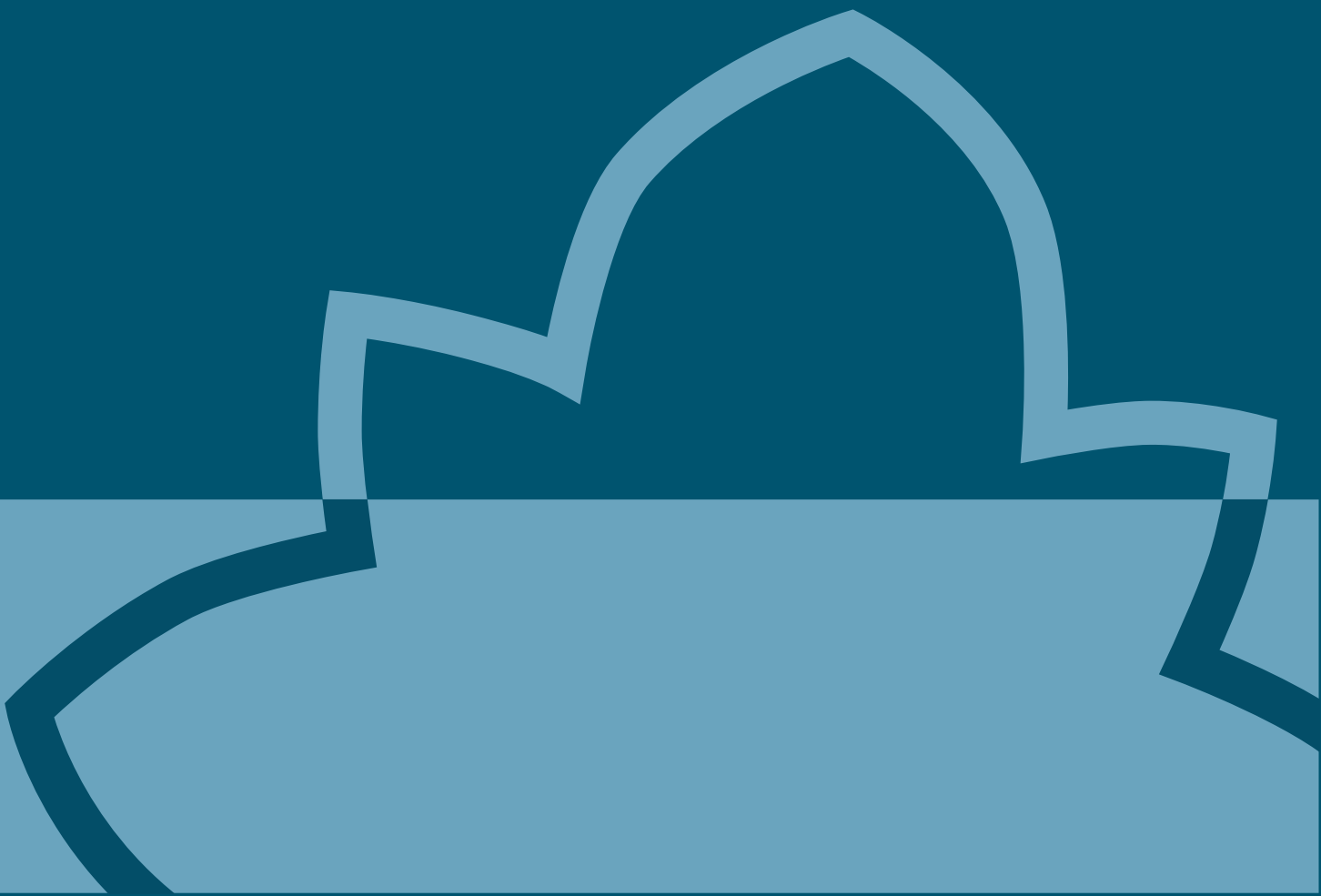




LANDSKRONA
STAD

Digitaliseringsstrategi för Landskrona stad

2026-2031



1. Innehåll

1.	Innehåll	2
2.	Inledning	3
3.	Nuläge	3
3.1	Övergripande mognad och genomförande	3
3.2	Nytta och effekter av digitalisering	4
3.3	Sammanfattning av nuläget	5
4.	Utgångspunkter för digitaliseringsstrategin	6
5.	Strategiska fokusområden	6
5.1	Nytta för dem vi finns till för	6
5.2	Digitalt där det är möjligt	7
5.3	Datainformerat beslutsfattande	7
5.4	Säker, robust och hållbar IT miljö	7
5.5	Samordnad styrning och prioritering	7
6.	Uppföljning	8

Landskrona stads nuvarande digitaliseringsstrategi antogs av kommunfullmäktige 2020-11-30 och ersätts av denna strategi.

Strategin gäller som längst till och med 2031 och kan vid behov revideras tidigare.

2. Inledning

Digitalisering är ett strategiskt verktyg för att möta Landskrona stads långsiktiga utmaningar och möjligheter. Genom verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik ska staden skapa ökad nytta för invånare, näringsliv, besökare och medarbetare. Digitalisering är inte ett mål i sig, utan ett medel för att uppnå högre kvalitet, ökad effektivitet, bättre service och ett hållbart samhälle.

Strategin har ett övergripande och långsiktigt perspektiv och fungerar som ett gemensamt ramverk för inriktning, prioritering och beslutsfattande i nämnder, förvaltningar och i viss mån de kommunala bolagen. Strategin kompletteras av årliga digitala handlingsplaner som beskriver hur strategin omsätts taktiskt och operativt.

Strategin grundar sig på Landskronastads digitaliseringsprinciper, tar avstamp i nuläget och lägger grunden för kommande och framtida handlingsplaner.

3. Nuläge

3.1 Övergripande mognad och genomförande

Landskrona stad har under de senaste åren bedrivit ett systematiskt och målmedvetet digitaliseringsarbete. En gemensam struktur för digital styrning och prioritering har etablerats, gemensamma digitala plattformar har utvecklats och ett stort antal initiativ har genomförts inom såväl verksamhetsutveckling som IT-infrastruktur och informationssäkerhet. Särskilt har arbetet med automatisering bidragit till mätbara nyttor i verksamheterna.

Landskrona stad uppvisar en relativt hög digital mognad i ett nationellt perspektiv. Stadens digitala mognad uppgår till 57,3 procent (2025), vilket placerar kommunen bland de 25 procent främsta i Sverige.

Digitaliseringsarbetet bedrivs i nära samverkan mellan samtliga förvaltningar, i viss mån de kommunala bolagen samt avdelningen för Digitalisering och IT inom stadsledningsförvaltningen.

Avdelningen ansvarar för drift, utveckling, support och systemförvaltning av stadens IT-miljö samt för stöd i digitaliseringsprojekt och verksamhetsutveckling med digital teknik.

IT-drift och support omfattar stadens gemensamma IT-infrastruktur, inklusive nätverk, arbetsplatser, skrivare och säkerhetslösningar. I uppdraget ingår även systemförvaltning och IT-säkerhet samt support till stadens medarbetare och bolag. Större utvecklings- och infrastrukturprojekt drivs samlat för att säkerställa helhet, kvalitet och långsiktig hållbarhet. Detta utgör en stabil och nödvändig grund för stadens digitala utveckling.

Digitaliseringsuppdraget utgår från att digitalisering är verksamhetsutveckling med stöd av teknik. Behov initieras i verksamheterna och utveckling sker antingen lokalt eller med stöd av central projektledning, automation, integrationsutveckling och arkitektur. Storskaliga utvecklings- och infrastrukturprojekt drivs samlat för att säkerställa helhetsperspektiv, kvalitet och långsiktig hållbarhet.

Varje initiativ och projekt har en tydlig målsättning kopplad till verksamhetsnytta och effektivitet (inkluderat kvalitet utifrån RKA:s definition¹). Fokus i uppföljningen ligger därför inte enbart på genomförandegrad, utan på vilka effekter och värden som faktiskt uppnås. Denna nyttostyrning har bidragit till att Landskrona stad, trots ett relativt begränsat resursläge jämfört med kommuner av motsvarande storlek eller med hög digitaliseringsprofil, uppnår betydande resultat inom digitalisering.

Arbetet visar på god genomförandeförmåga, men också på behov av fortsatt tydlig prioritering, samordning och portföljstyrning för att säkerställa att rätt initiativ genomförs i rätt ordning och med rätt utvecklingstakt.

3.2 Nyttan och effekter av digitalisering

Digitaliseringen i Landskrona stad genererar tydliga och växande nyttor. Uppföljning av nyttor sker strukturerat och delas in i tre huvudsakliga kategorier:

1. **Ekonomiska nyttor (besparingar)**

Ekonomiska effekter, särskilt kopplat till automatiseringar.

2. **Omfördelningsnyttor (tidsbesparingar)**

Betydande tidsbesparingar genom e-tjänster, integrationer, robotisering och processautomation, vilket frigör tid för kärnuppdraget.

3. **Kvalitativa nyttor**

Exempelvis förbättrad service till invånare och företag, ökad tillgänglighet, stärkt rättssäkerhet, bättre kontroll och ökad regelefterlevnad.

¹ RKA – Rådet för kommunala analyser

Automatisering är ett särskilt framträdande inslag i stadens digitalisering. Samtliga förvaltningar använder i dag automatisering i någon form. Drygt ett trettiotal mjukvarurobotar är i drift inom olika verksamhetsområden. Automatiseringarna ersätter eller förenklar arbetsmoment som tidigare utförts manuellt i enskilda system. Flera av dessa automatiseringar genererar tidsbesparingar motsvarande hundratals till tusentals arbetstimmar per år inom enskilda processer.

Utöver robotisering har även sammanhållna processer automatiserats, där arbetsmoment flyttas vidare mellan funktioner utan manuella överlämningar, exempelvis när nya medarbetare påbörjar sin anställning och administrativa personalprocesser.

Därtill har mer än 150 systemintegrationer etablerats för att minska manuellt dubbelarbete och säkerställa att information överförs korrekt och i rätt tid mellan olika system, bland annat inom ekonomi, uppföljning och rapportering.

Digitaliseringen har även bidragit till förbättrad service och ökad transparens för invånare och företag. Exempel är digitala boknings- och ärendehanteringslösningar där invånare kan följa sina ärenden, förbättrad tillgänglighet till information om stadens verksamheter samt satsningar på uppkoppling, sensorteknik och digitala tjänster i det offentliga rummet.

Majoriteten av stadens digitaliseringsinsatser drivs av kvalitativa och verksamhetsnära nyttor snarare än enbart direkta kostnadsbesparingar. Sammantaget frigörs tid, stärks kvalitet och skapas bättre förutsättningar för ett mer tillgängligt, rättssäkert och effektivt arbetssätt.

3.3 Sammanfattning av nuläget

Sammantaget befinner sig Landskrona stad i ett läge där grunden för digital utveckling är väl etablerad. Det finns en stabil IT-miljö, etablerade arbetssätt för verksamhetsdriven digitalisering samt dokumenterad förmåga att realisera nyttor genom automatisering, integrationer och digitala tjänster.

Vid jämförelse med andra kommuner som ligger i framkant framgår att Landskrona i flera avseenden har motsvarande digitala plattformar, strategiska inriktningar och förutsättningar för datainformerat beslutsfattande. Samtidigt finns utvecklingsområden kopplat till tydligare ansvar för prioriteringsbeslut, formalisering av vissa styrande beslut samt synliggörande av digitaliseringsarbetet externt.

Användningen av AI i beslutsfattande påverkas i dagsläget av juridiska tolkningar, vilket innebär att vissa tillämpningar ännu inte används fullt ut trots tekniska förutsättningar.

Nuläget präglas också av ökade krav på informationssäkerhet, kontinuitet och regelefterlevnad, exempelvis cybersäkerhetslagen². Systemlandskapet är omfattande och delvis komplext, vilket kräver ökad samordning. Ambitionerna är höga i organisationen och för att fortsatt kunna realisera nyttor i en hög utvecklingstakt med begränsade resurser krävs gemensam övergripande prioritering och fortsatt starkt fokus på helhetsperspektiv och verksamhetsnytta.

4. Utgångspunkter för digitaliseringsstrategin

Landskrona stads digitaliseringsprinciper utgör strategins värdegrund och ska genomsyra alla digitala initiativ, oavsett omfattning eller organisatorisk hemvist.

Principerna betonar:

- Helhetsperspektiv och samordning
- Användar- och invånarfokus
- Informationssäkerhet och regelefterlevnad
- Standardisering och återanvändning
- Hållbarhet ur både ekologiskt och ekonomiskt perspektiv
- Datainformerat beslutsfattande
- Ansvarsfull och ändamålsenlig användning av innovation och AI

Principerna ska användas aktivt vid prioritering, design, upphandling och genomförande av digitala lösningar.

5. Strategiska fokusområden

5.1 Nyttan för de vi finns till för

Digitalisering ska utgå från vilken nytta som skapas för invånare, företag och samhälle. Extern nytta är vägledande och ska kombineras med intern effektivisering. Digitala lösningar ska bidra till en sammanhållen, enkel och tillgänglig kontakt med staden.

Vid prioritering av digitala initiativ ska både kvantitativa och kvalitativa nyttor beaktas. Kvalitativa nyttor såsom förbättrad service, rättssäkerhet, tillgänglighet, transparens och regelefterlevnad ska bedömas strukturerat och kunna väga lika tungt som ekonomiska och tidsmässiga effekter.

² Myndigheten för civilt försvar: Det här är cybersäkerhetslagen,

Initiativ med stor kvalitets-, rättssäkerhets- eller regelefterlevnadsnytta kan därmed prioriteras även om direkta tids- eller kostnadsbesparingar är begränsade.

Bedömning av nyttor ska ske utifrån:

- tydligt definierade mål och effekter,
- vilka målgrupper som berörs,
- om nyttan är lokal, förvaltningsövergripande eller stadsövergripande, samt
- risker och konsekvenser av att inte genomföra initiativet.

Effektivitets- och tidsnyttor i form av frigjord tid ska i första hand användas för att stärka kvaliteten i kärnuppdraget, öka tillgänglighet och service eller möjliggöra ökad volym utan motsvarande resursökning. Hur frigjord tid ska användas beslutas av respektive verksamhet, inom ramen för gemensamma riktlinjer för nyttorealiserings.

5.2 Digitalt där det är möjligt

Digitala lösningar ska vara förstahandsval där det är möjligt och där det skapar störst nytta. Manuella arbetssätt ska ersättas, dubbelarbete minskas och informationsflöden automatiseras.

När flera funktioner, förvaltningar eller bolag är involverade ska arbetet organiseras så att processer och beslutsvägar blir tydliga och effektiva. Samordning och utvecklingstakt är avgörande för att realisera nyttor i rätt tid.

5.3 Datainformerat beslutsfattande

Data ska betraktas som en strategisk resurs. Genom gemensamma datalager, standardiserade informationsmodeller och tydligt informationsägarskap skapas förutsättningar för faktabaserade beslut, uppföljning och transparens.

AI ska användas där det skapar konkret nytta och där juridiska, etiska och informationssäkerhetsmässiga förutsättningar är uppfyllda.

5.4 Säker, robust och hållbar IT miljö

Informationssäkerhet, kontinuitet och robusthet är grundförutsättningar för digitalisering. Arbetet ska vara systematiskt och i linje med gällande lagstiftning. Digitalisering ska samtidigt bidra till långsiktig hållbarhet genom smarta inköp, återanvändning och energieffektiva lösningar.

5.5 Samordnad styrning och prioritering

Digitaliseringsarbetet ska bedrivas i nära samverkan mellan samtliga förvaltningar, i viss mån de kommunala bolagen och avdelningen för digitalisering och IT. För att fortsatt kunna realisera nyttor i rätt tid krävs tydlig samordning, gemensam prioritering och ett fortsatt starkt fokus på helhetsperspektiv och verksamhetsnytta.

Varje digitalt initiativ ska ha ett tydligt och namngivet verksamhetsägarskap. Verksamhetsägaren ansvarar för behovsbeskrivning, målbild, förväntade nyttor samt nyttorealiserings genom hela livscykeln – från idé och beslut till införande, uppföljning och förvaltning. Digitalisering är därmed alltid ett verksamhetsansvar, även när genomförandet sker med stöd av avdelningen för digitalisering och IT.

Avdelningen för digitalisering och IT (DIT) ansvarar för att bereda, samordna och kvalitetssäkra digitala initiativ utifrån stadens helhetsperspektiv, gemensam arkitektur, informationssäkerhet, tekniska standarder samt tillgängliga utvecklingsresurser. DIT ansvarar också för portföljöversikt, beredning av prioriteringsunderlag samt uppföljning av samlade nyttor på stadsövergripande nivå.

Nämnder och bolag ansvarar för finansiering och resurser, medan kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för helhet, samordning, prioritering och uppföljning.

Beslut om prioritering och genomförande av digitala initiativ som påverkar flera förvaltningar, kräver gemensamma utvecklingsresurser eller innebär avsteg från befintlig portfölj fattas inom ramen för stadens samordnade digitala styrning. Stadsdirektören, eller av stadsdirektören delegerat forum, fattar beslut om övergripande prioriteringar och portföljens sammansättning, baserat på beredning och rekommendation från DIT.

DIT har mandat att, inom fastställd portfölj och beslutad prioriteringsordning, avgöra när och hur initiativ genomförs samt föreslå omprioriteringar vid förändrade förutsättningar.

Digitala initiativ ska prioriteras utifrån stadens samlade behov och genomföras i linje med gemensamma principer, arkitektur och arbetssätt.

När flera förvaltningar konkurrerar om samma utvecklingsresurser ska prioritering ske utifrån stadens samlade nytta och strategiska mål, snarare än enskild förvaltnings behov.

Initiativ som inte ryms inom beslutad portfölj kan antingen:

- omprioriteras mot andra initiativ genom beslut i den samordnade styrningen, eller
- hanteras lokalt av verksamheten, förutsatt att de följer gemensamma principer, arkitekturkrav och inte medför negativ påverkan på stadens IT- och systemlandskap

6. Uppföljning

Utgångspunkten för uppföljningen är fokusområdena i strategin med tillhörande handlingsplaner och följs upp årligen av avdelningen för digitalisering och IT.

Uppföljning ska omfatta både genomförande och realiserade effekter över tid. Verksamhetsägaren ansvarar för uppföljning av nyttor på initiativnivå, medan DIT sammanställer och analyserar den samlade nyttorealiseringen på stadsövergripande nivå. Detta säkerställer lärande, transparens och ett kontinuerligt förbättrat beslutsunderlag för framtida prioriteringar.