



Hur får vi arkitekturarbetet att lyfta i kommuner och regioner – på riktigt?

Arkitekturgemenskapen

2025-09-29

Agenda

01

Inledning

Varför ställa krav på Arkitekturfunktion?

02

Verksamhetsperspektivet

Vilka behov ser verksamheten i en arkitekturfunktion?

03

Mognadsmodellen

Vilka är modellens beståndsdelar?

04

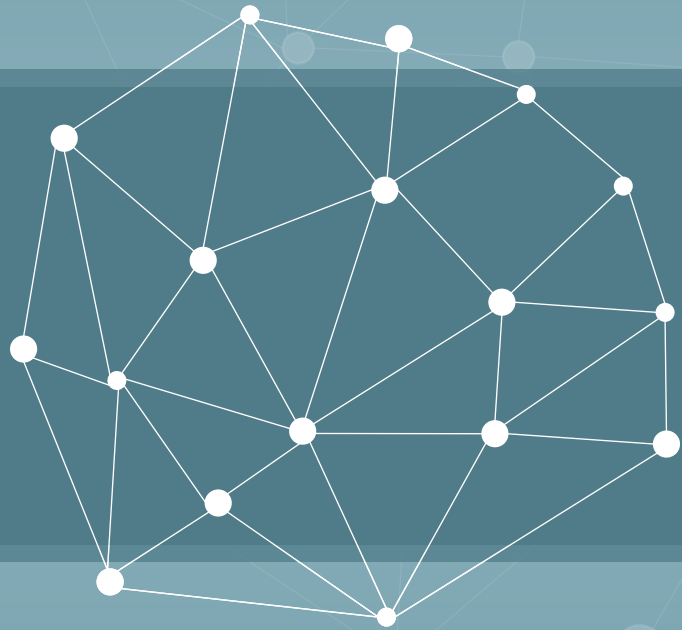
Tillämpning

Hur använder vi modellen på ett bra sätt?

04

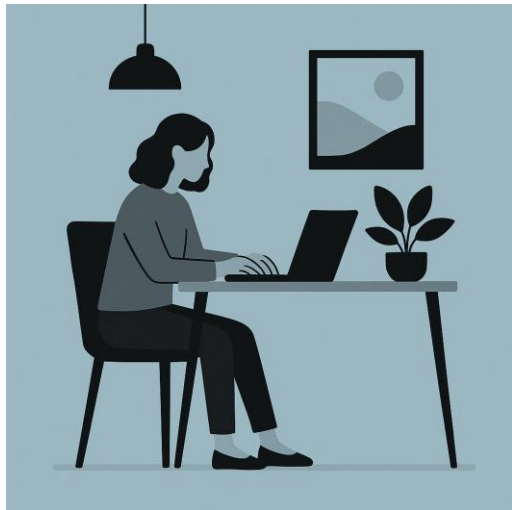
Sammanfattning

Ytterligare beskrivning av agendapunkten

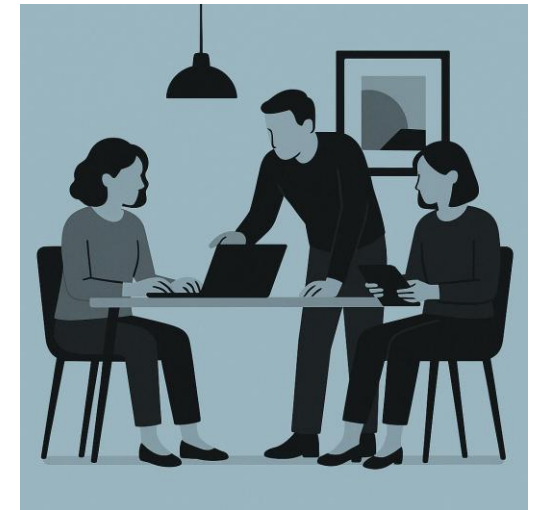


Inledning

Arkitekturgemenskapen – från distansstöd till hemmaplan



- Startade 2018: Idag 550+ arkitekter i 100+ kommuner & regioner
- Stöd på distans: Utveckling på distans av eget Arkitekturramverk och av olika aktuella gemensamma artefakter
- Utveckling: Från metod på distans till stöd på hemmaplan
- Mål: Stödja våra medlemmar att bygga en stark lokal arkitekturfunktion i varje organisation
- **Dagens mål:** Introducera vår nya mognadsmodell för första gången!



Utveckling



Varför ställa krav på arkitekturfunktionen?



Verkligheten idag: Många organisationer saknar fungerande arkitekturfunktion (→ **frustration**)



Konsekvens: **Otydliga** roller & olika “språk” i våra utvecklingsprojekt



Lösning: Tydliga krav skapar gemensam riktning & **mognad** i arkitekturarbetet

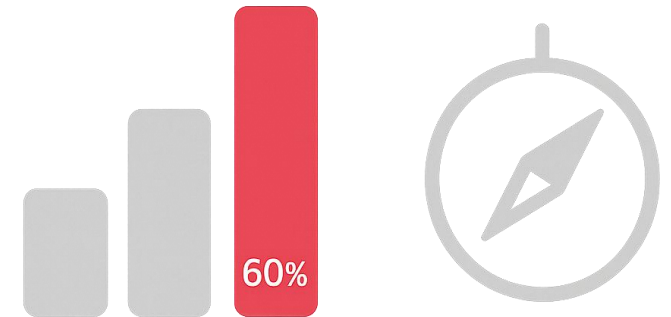


Värde: En stark arkitekturfunktion driver effektiv digitalisering & nytta



Varför detta är viktigt?

- 60% saknar etablerad arkitekturfunktion (enkätresultat)
- Konsekvenser: svag styrning, ineffektiva investeringar, dubbla lösningar
- Mål: skapa gemensam riktning, språk och metod



Syftet konkretiserat



Mognadsmodell: tydligt ramverk för utveckling



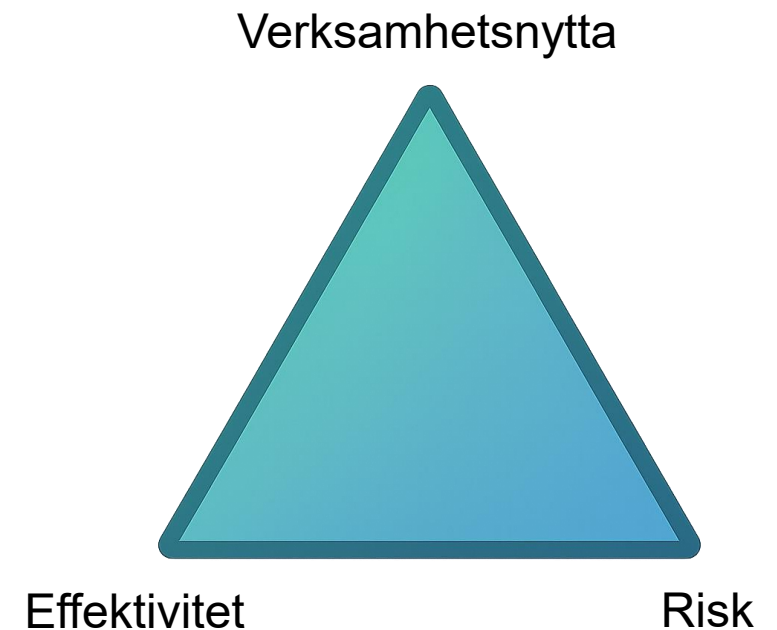
Verktyg: självskattning, checklistor, exempel



Resultat: faktabaserade förbättringsplaner

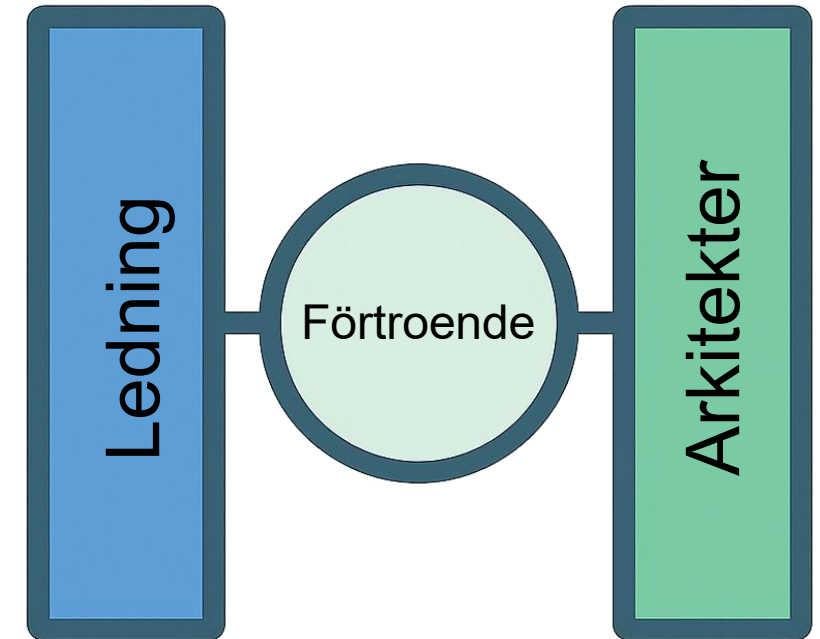
Nytta och värde – för organisationen

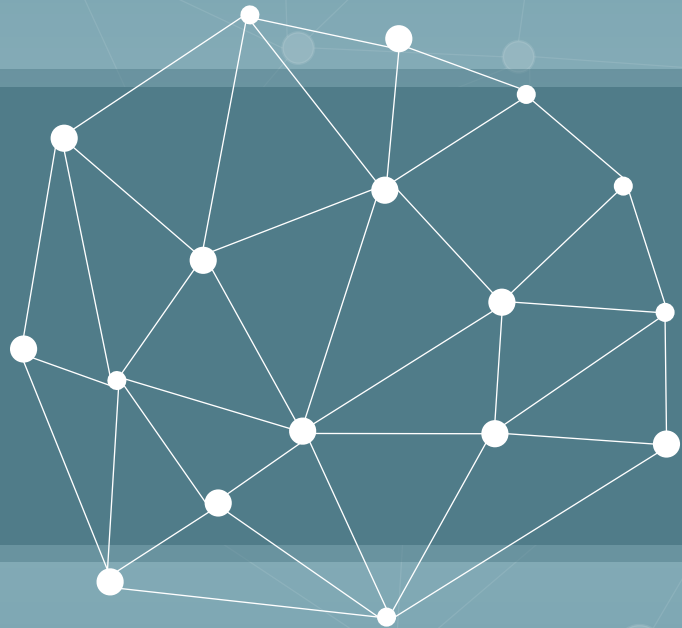
- Minskad risk: färre felinvesteringar, bättre styrning
- Ökad effektivitet: tydliga roller och processer
- Verksamhetsnytta: arkitektur som stödjer kärnverksamhet och invånare



Nytta – för ledare och arkitekter

- Ledning: bättre beslutsunderlag, tydlig styrning
- Arkitekter: mandat, verktyg, genomslag
- Gemensamt: högre kvalitet och större förtroende





Verksamhets- perspektivet

Ett lyckat projekt men...

Politiken hade inför val lovat en invånartjänst för seniora.

Tre månader innan nästa val startades projektet.

Projektet fick deadline på sex veckor att leverera.

Projektet levererade i tid.

Totalt genomfördes 3500 kundresor till första års-skiftet.

Ca 42 000 manuella fakturor genererades.



Flytt av driftmiljö

Vi fick uppdrag att flytta driftmiljö för en domän

I samband med flytten upptäckte vi både gamla testmiljöer och servrar som tillhörde numera avvecklade IT-system

Vi avvecklade driftmiljö som inte längre användes och minskade driftkostnaden med ca 25%

Driftens planerad budgeten påverkades

Avvecklingen resulterade i överbokning av personal som behövde för drift.

Införande av synpunkter och felanmälan

Kommunen önskade att alla invånare och företag ska kunna lämna synpunkter på deras upplevelse av verksamheten.

Alla förvaltningar och även bolag skulle ingå och kundnöjdheten skulle mätas över alla förvaltningar.

Införandeprojektet bromsades kraftigt in i diskussioner om hur olika förvaltningar arbetade och vilka behov som var viktigast.

Under projektets gång bestämde vi oss för att ta ett steg tillbaka

Vi bestämde oss för att låta arkitekten ”styra upp”.

Istället för att diskutera ansvar började vi prata tillsammans och kartlägga våra flöden.

Vår resa mot arkitekturstyrning

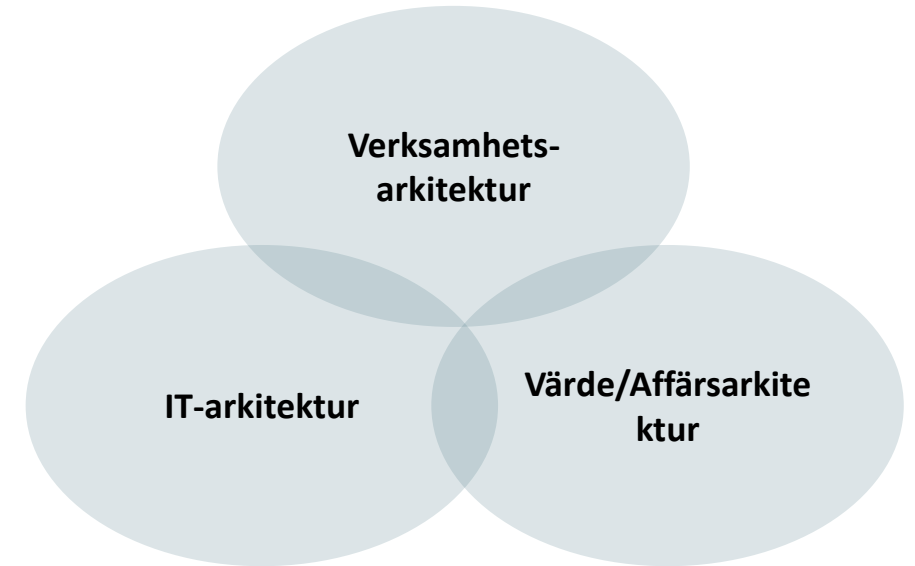
En nybildad arkitekturfunktion - varför?

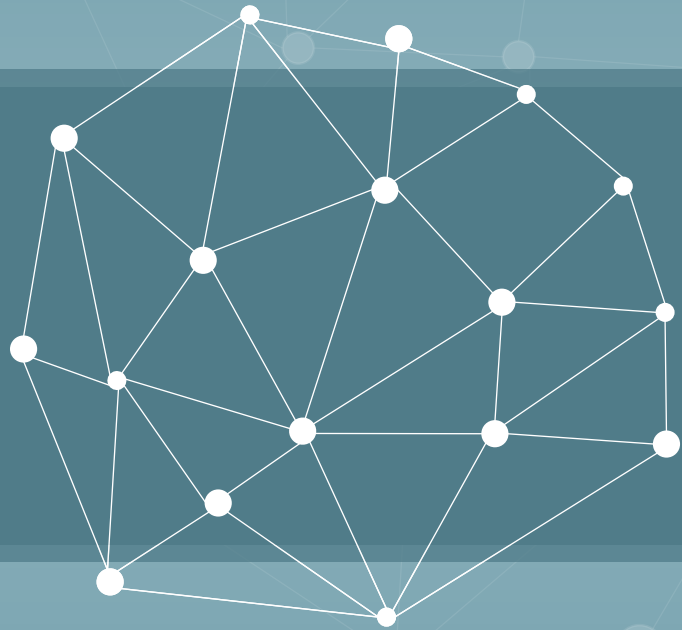
Våra kompetenser och domäner – hur tänkte vi?

En nybildad portfölj – utmaningar vi ser på vår resa.

Mål

- Politiken - användarnöjdhet
- Organisationen – förändringsarbete och portfölj.
- Arkitekterna – hålla samman arbete
- Proaktivitet
- Integrera annat arkitektoniskt arbete





Mognadsmodellen

Mognadsmodellen – översikt

- Nivåer 0–5: från ej etablerad till optimerande
- 15 fokusområden: beskriver vad en arkitekturfunktion behöver innehålla
- Skall / Bör / Kan: prioritering av krav



Mognadsnivåer 0–5

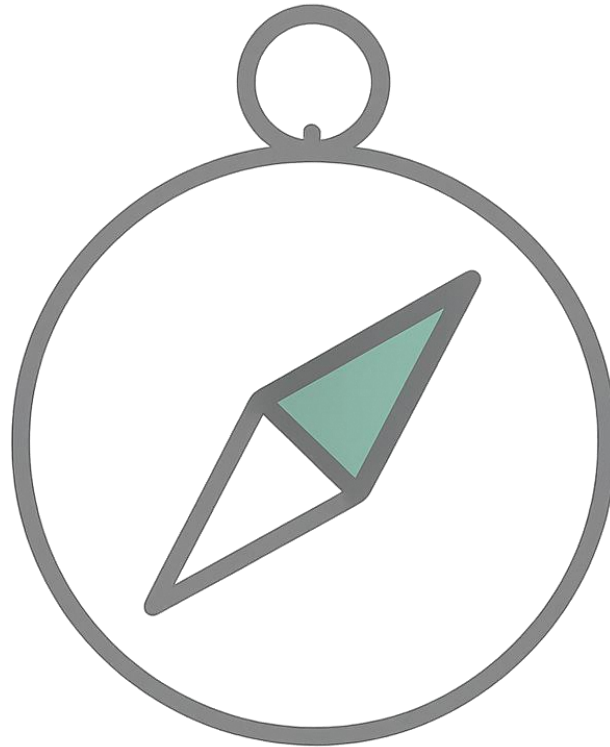
Mognadsnivå	Vad vi kan (förmåga)	Vad vi levererar (tjänst)
1.Ej etablerad	Vi har inte påbörjat arbetet än. Förmågan saknas eller är helt enkelt inte på kartan.	Ingen efterfrågan, ingen leverans.
1.Initial	Förmågan förekommer ad hoc. Beroende av individer. Oklart syfte.	Tjänstliknande insatser sker reaktivt, utan tydlig mottagare eller nytta.
2.Delvis etablerad	Vissa delar av organisationen har kommit igång, men arbetet sker utan samlad riktning.	Tjänsten finns men ser olika ut beroende på var man tittar.
3.Definierad	Förmågan är etablerad och förstås gemensamt. Kompetens, struktur och resurser finns.	Tjänsten är definierad, tillgänglig och levereras med stabil kvalitet.
4.Styrd och mätbar	Förmågan är integrerad, systematiskt använd och mäts för effekt.	Tjänsten är pålitlig, spårbar och bidrar till verifierad nytta för mottagare.
5.Optimerande	Förmågan är inte bara på plats. Den driver utveckling framåt. Vi förbättrar löpande, lär av våra erfarenheter och använder arkitektur som ett verktyg för innovation.	Tjänsten är levande, lyhörd och ger värde där det märks.

- 0 Ej etablerad – inget gemensamt arbetssätt
- 1 Initial – ad hoc, personberoende
- 2 Delvis etablerad – delar på plats, men inte helhet
- 3 Definierad – gemensamt etablerad struktur
- 4 Styrd & mätbar – integrerat och följs upp
- 5 Optimerande – drivande, innovativ funktion



Exempel: Arkitekturstyrning nivå 0–5

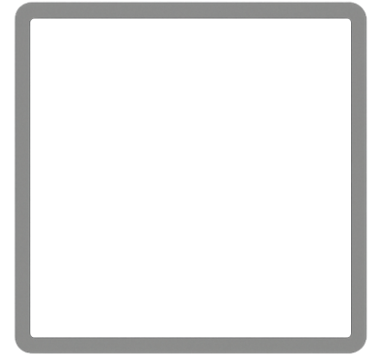
Så här kan en utvecklingsresa se ut i praktiken!



Nivå 0 - Ej etablerad

0

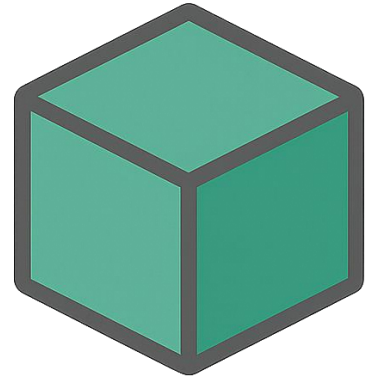
Ingen gemensam styrning. Varje del av organisationen driver egna initiativ utan samordning, principer eller ansvar.



1 – Initial

1

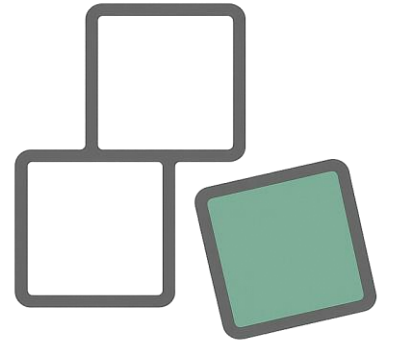
Informella principer förekommer. Mandat är oklart, avsteg hanteras ad hoc och dokumentation sker sporadiskt.



2 – Delvis etablerad

2

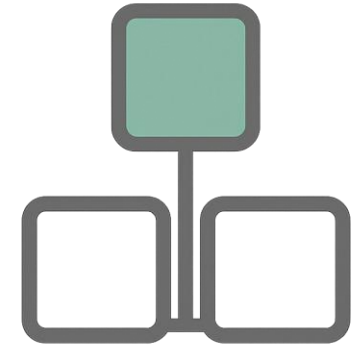
Gemensamma principer tas fram och används på flera håll, men efterlevnaden varierar och helhetsperspektivet saknas.



3 – Definierad

3

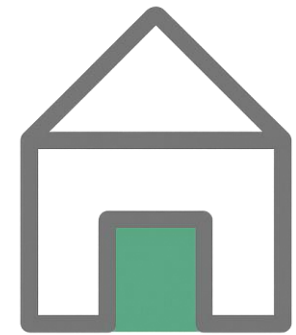
Arkitekturstyrning är fastställd och dokumenterad. Principer, beslutsvägar och ansvar är tydliga och används konsekvent i styrgrupper och projekt.



4-5

4 – Styrd och mätbar 5 – Optimerande

- Arkitekturstyrningen är integrerad i ledningsprocesserna och vävd in i det strategiska arbetet. Efterlevnad följs upp regelbundet, avvikelser hanteras strukturerat och resultat kommuniceras öppet.
- Styrningen används proaktivt för att driva utveckling framåt. Principer uppdateras löpande utifrån erfarenheter och nya krav. Arkitekturfunktionen fungerar som en motor som stödjer prioritering och förändring.



Fokusområde	Klassificering	Miniminivå	Full nivå	Kort beskrivning	Motivering	Referens
Arkitekturstyrning	Skall	2	3	Säkerställer principer, riktlinjer och systematisk uppföljning	Ger grund för tydliga beslut och systematisk uppföljning	AG:s Ramverk, TOGAF ACMM, AMM, ISO 42020
Arkitekturråd	Skall	2	3	Forum för styrning och eskalering	Formellt forum för beslut	TOGAF ACMM
Process & metodik	Skall	2	3	Gemensamt ramverk för hur arkitektur tas fram och följs upp	Säkrar enhetlig leverans och ökar förståelsen	AG:s Ramverk, TOGAF, ISO 42020
• Arkitekturstyrning	Skall	2	3	Tydliga arkitektroller och kompetensförstärkning	Roller och mandat är en del i arkitekturarbetet	AG:s Ramverk, TOGAF ACMM
• Arkitekturråd	Skall	2	3	Placering, ägarskap och finansiering av arkitekturfunktionen	Klart gör var EA-funktionen hör hemma och ansvarar den för dokumentation med arkitekturs dokument och tydlig struktur och modellering	AG:s Ramverk, TOGAF ACMM
• Process & metodik	Skall	2	3	Gemensamt ramverk för hur arkitektur tas fram och följs upp	Koppling till kärnprocesser	AG, AMM
• Roller & kompetens	Skall	2	3	Koppling till kärnprocesser och inriktning på kompetensutveckling	Kopplar arkitekturen till verksamheten	Gartner Business Alignment
• Organisation & ansvar	Bör	3	4	Regelbunden träning och förbättring av arkitektur	Ger underlag för systematiska förbättringar	AMM Continuous Improvement
• EA-artefakter & bibliotek	Bör	3	4	Forum och strukturerad dokumentation	Avgörande för förankring och dokumentation	AMM Stakeholder Engagement
• Verksamhetsanpassning	Bör	3	4	Styrning av projekt och resurser	Viktigt för prioritering och helhetssyn	Gartner Portfolio Management
Kontinuerlig mognadsutveckling	Bör	3	4	Planering och implementering av arkitektur	Planering och implementering av arkitektur	Gartner Tech Innovation
Intressentstyrning & kommunikation	Bör	3	4	Forum och strukturerad dokumentation	Avgörande för förankring och dokumentation	AMM Tools
Portföljstyrning	Bör	3	4	Styrning av projekt och resurser	Viktigt för prioritering och helhetssyn	Gartner Portfolio Management
Teknik- & innovation	Bör	3	4	Planering och implementering av arkitektur	Planering och implementering av arkitektur	Gartner Tech Innovation
EA-verktyg & automatisering	Bör	3	4	Forum och strukturerad dokumentation	Avgörande för förankring och dokumentation	AMM Tools
Omvärldsbevakning	Bör	3	4	Styrning av projekt och resurser	Viktigt för prioritering och helhetssyn	Gartner Portfolio Management
Avancerad analys & simulering	Kan	4	5	Simuleringar och analyser som stärker beslutsstöd	Ger djupare insikter för bättre beslut	Ardoq EA Assessment
Innovation & labbmiljöer	Kan	4	5	Strukturer för test av nya idéer och tekniker	Främjar innovation, lärande och samverkan	SCAMPI

15 fokusområden

Skall

Bör/Kan

- Arkitekturstyrning
- Arkitekturråd
- Process & metodik
- Roller & kompetens
- Organisation & ansvar
- EA-artefakter & bibliotek
- Verksamhetsanpassning

- Kontinuerlig mognadsutveckling
- Intressentstyrning & kommunikation
- Portföljstyrning
- Teknik & innovation
- EA-verktyg & automatisering
- Omvärldsbevakning
- Avancerad analys & simulering
- Innovation & labbmiljöer



Skall – Bör – Kan

Klassificering	Motsvarande mognadsnivå
Skall	Nivå 2-3
Bör	Nivå 3-4
Kan	Nivå 4-5



Exempel: Roller & kompetens

- Nivå 2 (Delvis etablerad): roller finns men otydliga
- Nivå 3 (Definierad): roller, ansvar och kompetensplaner dokumenterade
- Åtgärder: besluta roller, förankra med HR, koppla till rekrytering

Nivå 2

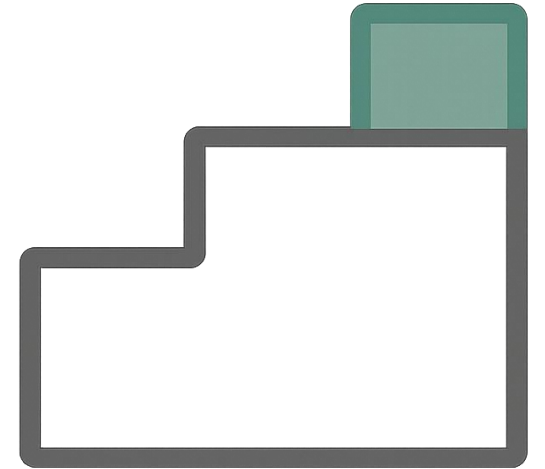


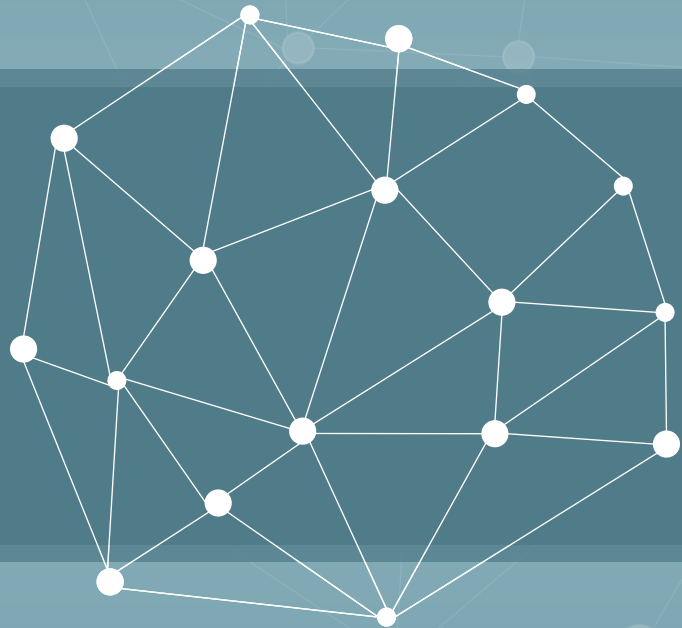
Nivå 3



Modellens styrka

- Ger gemensamt språk för ledning och arkitekter
- Fokuserar på rätt nivå
- Stöd för förbättringsresor – steg för steg





Tillämpning

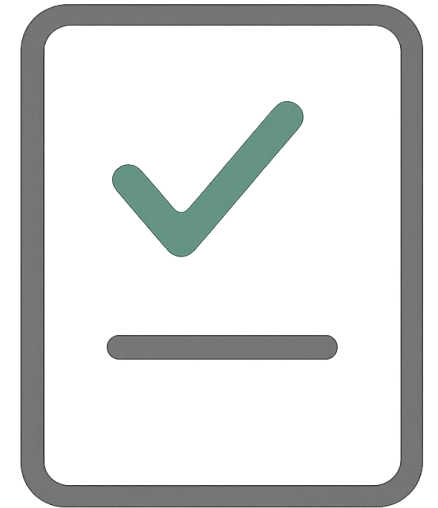
Hur modellen används – steg för steg

1. Bedöm nuläget (självskattning mot nivå 0–5)
2. Jämför mot målnivån (Skall–Bör–Kan)
3. Identifiera gap (vad saknas?)
4. Planera åtgärder (förbättringsplan)
5. Följ upp (årligen eller vid större förändringar)



Självskattning – hur ser nuläget ut?

- Bedöm varje fokusområde mot nivå 0–5.
- Använd enkla kontrollfrågor för att hitta rätt nivå.
- Utgångspunkt för förbättringsplanen.



Exempel: Arkitekturstyrning

Nivå

Kontrollfråga

- 0 Finns det någon gemensam styrning av arkitektur?
- 1 Förekommer informella principer ibland?
- 2 Har vi dokumenterade principer som används i vissa projekt?
- 3 Är styrmodellen beslutad och roller/mandat tydliga?
- 4 Följs principerna upp och mäts regelbundet?
- 5 Är styrningen en självklar och optimerande del av beslutsfattandet?



Exempel: Roller & kompetens

Nivå

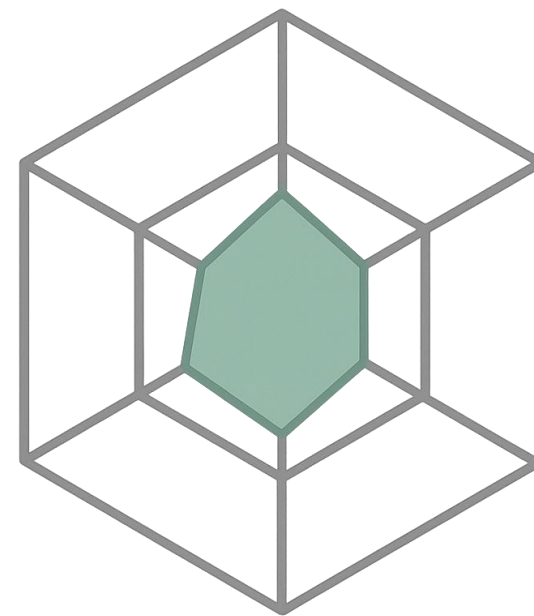
Kontrollfråga

- 0 Finns det några definierade arkitektroller i organisationen?
- 1 Har enskilda personer börjat arbeta som arkitekter utan formella mandat?
- 2 Är roller delvis definierade men otydliga eller utan kompetensplan?
- 3 Finns dokumenterade roller, ansvar och kompetensplaner?
- 4 Säkerställs kompetensutveckling och uppföljning systematiskt?
- 5 Är roller och kompetensförsörjning integrerade i hela organisationens utveckling?

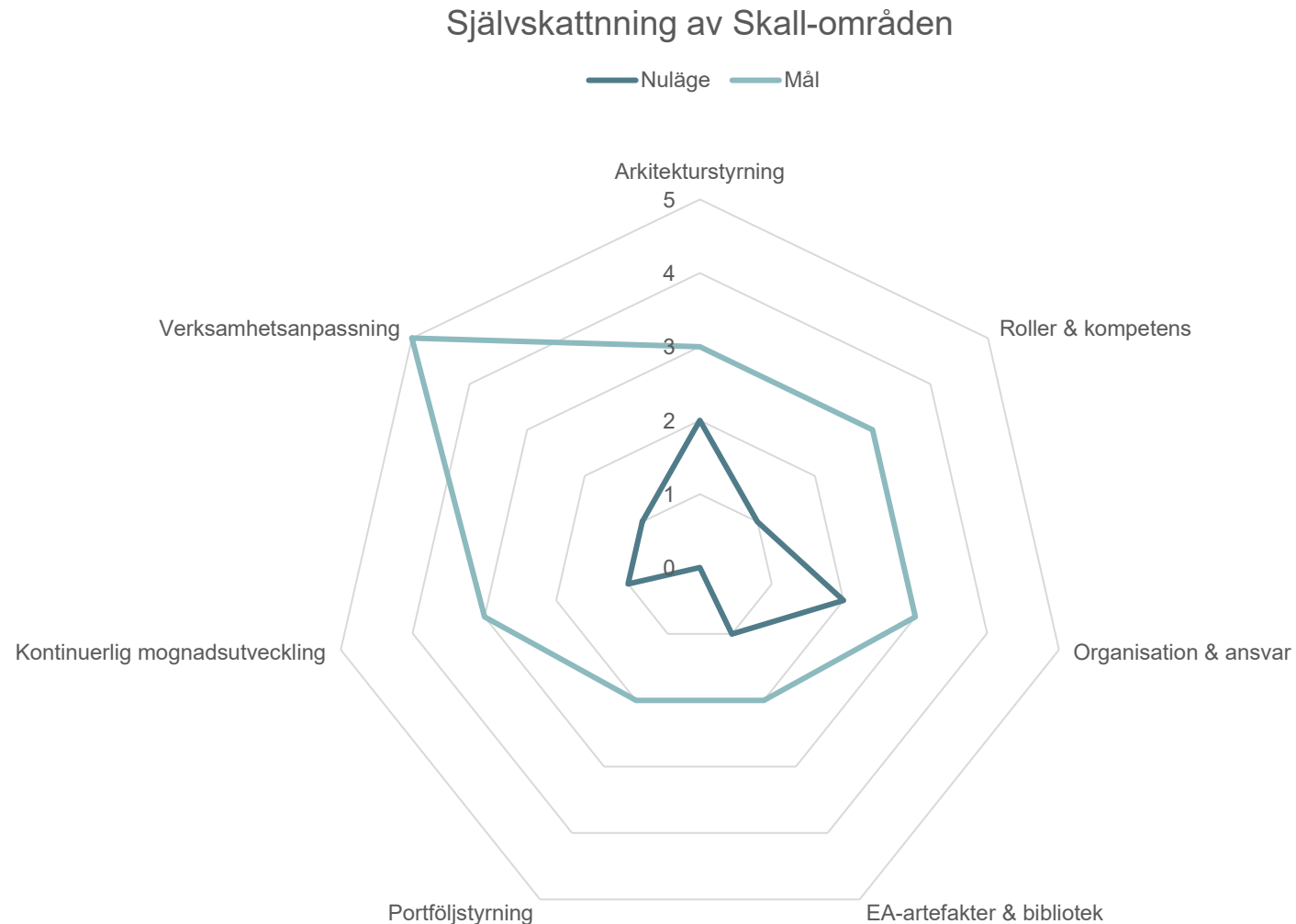


Visualisera nuläge och mål

- Självskattningen kan sammanställas i ett spindeldiagram.
- Ger en snabb överblick över styrkor och svagheter.
- Tydliggör gapet mellan nuläge och mål.



Exempel: Självskattning av Skall-områden



Fokusområde	Nuläge	Mål
Arkitekturstyrning	2	3
Roller & kompetens	1	3
Organisation & ansvar	2	3
EA-artefakter & bibliotek	1	2
Portföljstyrning	0	2
Kontinuerlig mognadsutveckling	1	3
Verksamhetsanpassning	1	5



Från nuläge till nästa nivå

- Självskattning och spindeldiagram visar gapet.
- Nästa steg är en konkret åtgärdsplan.
- Fokusera på vad som krävs för att ta nästa steg i mognad.



Från nuläge till nästa nivå

Fokusområde	Nuläge	Mål	Åtgärder för att nå nästa nivå
Arkitekturstyrning	2	3	Besluta styrmodell i ledningen, definiera roller, förankra mandat.
Roller & kompetens	1	3	Dokumentera arkitektroller, koppla till HR, skapa kompetensplan.
EA-artefakter & bibliotek	1	2	Identifiera centrala artefakter, skapa gemensam katalog, etablera enkel förvaltningsrutin.



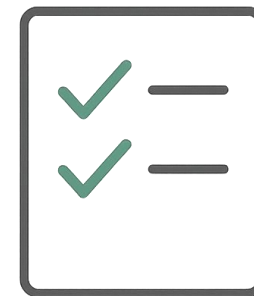
Stöd i processen

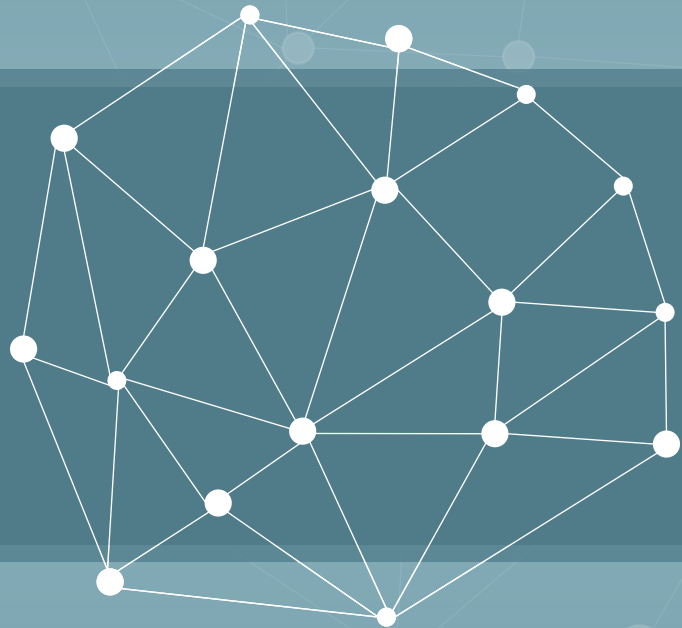
- Självskattning – kontrollfrågor
- Exempel på åtgärder för att nå nästa nivå
- För dig som ledare / För dig som arkitekt

Ledare



Arkitekt

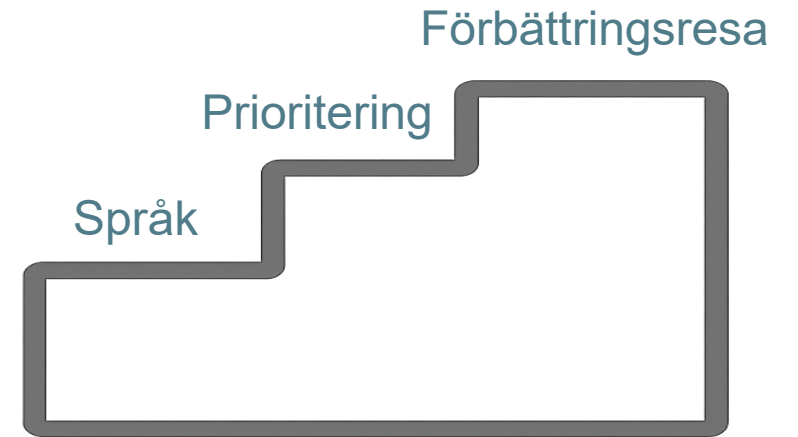




Sammanfattning

Sammanfattning – vad modellen ger

- Gemensamt språk för ledning och arkitekter
- Tydlig prioritering: Skall / Bör / Kan
- Strukturerad förbättringsresa steg för steg



Vad du kan göra redan nästa vecka?



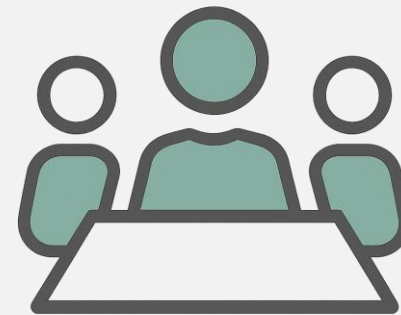
Reflektera

Var ligger din organisation på nivåskalan 0–5?



Identifiera

Välj ett fokusområde där gapet är tydligt.



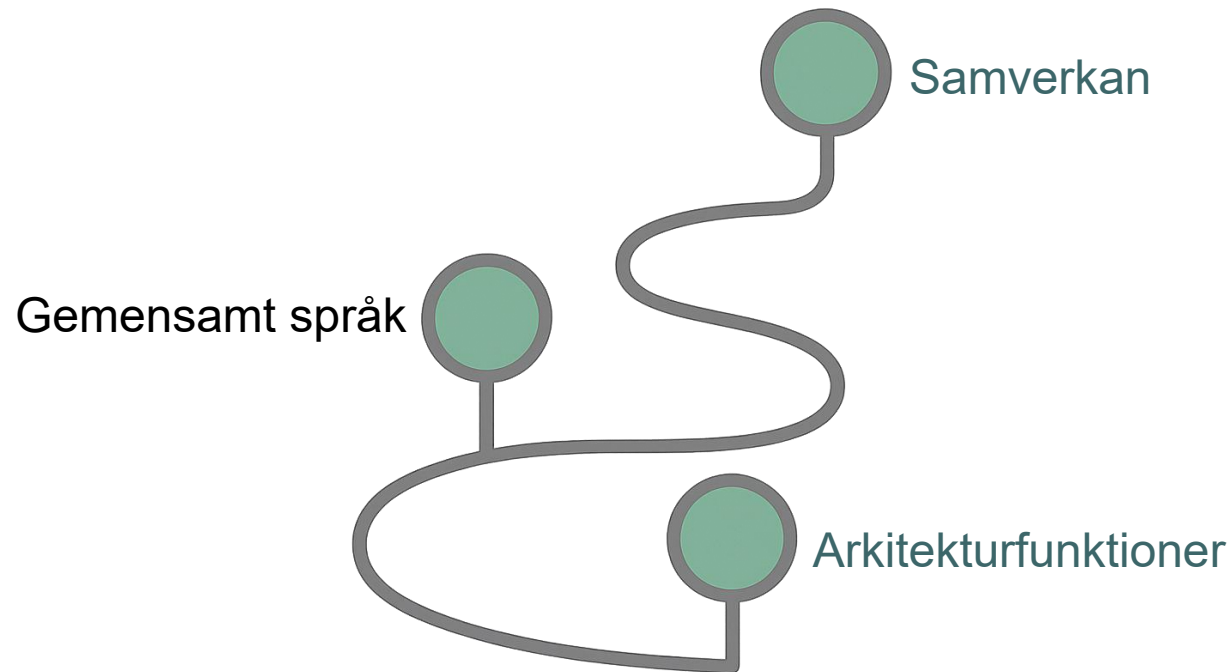
Initiera

Ta upp frågan i ledningsgruppen eller arkitekturrådet.



Vägen framåt

- Starkare lokala arkitekturfunktioner
- Gemensamt språk och modell för utveckling
- Samverkan genom Arkitekturgemenskapen





Arkitektur handlar inte
om teknik,
det handlar om att ge
verksamheten rätt
förutsättningar att lyckas.



Q & A

Vad är era tankar om modellen?





TACK

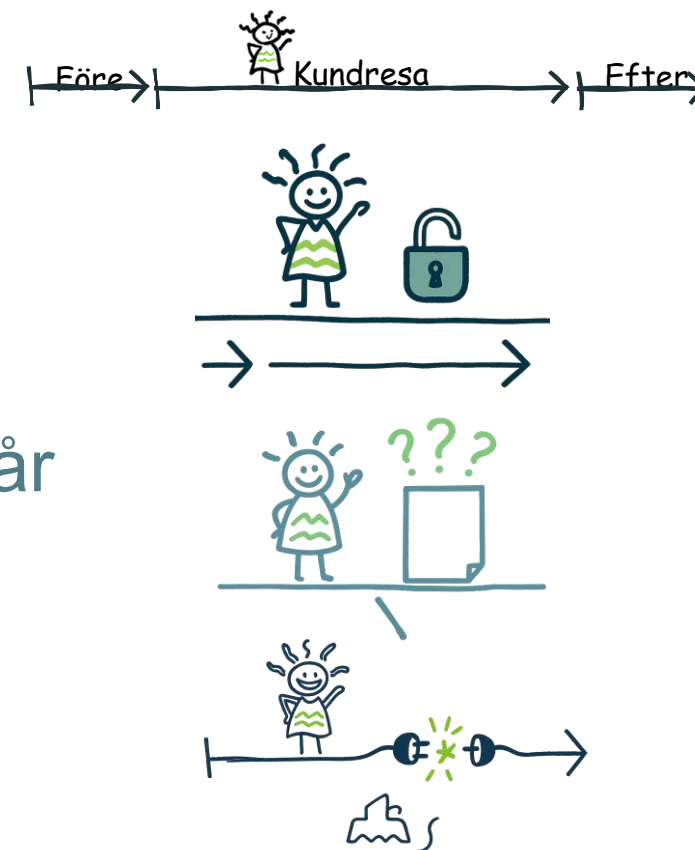
arkitekturgemenskapen.inera.se

Rösten från verksamheten

”Så här kan det se ut när arkitekturfunktionen inte fungerar eller saknas.”



- **Oplanerade kostnader** – politiska löften → projekt kör över verksamheten.
- **Avveckling av drift och system** – gamla miljöer och system upptäcks sent → både besparing och felplanering.
- **Oförankrade beslut kring avtal** – licenser går ut, kritiska system stannar.
- **Projekt som bryter integrationer** – förändring i en delsystemkedja sabbar för andra.



När samordning fungerar

”När vi lyckades arbeta samordnat minskade vi kostnaderna med X %, eller vi kunde leverera en tjänst som faktiskt användes av hela verksamheten.”



Från problem till lösning med mognadsmodellen



KRAMA ger oss verktyget
att etablera och utveckla funktionen



Oplanerade kostnader

- Politiken hade inför val lovat en invånartjänst för seniora.
 - Tre månader innan nästa val startades projektet.
 - Projektet fick deadline på sex veckor att leverera.
- Projektet levererade i tid.
 - Totalt genomfördes 3500 kundresor till första års-skiftet.
 - Ca 42 000 manuella fakturor genererades.



Avveckling av drift och system

- Vi fick uppdrag att flytta driftmiljö för en domän
 - I samband med flytten upptäckte vi både gamla testmiljöer och servrar som tillhörde numera avvecklade IT-system
 - Vi avvecklade driftmiljö som inte längre användes och minskade driftkostnaden med ca 25%
- Driftens planerad budgeten påverkades
 - Avvecklingen resulterade i överbokning av personal som behövde för drift.

Oförankrade beslut kring avtal

- En IT-komponent behöver helt plötsligt uppgraderas.
 - Ett nödvändig system för att bygga data för specifik vård slutade att fungera.
- Det visade sig vara ett avtal och licensen som slutade gälla.
 - Det hade tidigare fattats ett ekonomiskt beslut att avveckla systemet när det nya var på plats.
 - Det nya systemet var försenat och ingen visste om detta beslut.
 - Vi kunde inte stänga ner tjänsten eftersom våra verksamheter använde informationen i det dagliga arbetet.
 - Det ledde till oväntade utgifter och behov att återföra kompetens kring komponenten till en specialist.

Projekt som bryter integrationer

- En beställningsportal uppgraderades till nyare teknik
 - Portalen används både av kunder och personal.
 - Lösningen gör det möjligt för både kund och personal att se samma utbud.
- Andra verksamheter kände inte till uppgradering
 - En verksamhet hade byggt egen webbgränssnitt med utbud från på beställningsportalen
 - Deras webbgränssnitt blev utan produkter.