och analysen av myndigheternas digitalisering ramas in i en större nationell plattform i syfte att skapa synergier och gemensam nytta, genom ”best practice” och gemensamma tjänster, samt genom att identifiera gemensamma behov av datautbyten och nya applikationer. Detta kan med fördel kopplas samman med Diggs pågående arbete med en nationell digital infrastruktur, Ena.

Pilotprojektet har genomförts av medarbetare på Diggs analysavdelning. Vi vill också tacka deltagarna från de samverkande myndigheterna – Fastighetsmäklarinspektionen, Finansinspektionen, Folkhälsomyndigheten, Länsstyrelserna samt Skogsstyrelsen – för aktivt deltagande i alla moment. Deltagarnas stora engagemang och villighet att bidra var helt avgörande för det lyckade genomförandet av initiativet.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>2</b>
<b>1 Inledning</b> .....	<b>4</b>
1.1 Vi antar digitaliseringens utmaningar – med hjälp av data och med fokus på kärnverksamheten .....	4
1.2 Datadriven utveckling – ett initiativ för förvaltningsgemensam nytta .....	7
1.3 Framtida fokus på förvaltningsgemensam utveckling .....	8
<b>2 Ett arbetssätt för gemensam utveckling</b> .....	<b>9</b>
2.1 Tidslinje – datadriven utveckling för gemensam nytta .....	9
2.1.1 Arbetssättet har grundats under många år .....	10
2.1.2 Datadriven utveckling för gemensam nytta drar igång .....	10
<b>3 Erfarenheter och förslag</b> .....	<b>15</b>
3.1 Övergripande iakttagelser och slutsatser .....	15
3.2 Vad fick vi för slutsatser från vårt digitala index? .....	16
3.3 Olika förutsättningar men gemensamma utmaningar .....	19
3.4 Förvaltningsgemensamma möjligheter .....	20
<b>4 Resultat från ”Business case”</b> .....	<b>24</b>
4.1 Business case för riskanalys inom ramen för tillsynsprocessen .....	24
4.2 Folkhälsomyndigheten och Fastighetsmäklarinspektionen .....	25
4.3 Länsstyrelserna .....	26
4.3.1 Fältkontroller inom Stöd till jordbruket enligt EG:s förordningar (60112) .....	26
4.3.2 Offentlig kontroll av djurskydd (2826) .....	27
4.4 Skogsstyrelsen .....	28
4.4.1 Tillsyn utifrån avverkningsanmälningar .....	28
4.4.2 Tillsyn av biotopskyddsområden .....	29
4.4.3 Systemtillsyn enligt miljöbalken .....	29
4.4.4 Oanmälda avverkningar .....	29
4.5 Finansinspektionen .....	30
4.5.1 Översyns- och utvärderingsprocess (verksamhetsområde bank) .....	30
4.5.2 Risk- och effektkategorisering (verksamhetsområde försäkring) .....	31
4.6 Andra gemensamma aspekter .....	31
4.6.1 Generell tillsynsprocess .....	31
4.6.2 Generella riskkategorier .....	32
4.7 Många myndigheter med tillsynsverksamhet .....	32
<b>5 Förslag till fortsatt arbete och vidareutveckling</b> .....	<b>34</b>
<b>6 Bilaga Tabeller</b> .....	<b>36</b>

# 1 Inledning

*”DIGG ser behov av en plattform där varje enskild aktör får ett samlat, riktat och samordnat stöd för den egna mognadsutvecklingen, såväl som för digital verksamhetsutveckling. Det behövs också samverkansytor där offentlig förvaltning kan samutveckla och innovera för att hitta nya lösningar, men också återanvända och vidareutveckla varandras befintliga lösningar.”*

Myndigheten för digital förvaltning, Digg, har initierat ett projekt för att stödja och skapa förvaltningsgemensam digitalisering för myndigheternas kärnprocesser. Det innebär att vi i ett pilotprojekt har genomfört en förvaltningsgemensam analys av digitaliseringsgraden i fem myndigheters tillsynsprocesser. Tillsammans med myndigheterna har vi utvärderat och undersökt tillsynsprocesserna ur ett förvaltningsgemensamt digitaliseringsperspektiv. Denna rapport presenterar hur detta arbetet gick till, vad vi lärde oss, resultatet från arbetet och förslag på hur man kan vidareutveckla pilotprojektet.

## 1.1 Vi antar digitaliseringens utmaningar – med hjälp av data och med fokus på kärnverksamheten

Digg har i sina tidigare analyser av myndigheternas digitalisering konstaterat att den är fragmenterad, att det brister i samverkan mellan myndigheter och att allt för många har för låg grad av digitalisering för det gemensamma bästa.<sup>2</sup> Två viktiga delförklaringar ligger i att digitaliseringen är en så kallad tvärsektoriell fråga: den kräver koordinerade insatser från olika verksamhets- och regelområden.<sup>3</sup> I en förvaltningskontext som den svenska, där myndigheterna är relativt självständiga och följs upp enskilt, kommer digitaliseringen utan någon särskild styrning eller samverkan att utvecklas i olika takt och på olika sätt samt utan intresse för det gemensamma bästa. Detta föranleds delvis av att styrningen av digitaliseringen har varit svag. Detta konstaterar exempelvis Riksrevisionen i en nyligen genomförd bedömning av utvecklingen av digitala tjänster till privatpersoner. Liksom även Digg har presenterat i tidigare rapporter, visar Riksrevisionens granskning ett större behov av standarder och samverkan mellan myndigheter: både vad gäller digitala tjänster och informationsutbyte med mera.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Från rubriken ”Behovet av stöd är stort” i rapporten Sveriges digitala förvaltning 2020, DIGG, s. 11-12

<sup>2</sup> Se exempelvis [Digitala Sverige 2022 \(digg.se\)](https://digg.se) (besökt 2023-04-25) och [Uppföljning av statliga myndigheters digitalisering - en enkätundersökning \(digg.se\)](https://digg.se) (besökt 2023-04-25).

<sup>3</sup> [Regeringens styrning i tvärsektoriella frågor \(statskontoret.se\)](https://statskontoret.se) s. 9 (besökt 2023-04-25).

<sup>4</sup> [Digitala tjänster till privatpersoner – stora utvecklingsmöjligheter för statliga myndigheter \(RiR 2023:6\) \(riksrevisionen.se\)](https://riksrevisionen.se) s. 70.

Digg har också lyft fram att denna avsaknad av gemensam digitalisering kan leda till stora samhällsekonomiska kostnader.<sup>5</sup>

Vi ser också ett antal tydliga utmaningar utifrån våra uppföljningar, bland annat att:

- utveckling och användning av gemensamma tjänster är lågt;
- att endast ett fåtal statliga myndigheter återbrukar egna eller andras underlag eller tjänster;
- samt att man inte heller delar med sig av dessa eller tillgängliggör underlag öppet.

Sammantaget innebär detta att väldigt mycket dubbelarbete görs inom den statliga förvaltningen – trots att det i grunden finns många gemensamma arbetssätt, syften och kärnverksamhetsområden.

Ett vanligt förslag på lösning till detta dilemma är att efterfråga mer styrning från regeringen. Vi på Digg vill presentera ett ytterligare alternativ där vi tar avstamp i vårt myndighetsuppdrag, använder data om hur digitaliserade myndigheternas kärnprocesser är, och ställer upp ett antal generella förväntningar på offentlig förvaltning enligt figur 1.

Grunden till vår idé här är att vi använder data om hur digitaliserade myndigheternas kärnprocesser är och arbetar tillsammans genom att skapa ett riktat och samordnat stöd där myndigheter dels får syn på den faktiska digitaliseringsgraden i sina processer, dels får diskutera dem ur ett förvaltningsgemensamt perspektiv.

För att ta oss an digitaliseringens tvärsektoriella dilemma har Digg även utvecklat en förvaltningsgemensam klassificering i form av de åtta vanligaste verksamhetstyperna inom offentlig förvaltning.<sup>6</sup> Klassificeringen har också använts i det arbetssätt som presenteras i denna rapport, där vi arbetar med myndigheterna i fördjupade arbetspass kring hur digitaliserade deras kärnprocesser är. Syftet är att främja och ställa krav på förvaltningsgemensam utveckling och samtidigt få

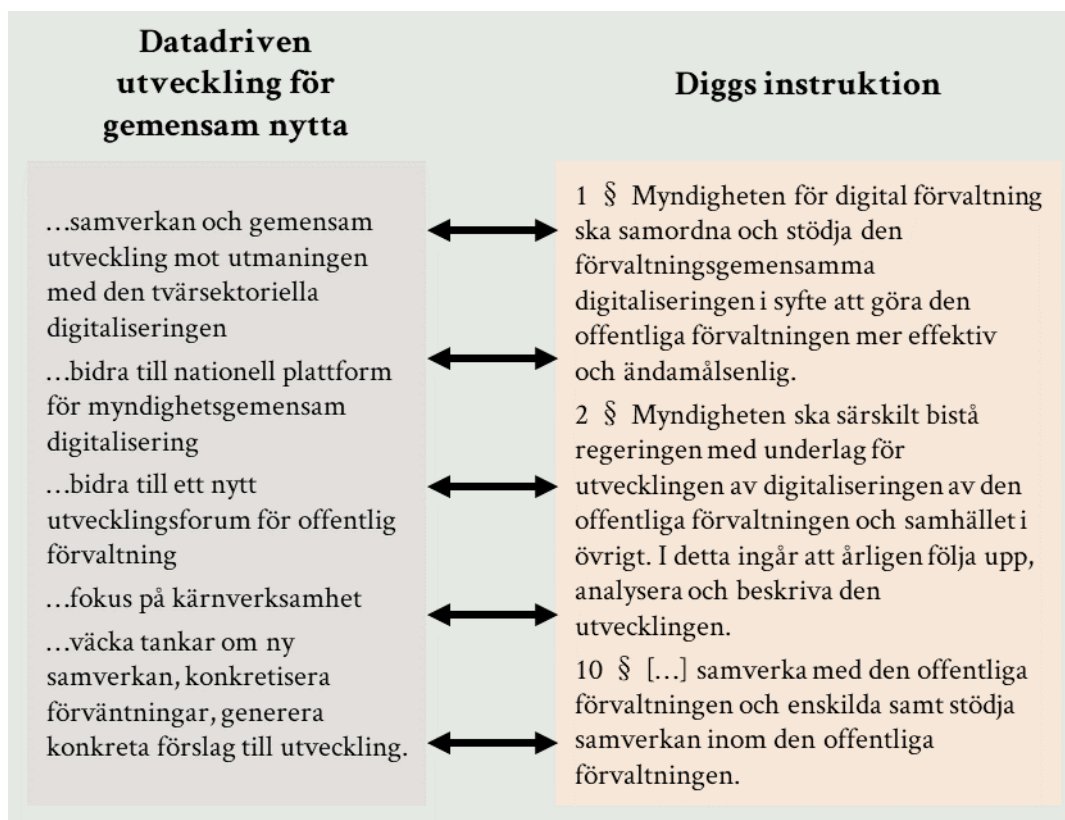
---

<sup>5</sup> Se [Digitala Sverige 2021 \(digg.se\)](https://digg.se) (besökt 2023-04-30).

<sup>6</sup> Se bilaga 2 till [Uppföljning av statliga myndigheters digitalisering 2020](#) | Digg.

underlag för att uppnå ett av Diggs uppdrag – att särskilt bistå regeringen med analys av digitaliseringens utveckling.<sup>7</sup>

Figur 1. Förhållandet mellan Diggs instruktion och syftet med digitalisering för förvaltningsgemensam nytta.



Det finns många bra lösningar som idag förvaltas av enskilda myndigheter men som skulle kunna användas av fler. För att gå vidare med detta måste vi svara på frågan om vilka delar går att återbruka mellan myndigheter på ett bra sätt? Vi behöver också utgå från förvaltningsgemensamma behov. Det finns även ett viktigt lärande- och erfarenhetsperspektiv här: där vissa aktörer har kommit långt inom områden där andra ser stora utmaningar. Genom att föra samman myndigheter i ett strukturerat sammanhang kan vi lära av varandra i stället för att börja om från början varje gång.

Vi har samlat olika myndigheter med samma kärnverksamhetsområde – i pilotprojektet har vi fokuserat på tillsynsområdet – och med hjälp av vårt

<sup>7</sup> Enligt 1 och 2§ i Förordning (2018:1486) med instruktion för Myndigheten för digital förvaltning Svensk författningssamling 2018:2018:1486 t.o.m. SFS 2022:821 - Riksdagen (besökt 2023-01-18).

föreslagna arbetssätt arbetat för en vidareutveckling mot gemensamma tjänster/tjänstekärnor. På så vis kan vi lägga grunden till förvaltningsgemensamma plattformar för vidareutveckling av exempelvis digitala tjänster åt privatpersoner och företag. Denna viktiga horisontella samverkan mellan myndigheter med fokus på gemensamma utmaningar tror vi kan agera som en katalysator för utveckling.

## **1.2 Datadriven utveckling – ett initiativ för förvaltningsgemensam nytta**

Diggs arbete har gått under arbetsnamnet ”datadriven utveckling för gemensam nytta”. Den data vi använder kommer ifrån strukturerade mätningar, värdering och sammanställning av digitaliseringsgraden i myndigheters kärnprocesser. Utvecklingsdelen handlar om att fler myndigheter ska nyttja gemensamma digitala resurser för det allmännas bästa. För att uppnå detta har vi arbetat tillsammans med en utvald grupp myndigheter utifrån fyra aspekter:

- utgå från *data*;
- arbeta *tillsammans*;
- ha *högt i tak*;
- *fördjupning* i fokus.

I praktiken innebär detta att Digg valde ut fem myndigheter med i förstone en sak gemensamt: att de alla arbetar med tillsynsverksamhet. I övrigt valde vi myndigheter från olika verksamhetsområden: från skogsvård till finansinspektion och folkhälsa. Med hjälp av uppföljningsdata från Diggs årliga enkät till statliga myndigheter, som vi fördjupade med en metod som har utvecklats, testats och implementerats under flera år på Transportstyrelsen, fick vi data för att analysera myndigheternas tillsynsprocesser. Tillsammans med myndigheterna genomförde vi sedan en serie arbetspass dels utifrån resultaten i vårt digitaliseringsindex, dels utifrån olika perspektiv och förväntningar från digitaliseringen där vi ställde frågor till deltagarmyndigheterna om hur man bedriver sitt tillsynsarbete på respektive myndighet. Vi kom då naturligt in på olika frågor med fokus på gemensamma utmaningar och möjligheter samt hittade områden där myndigheterna kan dra nytta av förvaltningsgemensam digitalisering. Härvid var Diggs roll att främja en diskussion präglad av en öppenhet inför problemen (”högt i tak”), men också att myndigheterna kunde lära av varandras tillsynsprocesser och arbetssätt.

### 1.3 Framtida fokus på förvaltningsgemensam utveckling

Vi bedömer att pilotprojektet fått positiva resultat och erfarenheter (se kapitel 3) och föreslår att konceptet och arbetssättet kan utvecklas på följande sätt (se kapitel 5). Först och främst har vi en övergripande process – ett "årshjul" – med urval, inbjudan, analys och arbetstillfällen som vi tror kan återanvändas inom andra områden (för andra verksamhetstyper och myndigheter). Denna process kan genomföras årligen och fokusera på olika verksamhetstyper<sup>8</sup> eller andra teman så som informationsutbyte, tjänster mot medborgare eller mot att främja olika nationella och/eller internationella förväntningar på digitaliseringen.

Sammantaget ser vi att arbetsprocessen kan skalas upp och utgå från fyra huvuddelar. Där vi först gör en analys i syfte att gå från tron på den egna verksamhetens säregenskaper till fokus på det som är gemensamt och kan lösas för att skapa gemensam nytta. För det andra, att vi fokuserar på gemensamma utmaningar i kärnverksamheterna och tar fram business case för valda utmaningar. För det tredje, att vi utvecklar konkreta förslag. Och till sist att vi genomför implementeringarna "på tvären" hos flera olika myndigheter.

---

<sup>8</sup> De åtta identifierade verksamhetstyperna är: Tillståndsgivning, Tillsyn och kontroll, Transfereringsverksamhet, Rådgivning och medling, Tillhandhållande av registerinformation och statistik, Utfärdande av föreskrifter samt standardisering, Tjänste- och sakproduktion, samt Kunskapsproduktion. Se [Bilaga 2 Klassificering av statliga myndigheter \(digg.se\)](#)



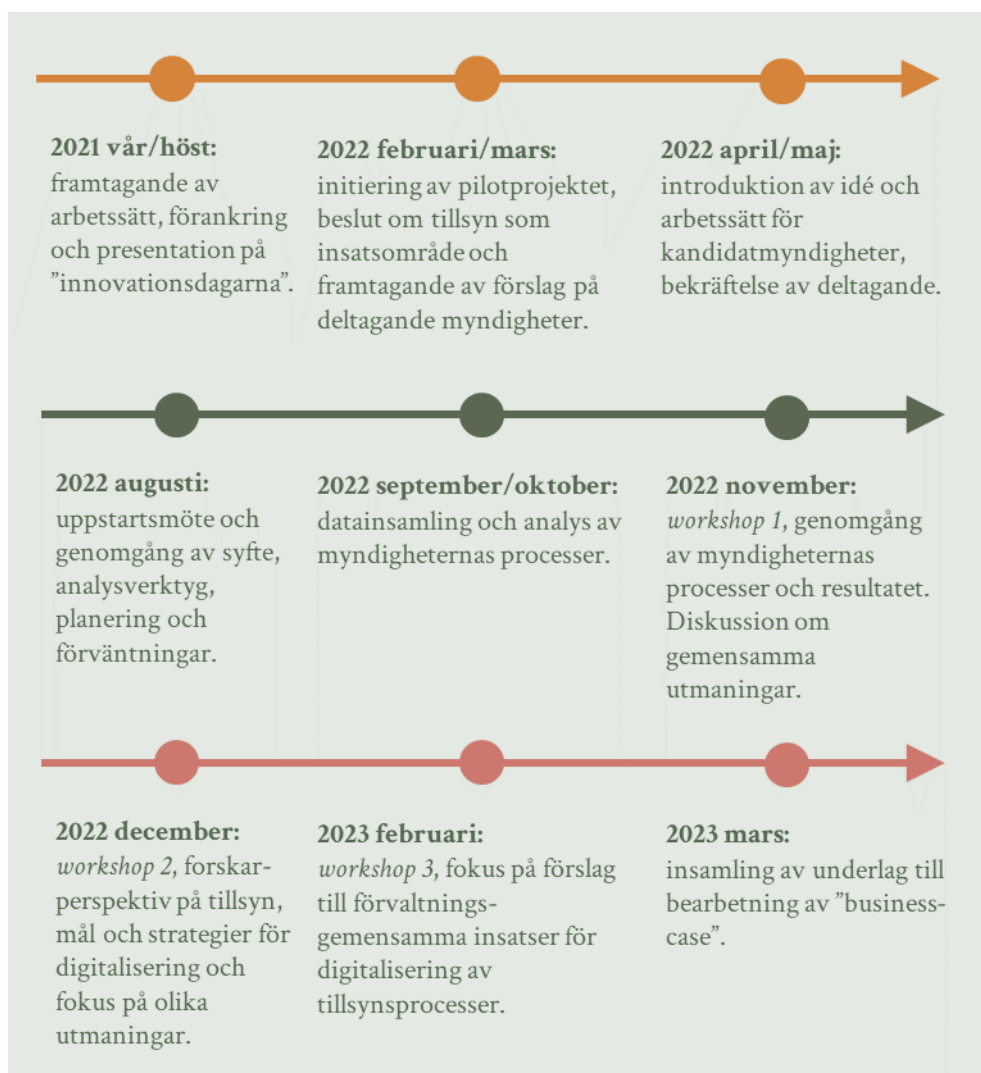
## 2 Ett arbetssätt för gemensam utveckling

I detta kapitel ger vi huvuddragen både tids- och innehållsmässigt i hur vi arbetade. Syftet är att dels ge en förståelse för arbetssättet, dels att lägga grunden och därmed öka möjligheten till att kunna arbeta på samma vis inom andra områden.

### 2.1 Tidslinje – datadriven utveckling för gemensam nytta

Figur 2 nedan visar det viktigaste hållpunkterna för arbetet och i korthet vad respektive insats gick ut på.

Figur 2. Tidslinje över arbetet med datadriven utveckling för gemensam nytta.



### 2.1.1 Arbetssättet har grundats under många år

Grunden för detta arbetssätt, att bygga en förvaltningsgemensam utvecklingsplattform med fokus på myndigheters kärnprocesser i syfte att främja tvärssektoriell digitalisering, förankrades och presenterades på Digg under 2021. Arbetet är i sin tur grundat i ett digitalt index som togs fram, implementerades och användes på Transportstyrelsen under åren 2015 till 2019.<sup>9</sup> Här värderades och kartlades digitaliseringen i Transportstyrelsens kärnprocesser både för tillstånd- och tillsynsprocesser och över 300 ärendetyper ingick i undersökningen. Metoden bygger på förvaltningsgemensamma standarder för:

- Ärendeprocesser – enligt en generell ärendehandläggningsprocess framtagen av Statskontoret;<sup>10</sup>
- Informationsklassificering – den så kallade klassificeringsstrukturen från Riksarkivet;<sup>11</sup>
- Mål och förväntningar med digitaliseringen (e-delegationen, EU med flera).

På Digg skalades arbetet upp på nationell nivå med fokus på det förvaltningsgemensamma perspektivet i myndigheternas kärnprocesser. I Figur 3 visas ett förslag till ett "årshjul" där vi inleder med att välja tema och välja ut myndigheter, och sedan fortsätta med att göra en analys av deras kärnverksamheter och därefter bedriva utvecklingsarbete.

### 2.1.2 Datadriven utveckling för gemensam nytta drar igång

Pilotprojektet inleddes i februari 2022. Det innebär dels att området tillsyn valdes som kärnverksamhetsområde, dels att en första lista över möjliga deltagarmyndigheter togs fram. Området tillsyn valdes bland annat för att vi hade erfarenheter av att mäta digitalisering av dessa typer av processer sedan tidigare. Förutom tillsyn, finns åtminstone sju andra potentiella förvaltningsgemensamma verksamhetsområden att arbeta med.<sup>12</sup> Vi utgick från ett antal urvalskriterier, som

---

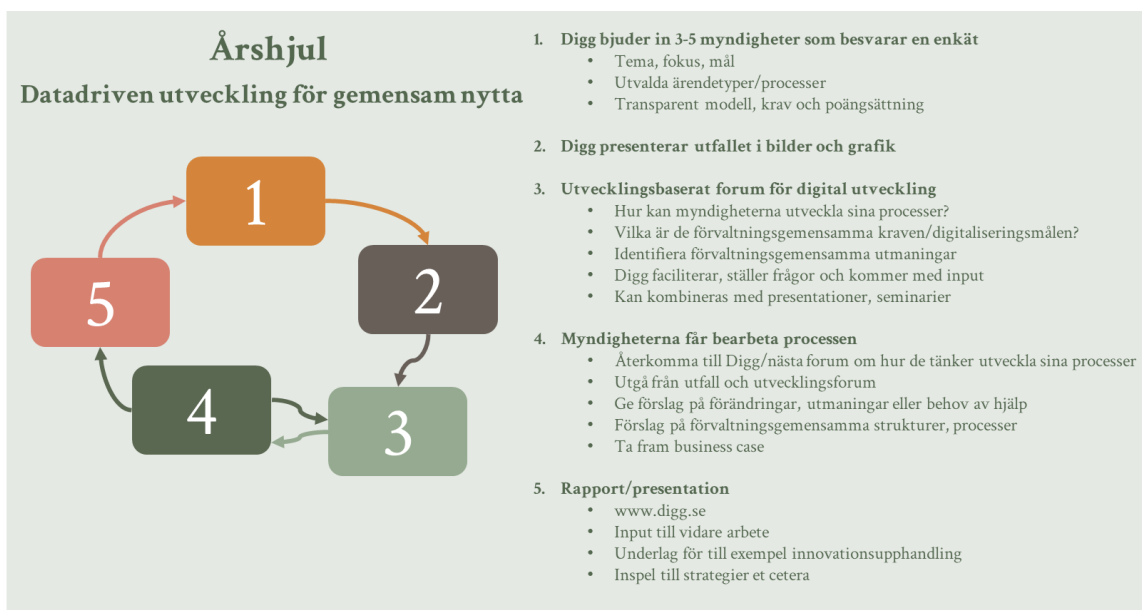
<sup>9</sup> Beskrivningen av processen, syftet och principerna för det digitala indexet har även publicerats som en vetenskaplig artikel, se Skargren, Fredric, och Garcia Ambrosiani, Karin, "the Practitioners Guide to a Digital Index...", Information Polity, 2022.

<sup>10</sup> Statskontoret. (2004). Potential för inre effektivisering av offentlig verksamhet genom automatiserad elektronisk ärendehantering. (2004/86-5). Stockholm: Statskontoret

<sup>11</sup> Riksarkivet. (2012). Redovisa verksamhetsinformation – Vägledning till Riksarkivets föreskrifter om arkivredovisning. Stockholm: Riksarkivet

<sup>12</sup> Se Bilaga 2 Klassificering av statliga myndigheter 2021 ([digg.se](https://digg.se)) (besökt 2023-04-27).

Figur 3. Förslag till årshjul för arbete med "Datadriven utveckling för gemensam nytta"



dock inte ska ses som uttömmande, men det finns givetvis även andra möjliga grunder att utgå från. Våra kriterier var bland annat följande:

- Storlek – en blandning små och större myndigheter utifrån antal årsarbetskrafter.
- Ämnesområde – skilda departement och sakområden.
- Verksamhetstyp – samtliga arbetar med tillsynsprocesser.
- Indexvärdet (Diggs standardindex för digitalisering) – olika utfall i Diggs analys av våra index för teknologi, samverkan och mognad baserat på vår uppföljning av statliga myndigheters digitalisering.
- "Ovanliga" myndigheter – andra myndigheter och nya konstellationer av myndigheter som vanligen inte lyfts fram eller syns i den nationella digitaliseringsdiskussionen.

Detta urval innefattar potentiellt många olika myndigheter – vi valde inledningsvis en grupp på 15 stycken och som sedan blev fem. Det innebär att vi för detta pilotprojekt samlade fem myndigheter med uppdrag inom tillsyn och kontroll: Fastighetsmäklarinspektionen, Finansinspektionen, Folkhälso-myndigheten, Länsstyrelserna (centralt) och Skogsstyrelsen. Som noterat ovan, är urvalet av myndigheter baserat på resultatet av vår uppföljning av statliga myndigheters digitalisering som genomförs årligen. Urvalskriterierna innebär bland annat att vi ville samla myndigheter från olika sakområden i syfte att bryta stuprörstendenser och skapa nya infallsvinklar, samt att de är av olika storlek och med olika hög "digital mognadsgrad" i syfte att kunna identifiera möjligheter till

återbruk och delning av underlag och tjänster. Våra uppföljningar har också visat att ett fåtal stora myndigheter ligger långt framme i sitt digitaliseringsarbete, medan många myndigheter, där inte minst mindre sådana och myndigheter med icke medborgarnära uppdrag, släpar efter. Vi har i våra rapporter också framfört behovet av att minska fragmenteringen och höja lägstanivån om förvaltningen som helhet ska kunna nyttja de gemensamma digitala infrastrukturkomponenter som byggs upp bland annat inom Ena.<sup>13</sup> Av denna anledning har vi också valt att fokusera på myndigheter som till exempel inte ingår i E-samverkansprogrammet, där många av de stora medborgarnära myndigheterna samlas.

Myndigheterna kontaktades under våren 2022 för ett inledande möte där vi berättade om upplägget och förväntningarna på dem. En viktig förväntan från Digg var att vara trygg i att kunna diskutera sitt nuläge och eventuella tillkortakommanden. Detta kombinerat med en vilja till förståelse och förändring men också viljan att dela med sig av sina expertkunskaper och erfarenheter. Samtliga kandidatmyndigheter visade sig vara intresserade och ville gå vidare.

I ett gemensamt uppstartsmöte i augusti 2022 gick vi igenom förväntningarna, planeringen av arbetet samt inte minst grunderna för hur vi mäter digitaliseringen i myndigheternas kärnprocesser. Våra grundläggande antaganden för arbetet var att:

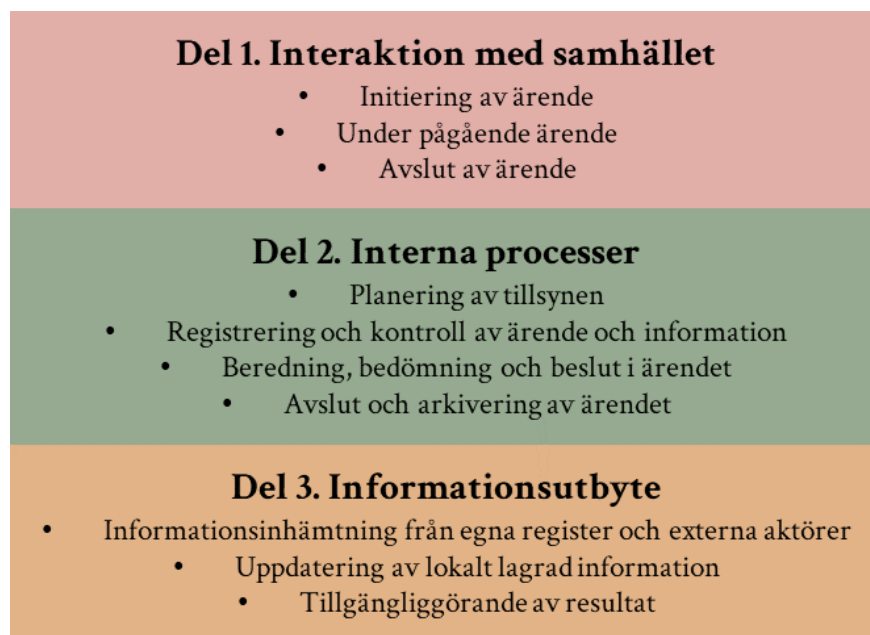
1. Insamling av data om digitaliseringsgraden måste utgå från förutsättningarna i offentlig verksamhet;
2. Myndighetens uppdrag ska stå i centrum;
3. Uppgiftslämnarbördan ska vara så liten som möjligt.

I centrum står ett tredelat perspektiv på kärnverksamhetens digitalisering, som även ligger till grund för diskussionerna där Digg ställer krav på att identifiera digitaliseringens tvärspektoriella möjligheter (Figur 4).

---

<sup>13</sup> Se till exempel [Uppföljning av statliga myndigheters digitalisering 2021 | Digg](#)

Figur 4. Tre dimensioner av kärnverksamhetens digitalisering.



Efter mötet i augusti skickade vi ut enkäter för att hämta in data om digitaliseringsgraden för myndigheternas anmälda tillsynsärendeprocesser. Under hösten analyserade och sammanställde vi detta material och beslutade oss för tema och upplägg på de kommande tre fördjupade arbetstillfällena. I Figur 5 presenteras upplägg och tema för respektive workshop och i efterföljande kapitel går vi in litet mer i detalj kring vad vi lärde oss från dessa diskussioner.

Figur 5. Översikt över workshoparnas innehåll och hur diskussionen förflyttas mot att finna gemensamma utmaningar som grund för förvaltningsgemensam utveckling.

Workshop 1	Workshop 2	Workshop 3
<p>Genomgång av respektive myndighets tillsynsprocesser.</p> <p>Genomgång och diskussion av resultat från digitalt index.</p> <p>Diskussion kring förvaltnings-gemensamma utmaningar.</p>	<p>Översikt och redogörelse för tillsynsombudets utveckling och syfte.</p> <p>Genomgång av aktuella mål och förväntningar på digitaliseringen av offentlig förvaltning.</p> <p>Fördjupning i frågan om tillsyn, digitalisering och gemensamma utvecklingsmöjligheter.</p>	<p>Genomgång av förslag till en generell bild av tillsynsprocessen.</p> <p>Diskussion och konkretisering av vilka delar av en tillsyns-process som kan vara förvaltningsgemensam.</p>
<p>Data och analys för gemensamma förutsättningar.</p> 	<p>Kunskapsöversikt, aktuella förväntningar och val av gemensamma utmaningar.</p> 	<p>Förslag till förvaltningsgemensam digitalisering av hela eller delar av tillsynsprocessen.</p> 

## 3 Erfarenheter och förslag

I detta kapitel diskuterar vi via olika exempel och tankegångar de huvudsakliga erfarenheterna från våra workshops. Eftersom arbetet genomfördes som ett pilotprojekt, tog vi tillfället i akt att prova olika infallsvinklar och diskussionsämnen. Sammantaget kan våra erfarenheter och förslag från dessa fördjupade arbetsmöten sammanfattas i fyra perspektiv. Dessa är: några övergripande iakttagelser och slutsatser; exempel på slutsatserna från digitalt index; om olika förutsättningar och gemensamma utmaningar; och slutligen om våra förslag på framtida förvaltningsgemensamma satsningar.

### 3.1 Övergripande iakttagelser och slutsatser

Utifrån diskussionerna är det påtagligt vilken effekt styrningen från EU har i digitaliseringen av myndigheternas tillsynsprocesser. Digg har tidigare fört fram hur EU ligger i framkant och driver digitaliseringskraven med uppdaterade mål och förväntningar även i Sverige.<sup>14</sup> Lagkraven och arbetet från EU har härvid en relativt stor påverkan på hur tillsynsverksamheterna bedrivs i sak och i vissa fall även vilka systemstöd som finns tillgängliga. Detta kan i en del fall, som med eIDAS- och SDG-förordningen, drabba mindre myndigheter negativt då de upplever sig behöva investera oproportionerligt mycket resurser i förhållande till verksamhetens omfattning för att uppnå dessa lagkrav. Härvid ser vi viktiga skäl till att i större omfattning samordna gemensamma lösningar för flera myndigheter. EU:s inverkan kan också gälla allt från systemstöd för exempelvis spårning och registerhållning av tobaksprodukter som ligger inom Folkhälsomyndighetens ansvar eller standarder för redovisning och rapporteringar från Finansinspektionens område till detaljerade krav på områden med till exempel åkermark som finns inom Länsstyrelsens tillsynsdomän. Här styr alltså EU både relativt konkret och i sak via lagstiftning och digitalisering, och dessutom via mål och strategier<sup>15</sup> på högre strategisk nivå.

En annan aspekt som måste lyftas fram här är hur viktig deltagarna upplevde möjligheten att få diskutera och få syn på varandras verksamheter gemensamt. Detta erfarenhetsutbyte och möjligheten till reflektion tror vi är en av grundstenarna i om man vill bedriva en lyckosam förvaltningsgemensam digitalisering.

---

<sup>14</sup> Se [Uppföljning av statliga myndigheters digitalisering - en enkätundersökning \(digg.se\)](#) och [Digg Reflekterar, utgåva 1](#) (besökta 2023-04-28).

<sup>15</sup> Se exempelvis [EU:s digitala decennium: digitala mål för 2030 \(europa.eu\)](#) och [Berlin Declaration on Digital Society and Value-based Digital Government | Shaping Europe's digital future \(europa.eu\)](#) (besökta 2023-05-01).

Inte minst krävs sådana här inledande dialoger eftersom vidare utveckling, förslag till förändring och konkret samverkan kan vara oerhört utmanande, inte minst eftersom myndigheterna i princip saknar incitament för detta och inte följs upp på förvaltningsgemensamma initiativ. Ett förändringstryck behöver byggas på saklig grund och tillsammans med andra på ett sätt som motiverar till vidare arbete.

Några sätt som vi försökte främja detta på var, förutom diskussioner kring gemensamma utmaningar och skillnader, att lyfta fram internationella förväntningar från EU och exempelvis OECD i syfte dels att konkretisera målen, dels att diskutera hur väl myndigheterna var uppdaterade kring de större målen och hur de såg på dem. Vi hade också vid varje tillfälle avslutande diskussioner där vi ställde frågor och försökte komma fram till konkreta förslag kring vad som kan vara förvaltningsgemensamma områden. Efter det första arbetstillfället tog vi fram följande områden:

- Gemensamt ramverk för hur man väljer ut tillsynsobjekt – via exempelvis kategorisering, identifiering och urval av risker
  - Digitala bedömningsverktyg som underlättar manuella bedömningar
  - Digitala verktyg som faktiskt utför arbetet – från att ge förslag i olika steg till en helautomatiserad process
- Åtkomst till central och återkommande data för att utföra tillsyn – kan innefatta både grunddata, data hos andra aktörer och egenproducerad data.

### **3.2 Vad fick vi för slutsatser från vårt digitala index?**

Resultatet från vår genomlysning av myndigheternas processer är relativt omfattande och gav oss många viktiga perspektiv. Här lyfter vi fram några av dem.

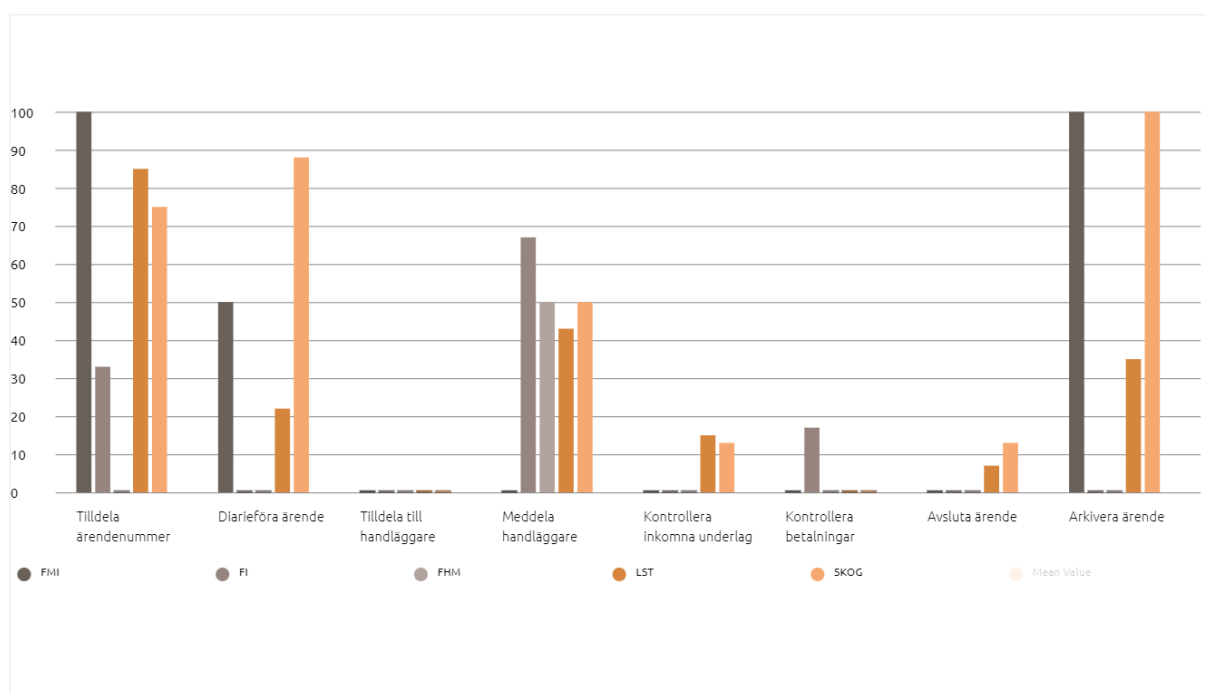
Först och främst ser vi att automatiseringsraden i myndigheternas interna processer – det vill säga i de obligatoriska stegen för att handlägga ett ärende – generellt är låg. En av myndigheterna sticker ut och får relativt bra resultat på samtliga områden, och två av myndigheterna får förhållandevis höga poäng i vad vi kallar för interaktion med samhället. Det innebär att det finns många digitala tjänster i de olika interaktionsstegen som förekommer när en medborgare och/eller ett företag behöver komma i kontakt med myndigheten under ärendets gång.

Om vi tittar närmre på resultatet från samtliga myndigheter och på området intern process och fokuserar på de delar som vi bedömer vara standardiserade och därmed enkla att automatisera: fastställa ett diarienummer, tilldela ärende till en handläggare, avsluta ett ärende eller arkivera det är det positivt att många av dessa



steg är förhållandevis automatiserade hos merparten av myndigheterna (Figur 6).<sup>16</sup> Exempelvis har tre av de fem myndigheterna en hög automatiseringsgrad vad gäller att tilldela ärendenummer, och samtliga har en god nivå av automatisering när det kommer till att meddela handläggaren om ändringar i ett ärende. Endast två av fem myndigheter har dock automatiserat arkiveringen och samtliga har genomgående låga eller noll poäng vad gäller att avsluta ärenden automatiskt när de är färdiga.

**Figur 6. Myndigheternas automatiseringsgrad i rutinmässiga aktiviteter i de undersökta processerna.**



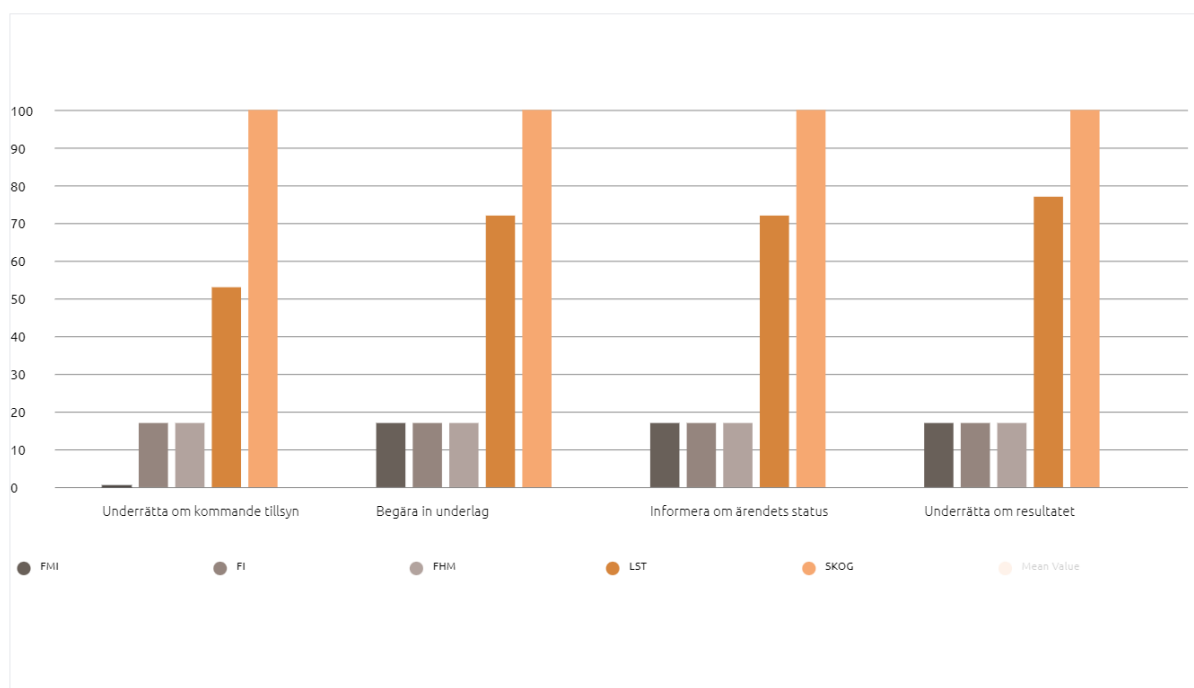
Myndigheternas automatiseringsgrad i rutinmässiga aktiviteter i de undersökta processerna - Tabell

Några andra exempel på resultatet från deltagarmyndigheterna kan tas från den del som berör interaktionen med samhället. I denna del finns de förväntade mötespunkter som en medborgare/ett företag har i kommunikationen med en myndighet gällande ett visst ärende. Ser vi på förekomsten av digitala kanaler för att underrätta om en kommande tillsyn; begära in underlag eller att underrätta om ärendets status eller om beslutet, är det bara en av de fem som får högsta poäng på samtliga dessa aspekter (Figur 7).

<sup>16</sup> Observera dock att delar av Länsstyrelsens processer genomförs hos annan aktör (Jordbruksverket) och Länsstyrelsen har endast svarat för de delar som faller inom deras ansvar.

Ytterligare en myndighet får inte högsta poäng men är förhållandevis högt digitaliserad medan övriga har andra mer analoga kanaler för dessa aktiviteter. Dessa resultat känner vi också igen från tidigare analyser med digitalt index. De tyder även på att vi troligen har att göra med en uppsjö olika möjliga kanaler för dessa syften och risk för onödig efterfrågan i brist på ingen eller låg nivå av digital återkoppling om exempelvis ärendets status.

**Figur 7. Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter där myndigheten har initiativet i kontakten med tillsynsobjektet.**

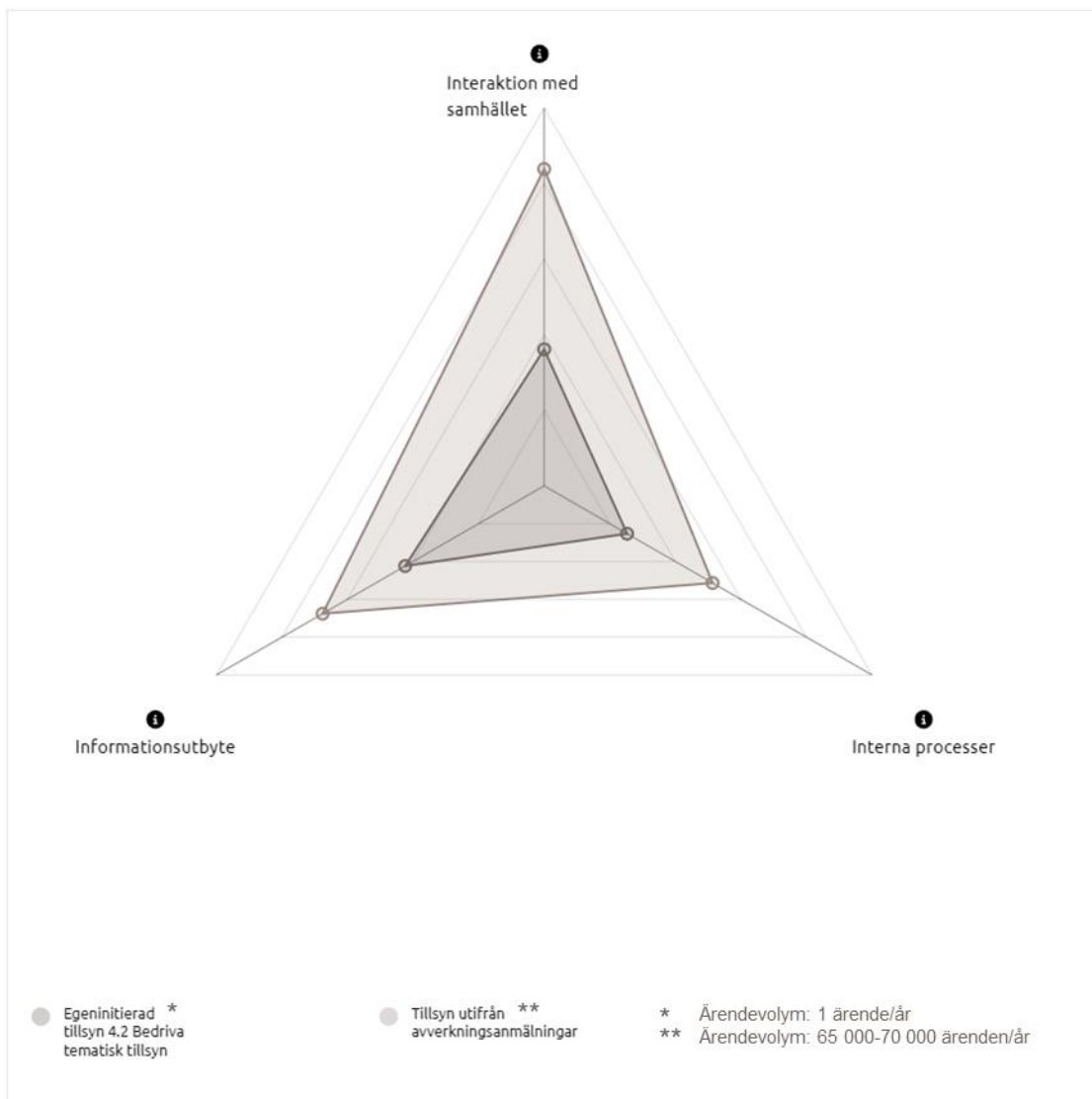


Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter där myndigheten har initiativet i kontakten med tillsynsobjektet - Tabell

Undersökningen ger också vid handen att tillgången till information inom myndigheterna är, inte förvånande, mer digital än tillgången till extern information. Dock är det fortfarande så att en stor del av den interna informationen inte heller finns tillgänglig på ett enkelt digitaliserat sätt hos de undersökta myndigheterna.

Det är också värt att notera att spannet mellan de högst och de lägst digitaliserade processerna är stort. Detta är dock till del en naturlig följd av att också ärendevolymer varierar stort, från något enstaka ärende per år till mellan 65 000 och 70 000 ärenden per år (Figur 8).

Figur 8. Spannet mellan de högst och de lägst digitaliserade processerna är stort.



Spannet mellan de högst och de lägst digitaliserade processerna är stort - Tabell

Sammantaget visar resultatet att de olika tillsynsmyndigheterna i stor utsträckning kan lära av varandra – både för interna processer och i mötet med medborgaren. Innan vi kommer till avsnittet om de förvaltningsgemensamma möjligheterna tar vi kort upp litet mer om myndigheternas olika förutsättningar.

### 3.3 Olika förutsättningar men gemensamma utmaningar

Som vi skrev i den inledande problembeskrivningen är själva utgångspunkten att kärnprocesserna i grund och botten handlar om samma sak: att utöva tillsyn. Samtidigt är det så att vi står inför en stor utmaning i hur olika förutsättningar och val av utförande och implementering av dessa processer sker i praktiken. På samma gång var det tydligt under våra fördjupade diskussioner att samtliga

deltagande myndigheter stod inför gemensamma utvecklingsbehov. Några utvecklingsbehov som lyftes fram var följande:

- Ett digitalt bedömningsverktyg som stöd för bedömningar i tillsynsarbetet, och i kategorisering/urval av tillsynsobjekt.
- Bra och enkel åtkomst till data med ett "obrutet informationsflöde" – eftersom kvalitén och syftet med data är kärnan i möjligheten till ändamålsenligt och kvalitativ digitalisering.
- Vi diskuterade digitala stöd i arbetet med att bedöma risker i olika tillsynsobjekt och att bedöma hela "riskprocessen".
- Vilka urvalsparametrar ska/kan/bör man använda vid val av tillsynsobjekt? Finns det generella sådana, eller är alla specifika? Kan vi koppla generella urvalsparametrar?
- Kan man med hjälp av analysen från digitalt index räkna tid och pengar på utveckling kopplat till ärendetyp och -volym? (se vidare avsnitt 4).
- Hur arbetar vi proaktivt och kan ge input både till nationella och EU-relaterade lagstiftningsprocesser om vikten av "digitaliseringsredo" lagstiftning? Utmaningar inom det juridiska området innefattar bland annat snabba regelförändringar inte minst från EU, att viss inhemsk lagstiftning är direkt konflikterande, samt att begränsade resurser gör att utvecklingspengarna bara räcker till det lagstyrda.
- Hur kan samverkansprocesser och återbruk av tjänster eller underlag lösa något av detta och hur kopplar man samman olika myndigheter i en sådan gemensam utvecklingsprocess?

### 3.4 Förvaltningsgemensamma möjligheter

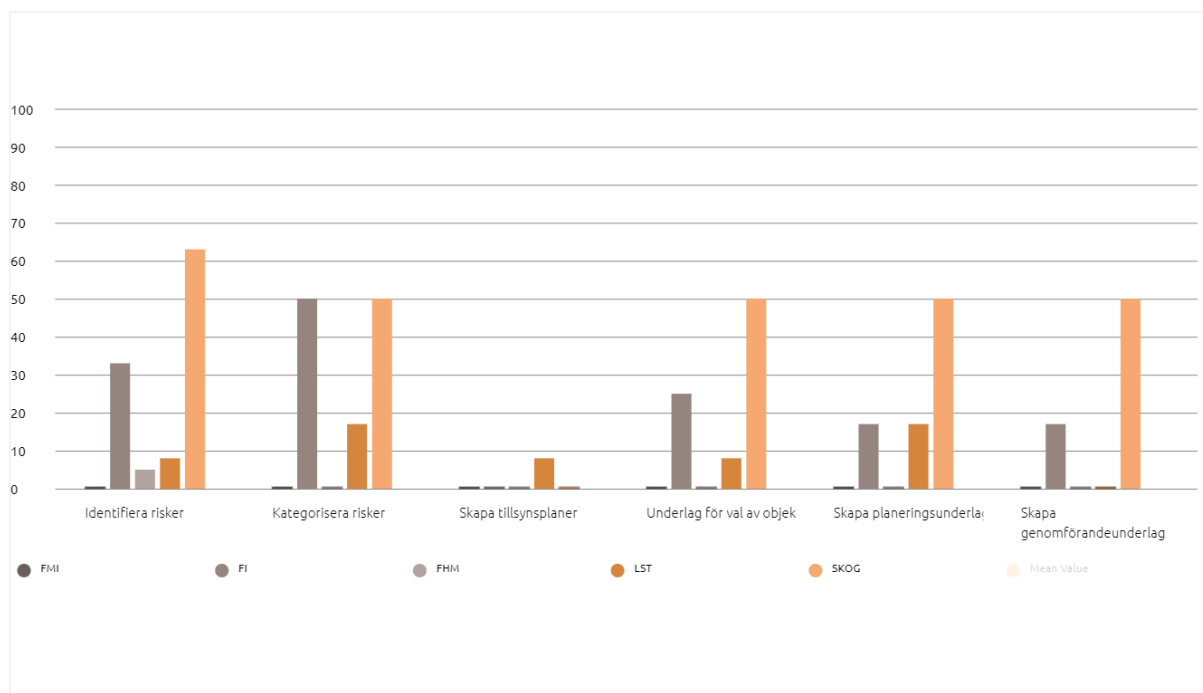
Redan efter det första fördjupade arbetspasset, workshop 1, hade vi samsyn kring tre bredare förslag på utmaningar med förvaltningsgemensamt fokus vid digitalisering av tillsynsprocesserna. Dessa är redovisade nedan.

1. **Val av tillsynsobjekt** – kan innefatta identifiering, kategorisering, urval av risker eller till exempel val av tema eller vilka anmälningar som ska hanteras. Jämför också Figur 9.
  - a. Digitala bedömningsverktyg som underlättar manuella bedömningar, som exempelvis i processen att göra riskurval för tillsynsobjekt.
  - b. Digitala verktyg som kan göra tillsynsurvalet – från att ge förslag i olika steg till en helautomatiserad process.

*Frågeställningar:*

- Vilka urvalsparametrar ska/kan/bör man använda vid val av tillsynsobjekt? Finns det generella sådana, eller är alla specifika?
- Hinder och svårigheter vid användning av digitala verktyg?
- Vilka goda exempel finns redan? Kan vi skapa nya? Hur och var kan de presenteras?

Figur 9. Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter för planering av riskbaserad tillsyn.



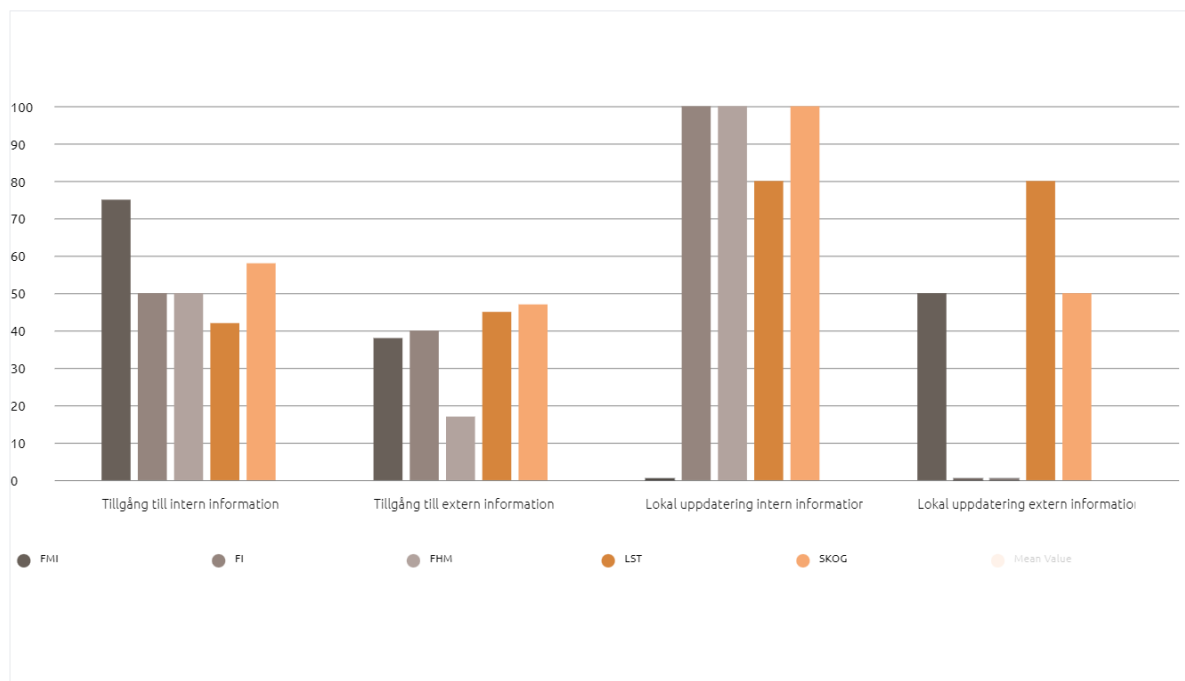
Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter för planering av riskbaserad tillsyn - Tabell

2. **Åtkomst till central data** – innefattar både grunddata, data hos andra aktörer och egenproducerad data. Jämför också Figur 10.

*Frågeställningar:*

- Nätverksstruktur, centralt samlad data, finns det fler modeller? För- och nackdelar?
- Dataåtkomst – olika datatyper
- Hinder och svårigheter med central data
- Vilka goda exempel finns redan? Kan vi skapa nya? Hur och var kan de presenteras?

Figur 10. Myndigheternas digitaliseringsgrad för intern respektive externa data/information.



[Myndigheternas digitaliseringsgrad för intern respektive externa data/information](#)

### 3. Vilken del av ert tillsynsarbete är i störst behov av utveckling?

#### Frågeställningar:

- På vilket sätt kan ni ta hjälp av varandra och skapa generella lösningar som sedan kan utnyttjas av fler?
- Finns det ett "förvaltningsgemensamt" perspektiv – behov av förvaltningsgemensam infrastruktur, grunddata, hur kan nytta uppstå på samhällsnivå (inte bara för den egna myndigheten) och så vidare?

Efter det avslutande arbetspasset i februari, fanns det samstämmighet kring behovet av bland annat en nationell plattform för förvaltningsgemensam samverkan och digitalisering av tillsynsprocesser, där myndigheterna får möjlighet att överkomma olikheter och arbeta med "best practice" över olika sakområden.

I en sådan plattform skulle man kunna arbeta vidare, till exempel med att bygga en lista över generella riskkategorier för tillsynsarbetet och även för tillsynsmetoder med fokus på hur de skiljer sig åt och vad som är gemensamt. Via en sådan plattform kan man även skapa en bild av en generell högnivåprocess för operativt arbete med tillsyn, och här har Digg en nyckelroll i att koordinera, prioritera och styra i förslag på förvaltningsgemensamt utvecklingsarbete.

Vi anser att föreliggande arbete kan vara ett embryo till en nationell plattform för att samla initiativ och förslag till förvaltningsgemensam digitalisering. En plattform för diskussion och samutveckling av gemensamma tjänster och med möjlighet att fokusera på hela eller delar av ett tvärsektorielt verksamhetsområde som kan delas och erbjudas horisontellt till många myndigheter.

## 4 Resultat från "Business case"

I detta kapitel har vi försökt sammanställa de svar på våra frågor om ärendevolym och tidsbesparing som vi ställde till myndigheterna efter genomförd workshopserie. Svaren varierar och resultatet är kanske inte ett regelrätt business case, men trots allt en indikation på möjliga nyttor med ett förvaltningsgemensamt arbete av den typ som vi testat i pilotprojektet.

### 4.1 Business case för riskanalys inom ramen för tillsynsprocessen

I pilotprojektet samlade vi som nämnts ovan fem myndigheter med uppdrag inom tillsyn och kontroll: Fastighetsmäklarinspektionen, Finansinspektionen, Folkhälsomyndigheten, Länsstyrelserna och Skogsstyrelsen.

Under den tredje och sista workshopen beslöts att vi skulle göra ett försök att ta fram ett business case för införande av digitala stöd i den del av tillsynsprocessen som avser riskbaserad analys för urval och planering av tillsyn, det vill säga en liten del av den totala tillsynsprocessen men ett område som lyftes som intressant att arbeta vidare med av de deltagande myndigheterna. Vi bad därför myndigheterna att för var och en av de undersökta ärendetyperna/processerna fylla i en matris som underlag för arbetet med business caset.

Matrisen omfattade följande frågeställningar per ärendetyp:

1. Total ärendevolym per år
2. Ärendevolym uppdelat på hur respektive ärende initieras (i syfte att eliminera ärenden där risk inte är en bedömningsfaktor). Former för initiering enligt nedan.
  - a. Anmälan från tredje part
  - b. Riskinitierade ärenden
  - c. Information från media
  - d. Kontroll av registerinformation
  - e. Tematisk studie
  - f. Periodiskt återkommande tillsyn (egeninitierad)
3. Uppskattning av hur mycket tid (i minuter eller % av heltid) man skulle kunna spara på att införa ett digitalt stöd för manuella beslut. Uppskattningen skulle göras per "moment" i tillsynsplaneringen, dessa moment redovisas nedan.
  - a. Identifiera risk/riskområde
  - b. Kategorisera risk/riskområde



- c. Skapa tillsynsplan
  - d. Skapa underlag för att välja tillsynsobjekt
  - e. Skapa underlag för att planera tillsynsaktivitet (-er)
  - f. Skapa underlag för att genomföra tillsynsaktivitet (-er)
4. Uppskattning av hur mycket tid (i minuter eller % av heltid) man skulle kunna spara på att införa ett helt automatiskt stöd. Uppskattningen ska göras per "moment" i tillsynsplaneringen, momenten är desamma som de som redovisas i föregående punkt.

## 4.2 Folkhälsomyndigheten och Fastighetsmäklarinspektionen

Folkhälsomyndigheten avstod helt från att svara på frågorna, eftersom tillsynsverksamheten inom tobak och elektroniska cigaretter på myndigheten är ny och man fortfarande har ofullständig uppfattning om vilka ärendevolymer som kommer att bli aktuella samt hur lång tid olika moment kommer att ta.

Fastighetsmäklarinspektionen, FMI, avstod från att svara på frågorna 3 och 4 enligt ovan. Man anger att *"vi tycker att det är svårt att i nuläget uppskatta hur mycket tid vi skulle spara."* Samtidigt lämnade man dock en extensiv kommentar till förfrågan om underlag till business case, som sammanfattningsvis tar upp följande aspekter:

- Även om man inte gör någon tidsvinst vid ett införande av digitalt stöd kan det bli en kvalitetsvinst i och med möjligheten att göra korsvisa kopplingar eller ta in information som idag inte inhämtas.
- FMI efterfrågar en instans som kan lista vilka typer av kommunikationstjänster, såsom krypterad e-post, som är säkra för myndigheter att använda. Man konstaterar att i princip alla myndigheter i Sverige idag lägger ned tid på att försöka utröna vilka tjänster som är säkra nog att använda och att det sammantaget här finns väldigt stora tidsvinster att göra.
- Man lyfter behovet av att i större utsträckning kunna få ut uppgifter från andra myndigheter, till exempel från Polisens belastningsregister och från Kronofogdemyndigheten. Myndigheten har i dagsläget ingen egen ingång utan är beroende av information via vanlig post.
- FMI önskar sig ett system där det går att samla olika riskfaktorer kring en mäklare och när det blivit tillräckligt många "prickar" i systemet så skulle systemet varna och trigga igång ett tillsynsärende.

- Man önskar sig också ett ”effektivt söksystem” där det går att söka fram detaljerad information om olika mäklare som grund för urval i tillsynsprocessen.
- FMI nämner också möjligheten med en ”AI-bot” som både kan söka, identifiera, avläsa, analysera och rapportera, vilket man menar skulle kunna ge avsevärda tidsvinster.

Under 2022 lade Fastighetsmäklarinspektionen 11 792 timmar på tillsynsinsatser. Myndigheten har 11 huvudprocesser inom området Tillsyn i sin klassificeringsstruktur, några med definierade delprocesser. Man arbetar också för närvarande med att utarbeta ett tydligare riskbaserat arbetssätt än det som finns idag, för såväl proaktiva insatser som för tillsynsinsatser.

Övriga tre myndigheter besvarade (fullt ut eller delvis) samtliga frågor i frågeunderlaget. Dessa myndigheters svar redovisas sammanfattningsvis per myndighet i det följande.

### **4.3 Länsstyrelserna**

Länsstyrelsernas, LST, svar är ett försök att sammanfatta ett svar utifrån 21 olika länsstyrelser och inte en helt lätt uppgift. Länsstyrelserna bedriver ett strategiskt arbete med att ta fram gemensamma processer för tillsynsarbetet som kan användas av samtliga länsstyrelser. I dagens klassificeringsstruktur för Länsstyrelserna finns ett stort antal kärnprocesser uppräknade, där uppskattningsvis minst ett 50-tal utgörs av tillsynsprocesser.

Länsstyrelserna besvarade frågorna för två av de anmälda ärendetyperna/processerna, Fältkontroller inom Stöd till jordbruket enligt EG:s förordningar, respektive Offentlig kontroll av djurskydd.

#### **4.3.1 Fältkontroller inom Stöd till jordbruket enligt EG:s förordningar (60112)**

Under arbetets gång blev det tydligt att länsstyrelsen inte alltid ansvarar för hela tillsynsprocessen, till exempel inom den här aktuella ärendetyper/processen. Jordbruksverket ansvarar för den största delen av riskurval och beslutsfattande och detta arbete anges som till stor del redan automatiserat. Inom ärendetyperna finns det 11 300 tillsynsobjekt där tillsyn initieras dels via ett slumpurval och dels via riskurval (cirka 77%). Jordbrukarstöden är den största stödgruppen utifrån antalet ansökningar och utbetalda stöd. Det är också den stödhantering som är mest automatiserad delvis på grund av krav från EU-kommissionen. I och med att så stor del av arbetet redan är automatiserat ser LST att de största tidsvinsterna kan göras vid införande av ett helautomatiskt stöd under de avslutande momenten

i planeringen. Den möjliga besparingen uppskattas till en omfattning av mellan fem och tio procentandelar av en heltid per handläggare och moment (Skapa underlag för att välja tillsynsobjekt (10%), Skapa underlag för att planera tillsynsaktivitet (-er) (5%), samt i viss mån Skapa underlag för att genomföra tillsynsaktivitet (-er) (svåruppskattat)).

Statistiken inom verksamhetsobjektet Landsbygd och djur (60), i vilket den aktuella ärendetypen ingår, anges som inkomplett i länsstyrelsernas årsredovisningar, på grund av att huvuddelen av länsstyrelsernas arbete med jordbrukarstöden och landsbygdsstöden skett i Jordbruksverkets IT-system.<sup>17</sup> Som ett exempel kan nämnas att årsredovisningen för 2022 för Länsstyrelsen i Västra Götalands län redovisar 42 700 inkomna ärenden inom verksamhetsobjektet Landsbygd och djur (60), medan Länsstyrelsen i Värmland redovisar drygt 10 300 inkomna ärenden inom samma verksamhetsobjekt och period. Ingen närmare uppdelning i antal ärenden per delområde (601 respektive 602) är gjord i årsredovisningarna. Året 2021 gjordes dock 193 928 SAM-ansökningar (ansökningar av EU:s jordbrukarstöd) och det fattades 254 399 utbetalningsbeslut. Kontroller av jordbrukarstöd delas upp i arealkontroller och djurkontroller. Under åren 2020 och 2021 sänkte EU-kommissionen grundkontrollfrekvensen från 5 procent till 3 procent. Lättnaden gjordes till följd av pandemin covid-19. Kontrollerna består av 23 % slumputtag och 77% riskuttag.

#### *4.3.1.1 Sammanfattning Fältkontroller inom Stöd till jordbruket enligt EG:s förordningar*

- Länsstyrelserna gjorde under år 2021 sammanlagt 8 106 kontroller inom alla stödformer (areal + djur).
- Genomsnitt 7,5% besparing av heltid i två aktiviteter
- Uppskattade tidsvinster endast för helt automatiskt stöd

#### **4.3.2 Offentlig kontroll av djurskydd (2826)**

Här ansvarar länsstyrelserna för hela tillsynsprocessen men Jordbruksverket äger systemet för riskurvalet (SToRK). Varje enskild länsstyrelse väljer om man vill (har resurser för att) genomföra tematisk tillsyn, vilket innebär att det varierar från år till år.

LST har i frågeunderlaget försökt bedöma hur mycket tid som skulle sparas och har svarat utifrån procentandel av heltidsanställd djurskyddshandläggare. Man

---

<sup>17</sup> [Myndigheters kostnader och åtgärder vid hantering av EU-stöd 2021 - Jo \(jordbruksverket.se\)](#)

anger en total ärendevolymer för ärendetypen på 20 286 ärenden (gäller hela landet), där ca 60% av dessa initieras via anmälan från tredje part, resten via riskanalys. Även här bedömer LST att de största potentiella tidsvinsterna kan göras vid införande av ett helautomatiskt stöd under de avslutande momenten i planeringen. Den möjliga besparingen uppskattas till en omfattning av mellan fem och trettio procentandelar av en heltid per handläggare och moment (Skapa underlag för att välja tillsynsobjekt (10% besparing) samt Skapa underlag för att planera tillsyns-aktivitet (-er) (30% besparing)). Det finns minst 200 djurskyddshandläggare i landet.

Idag saknas ett system som håller ihop alla ärenden inom djurskydd, både inom länen men också mellan länen. Handläggaren behöver lägga mycket tid på att sammanställa en helhetsbild. Det pågår just nu ett digitaliseringsprojekt för just djurskyddskontroll som heter ENZO som ska leda till en mer säker, effektiv och likriktad hantering av djurärenden. De första stegen handlar om att ta fram enhetliga processer och informationskartläggning för att i ett senare skede utveckla ett enhetligt IT-system. Ett IT-system som också andra tillsynsområden inom länsstyrelserna skulle kunna anpassa för sina ärenden.

#### *4.3.2.1 Sammanfattning Offentlig kontroll av djurskydd*

- 8117 ärenden per år anges av LST som riskinitierade ärenden
- Genomsnitt 20% besparing av heltid i två aktiviteter
- För aktiviteten Skapa tillsynsplan har LST angivit "210 timmar".
- Uppskattade tidsvinster endast för helt automatiskt stöd

## **4.4 Skogsstyrelsen**

Skogsstyrelsen svarade för fyra ärendetyper/processer i frågeunderlaget. Resultatet redovisas nedan per ärendetyp.

### **4.4.1 Tillsyn utifrån avverkningsanmälningar**

Det totala antalet anmälningar om avverkning som inkommer till myndigheten årligen uppgår till mellan 65 000 och 70 000. Cirka hälften av dessa prioriteras för manuell handläggning och eventuell tillsyn. Urvalet sker digitalt och baseras till del på prioriterade områden i myndighetens tillsynsplaner. Till skillnad från länsstyrelserna ser Skogsstyrelsen att de största tidsbesparingarna skulle kunna göras i de tidiga momenten i tillsynsplaneringen. För de senare momenten finns redan visst stöd, bland annat i fältstödet.

#### 4.4.1.1 *Sammanfattning Tillsyn utifrån avverkningsanmälningar*

- Cirka 30–35 000 anmälningar prioriteras för manuell handläggning (riskbaserat)
- Genomsnitt 20% besparing av heltid i tre aktiviteter (digitalt stöd för manuella beslut), genomsnitt 10% i ytterligare två aktiviteter där visst stöd redan finns
- Genomsnitt 30% besparing av heltid i tre aktiviteter (helt automatiskt stöd), genomsnitt 15% i ytterligare två aktiviteter där visst stöd redan finns

#### 4.4.2 Tillsyn av biotopskyddsområden

Denna ärendetyp utgörs i stort sett helt av egeninitierad, periodiskt återkommande tillsyn. Skogsstyrelsen uppskattar antalet ärenden per år till cirka 1000. Även här ser Skogsstyrelsen att de största tidsbesparingarna skulle kunna göras i de tidiga momenten i tillsynsplaneringen. För de senare momenten finns redan visst stöd, bland annat i fältstödet.

#### 4.4.2.1 *Sammanfattning Tillsyn av biotopskyddsområden*

- Uppskattad ärendevolym 1000 ärenden per år, anges av Skogsstyrelsen som i princip 100% egeninitierad tillsyn
- Genomsnitt 13% besparing av heltid i tre aktiviteter (digitalt stöd för manuella beslut), genomsnitt 10% i ytterligare tre aktiviteter där visst stöd redan finns
- Genomsnitt 23% besparing av heltid i tre aktiviteter (helt automatiskt stöd), genomsnitt 13% i ytterligare tre aktiviteter där visst stöd redan finns

#### 4.4.3 Systemtillsyn enligt miljöbalken

Systemtillsyn enligt miljöbalken står endast för ett fåtal ärenden per år (20 stycken), huvuddelen av dessa är riskinitierade.

#### 4.4.3.1 *Sammanfattning Systemtillsyn enligt miljöbalken*

- 18 ärenden per år anges som riskinitierade
- Genomsnitt 7% besparing av heltid i fem aktiviteter (digitalt stöd för manuella beslut)
- Genomsnitt 7% besparing av heltid i fem aktiviteter (helt automatiskt stöd)

#### 4.4.4 Oanmälda avverkningar

Oanmälda avverkningar är den minst digitaliserade av Skogsstyrelsens till pilotprojektet anmälda processer, och det är också här de största tidsbesparingarna (procentuellt sett) bedöms gå att uppnå med digitala stöd. Ärendevolymen uppgår

till mellan 100 och 500 ärenden per år, varav 90% är riskinitierade, övriga baseras på anmälan från tredje part.

#### 4.4.4.1 *Sammanfattning Oanmälda avverkningar*

- Ärendevolym 100–500 ärenden per år där 90% anges som riskinitierade
- Genomsnitt 18% besparing av heltid i fem aktiviteter (digitalt stöd för manuella beslut)
- Genomsnitt 25% besparing av heltid i fem aktiviteter (helt automatiskt stöd)

## 4.5 **Finansinspektionen**

Finansinspektionen, FI, anmälde tre ärendetyper/processer (av ett trettiotal under rubriken Utöva tillsyn i FI:s klassificeringsstruktur) till Diggs pilotprojekt. De anmälda ärendetyperna är Anmälan om misstänkta transaktioner eller handelsorder (tillsyn av insider och marknadsmanipulationer), Översyns- och utvärderingsprocess (verksamhetsområde bank), samt Risk- och effekt-kategorisering (verksamhetsområde försäkring). För den första av dessa tre processer anges tidsbesparingen som N/A, varför endast de två senare beskrivs i det följande.

### 4.5.1 **Översyns- och utvärderingsprocess (verksamhetsområde bank)**

Översyns- och utvärderingsprocessen har en ärendevolym på 15–20 ärenden per år. Denna tillsyn är periodiskt återkommande och egeninitierad.

FI har här inte gett några bedömningar av potentiell tidsbesparing, men kommenterat de två olika typerna av stöd, digitalt stöd för manuella beslut respektive helt automatiserat stöd.

Digitalt stöd för manuella beslut: *Det är jättesvårt att ge en uppskattning, beror på vilket digitalt stöd det handlar om. Vi har en del manuella inslag i dagsläget så någon tidsbesparing skulle det bidra till. Vi kan konstatera att vi idag har verktyg för att identifiera risker och riskområden och att de manuella inslagen främst kommer när vi skapar tillsynsplan och underlag för tillsynsaktiviteten så gissningsvis skulle digitalt stöd bidra till större tidsbesparing i slutet av processen.*

Helt automatiserat stöd: *Även här svårt att uppskatta, men troligtvis en hel del. Vi har idag inga automatiska processer och en hel del manuella inslag i vår tillsyn.*

## 4.5.2 Risk-och effektkategorisering (verksamhetsområde försäkring)

Ärendevolymen för processen uppgår till 180 ärenden per år, där hälften av dessa är periodiskt återkommande tillsyner och en femtedel anges som Tematisk studie.

### 4.5.2.1 Sammanfattning Risk-och effektkategorisering (verksamhetsområde försäkring)

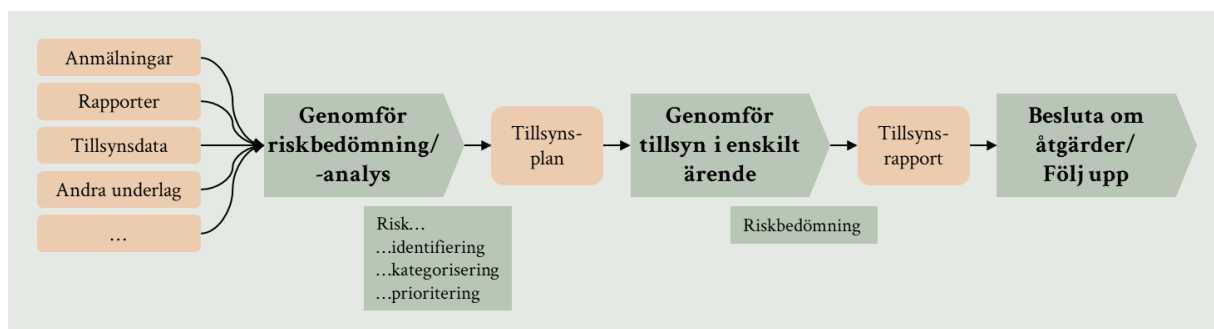
- Ärendevolum 180 ärenden per år, där 5–10 av dessa anges som riskinitierade
- Total tidsbesparing för fyra aktiviteter (digitalt stöd för manuella beslut) anges till 230 timmar
- Genomsnitt 12% besparing av heltid i två aktiviteter (helt automatiskt stöd), här anger också FI att det ingår kvalitativa bedömningar som inte går att digitalisera

## 4.6 Andra gemensamma aspekter

### 4.6.1 Generell tillsynsprocess

Utöver frågeunderlaget bad vi också myndigheterna om att få se beskrivningar av deras tillsynsprocesser, i syfte att undersöka om det är möjligt att hitta en generell tillsynsprocess som kan gälla för flera olika sakområden. Frågan diskuterades under workshop 3 och samtliga myndigheter uttryckte ett intresse av att försöka hitta en generell process som utgångspunkt för myndigheternas respektive processer. Vi tittade också gemensamt på Länsstyrelsernas förslag till ny tillsynsprocess under workshop 3, vilket gav upphov till för myndigheterna värdefulla diskussioner. Vi har sammanställt en övergripande bild över en generell tillsynsprocess med fokus på risk, baserad på material tillhandahållet av Finansinspektionen, Länsstyrelserna och Skogsstyrelsen (Figur 11).

Figur 11. Utkast till generell tillsynsprocess med fokus på risk, baserad på material tillhandahållet av myndigheterna, ej färdigbearbetad.



Fastighetsmäklarinspektionen kommenterar den generella processen i Figur 11 på följande sätt: *Vi tycker att utkastet till generell process går att applicera även för vår verksamhet. I enskilda tillsynsärenden (t.ex. utifrån en viss anmälan) gör vi inga planer och rapporter, men för tematisk tillsyn stämmer den bra.*

#### 4.6.2 Generella riskkategorier

Den sista frågan vi ställde till myndigheterna gällde riskkategorisering. Vi bad dem skicka in de riskkategorier man använder idag och efter en snabb översyn är det tydligt att de kategorier som används idag huvudsakligen bygger på en sakområdesindelning. Här var responsen lite blandad men såväl Skogsstyrelsen som länsstyrelserna uttryckte ett intresse för gemensamma riskkategorier på generell nivå, se exempel nedan.

Skogsstyrelsen:

*Jag tror att det för den övergripande delen till viss del skulle kunna göras generellt och fungera för flera myndigheter. Kanske skulle det vara bra med en gemensam grund där vi skulle kunna lägga till en nivå själva för ytterligare mer myndighetsspecifika riskkriterier. På mötet pratade vi om agenda 2030 och jag tror det eller miljömålen skulle kunna fungera.*

Länsstyrelserna:

*Här vill vi vända på det. Flera tillsynsområden har angett att de behöver utveckla det riskbaserade urvalet. Länsstyrelserna behöver stöd i att identifiera riskkategorier på en övergripande nivå för att stödja verksamheterna.*

### 4.7 Många myndigheter med tillsynsverksamhet

I den uppföljning av statliga myndigheters digitalisering som Digg genomför årligen används en tvärgående klassificering av myndigheternas verksamhetstyper. Baserat på myndigheternas instruktioner har en klassificering i åtta verksamhetstyper genomförts på samtliga myndigheter som hittills har besvarat vår enkät (2020, 2021 och 2022).<sup>18</sup> Hittills har vi klassificerat 168 myndigheter, varav 71 har tillsyns- eller kontrollverksamhet enligt definitionen i Bilaga 2<sup>19</sup>. Detta innebär att antalet tillsynsmyndigheter i den svenska statsapparaten är stort och därmed är antalet tillsynsprocesser mångdubbelt större.

---

<sup>18</sup> För metodik, se [Bilaga 2 Klassificering av statliga myndigheter \(digg.se\)](#), uppdaterade klassificeringar redovisas årligen i bilaga 2 till rapporten Uppföljning av statliga myndigheters digitalisering – en enkätundersökning (Digg).

<sup>19</sup> Ibid



Den sammanlagda besparingspotentialen kan därför antas vara mycket stor vid ett brett införande av digitala stöd i riskanalysfasen av tillsynsprocessen.

# 5 Förslag till fortsatt arbete och vidareutveckling

Vi ser en möjlighet att vidareutveckla vårt arbetssätt ytterligare några steg, något som kan ta vid efter att vi har analyserat digitaliseringsgraden i kärnprocesser och tillsammans med deltagande myndigheter identifierat möjliga ingångar till förvaltningsgemensam digitalisering. På så vis blir föreliggande modell en delmängd av en längre utvecklingsprocess som exempelvis kan utgöras av en "sandlåda" för utveckling av förvaltningsgemensamma tjänster/tjänstekärnor på kärnverksamhetsnivå. En sådan "sandlåda" skulle kunna byggas upp i fyra steg enligt nedan:

1. Analytisk förflyttning från tron på den egna verksamhetens säregenskaper till fokus på det som är gemensamt och kan lösas för gemensam nytta – hur kan vi skapa samhällsnytta tillsammans och hur påverkar en sådan förflyttning det vi gör rent konkret?
2. Standardisering av begrepp, processer, metoder, strukturer inom valda utmaningsområden – fokus på gemensamma utmaningar i kärnverksamheterna, och framtagning av business case för valda utmaningar (se kapitel 4).
3. Utveckling av konkreta prototyper/lösningar/kravspecifikationer – här skapas tjänster/tjänstekärnor alternativt konkreta underlag för upphandling.
4. Implementering på bredden – i stort är det ett "marknadsföringsprojekt" att skapa ett skifte i utvecklingskulturen hos de offentliga aktörerna, att främja det gemensamma före det unika.

För att skapa nationell och tvärsektoriell nytta krävs åtkomst till gemensamma verksamhetskomponenter genom en (distribuerad) "container" för dessa framtagna komponenter. Detta skulle kunna utgöra en förvaltningsgemensam (distribuerad) plattform av nyckelkomponenter för kärnverksamhetsområden som alla aktörer inom offentlig sektor kan ta del av över tid. Här finns i sin tur naturliga kopplingar till arbetet med Sveriges digitala infrastruktur, Ena. Vi ser också möjligheter att här arbeta närmre en av sex dimensioner för digital förvaltning som den internationella Organisationen för ekonomiskt samarbete

och utveckling (OECD) kallar för "Government as a platform" (GaaP).<sup>20</sup> Genom att skapa direkt samverkan med fokus på digitalisering och förvaltningsgemensam utveckling av myndigheters kärnverksamheter, kan vi bygga förutsättningar för långsiktig finansiering och styrning i syfte att skapa grundläggande servicekomponenter som många aktörer sedan kan använda. Det skulle också innebära, något som är en av tre kärnkomponenter i GaaP, att skapa en kultur och struktur för samverkan mellan offentlig sektor, medborgare och företag i syftet att arbeta öppet och problem- och lösningsfokuserat. Det tror vi främjar både kvalitet, effektivitet och öppenhet.

---

<sup>20</sup> Se The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government, [f64fed2a-en.pdf \(oecd-ilibrary.org\)](#) (besökt 2023-04-26).

# 6 Bilaga Tabeller

## 6.1 Myndigheternas automatiseringsgrad i rutinemässiga aktiviteter i de undersökta processerna

Myndighet	Tilldela ärendenummer	Diarieföra ärende	Tilldela till handläggare	Meddela handläggare	Kontrollera inkomna underlag	Kontrollera betalningar	Avsluta ärende	Arkivera ärende
Fastighetsmäklarinspektionen	100	50	0	0	0	0	0	100
Finansinspektionen	33	0	0	67	0	17	0	0
Folkhälsomyndigheten	0	0	0	50	0	0	0	0
Länsstyrelserna	85	22	0	43	15	0	7	35
Skogsstyrelsen	75	88	0	50	13	-	13	100

[Ta dig tillbaka till texten efter Figur 6](#)

## 6.2 Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter där myndigheten har initiativet i kontakten med tillsynsobjektet

Myndighet	Underrätta om kommande tillsyn	Begära in underlag	Informera om ärendets status	Underrätta om resultatet
Fastighetsmäklarinspektionen	0	17	17	17
Finansinspektionen	17	17	17	17
Folkhälsomyndigheten	17	17	17	17
Länsstyrelserna	53	72	72	77
Skogsstyrelsen	100	100	100	100

[Ta dig tillbaka till texten efter Figur 7](#)

## 6.3 Spannet mellan de högst och de lägst digitaliserade processerna är stort

Ärendetyp/process	Interaktion med samhället	Interna processer	Informationsutbyte	Ärendevolym/år
Egeninitierad tillsyn 4.2 Bedriva tematisk tillsyn	29	17	36	1
Tillsyn utifrån avverkningsanmälningar	82	46	64	65 000-70 000

[Ta dig tillbaka till texten efter Figur 8](#)

## 6.4 Myndigheternas digitaliseringsgrad i aktiviteter för planering av riskbaserad tillsyn

Myndighet	Identifiera risker	Kategorisera risker	Skapa tillsynsplaner	Underlag för val av objekt	Skapa planeringsunderlag	Skapa genomförandeunderlag
Fastighetsmäklarinspektionen	0	0	0	0	0	0
Finansinspektionen	33	50	0	25	17	17
Folkhälso-myndigheten	5	0	0	0	0	0
Länsstyrelserna	8	17	8	8	17	0
Skogsstyrelsen	63	50	0	50	50	50

[Ta dig tillbaka till texten efter Figur 9](#)

## 6.5 Myndigheternas digitaliseringsgrad för intern respektive externa data/information

Myndighet	Tillgång till intern information	Tillgång till extern information	Lokal uppdatering intern information	Lokal uppdatering extern information
Fastighetsmäklarinspektionen	75	38	0	50
Finansinspektionen	50	40	100	0
Folkhälsomyndigheten	50	17	100	0
Länsstyrelserna	42	45	80	80
Skogsstyrelsen	58	47	100	50

Ta dig tillbaka till texten efter Figur 10