

Strategisk plan 2026–2028

för kommunerna samverkan
inom digitaliseringsområdet

Fastställd på kommunchefsforum 21 maj 2026

Innehåll

1 Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Varför digitalisera i samverkan?	3
1.3 Planens struktur	3
1.4 Förutsättningar för genomförande.....	4
2 Vision 2026-2028	5
3 Angreppssätt för att nå visionen.....	6
3.1.Säkerställande av basnivå/grundläggande digital förmåga.....	6
3.2 Gemensam utveckling av processer, tjänster och arbetssätt.....	7
3.3 Utveckling och nyttjande av samverkansstrukturer och ekosystem	8
4 Fokusområden och nyckelåtgärder 2026-2028	9
4.1 Digital delaktighet	9
4.2 Digital kompetens	9
4.3 Digital säkerhet	10
4.4 Digital utveckling och innovation.....	10
4.5 Digital infrastruktur och konnektivitet.....	10
5 Bakgrund till prioriteringarna	11
6.Bilagor	11

1 Inledning

1.1 Bakgrund

I Västerbotten finns 15 kommuner varav fem tillhör landets tio minsta. Alla har samma uppdrag och skyldigheter att leverera välfärdsuppdraget oavsett storlek och har alla stora behov av omställning för att klara uppdraget. I dag är digitalisering, tillsammans med radikalt förändringsarbete hur välfärd tillhandahålls i ett föränderligt digitalt ekosystem vi delar med andra, den enskilt viktigaste möjliggöraren för att göra den omställningen och kunna leverera kommunernas uppdrag på ett effektivt och kvalitativt sätt.

Samtidigt ställer geopolitiskt läge, digitaliseringen i stort och den samhällsförändring som Artificiell Intelligens (AI) bidrar till successivt högre krav på tillgång och investeringar i specialistkompetens, tekniska lösningar och infrastruktur, struktur, säkerhet och redundans. Dessutom tillkommer krav på innovation, ett utvecklat ledarskap, nya arbetssätt, engagerade och inkluderade medarbetare, invånare och företag. Detta förväntas ofta ske parallellt med att skatteunderlaget för de flesta kommuner minskar. Länets kommuner, specifikt de mindre, bedöms därför ha svårt att bedriva nödvändig digitalisering på egen hand. Behov och nytta av samverkansmodeller ökar även för större kommuner.

1.2 Varför digitalisera i samverkan?

Att bedriva samhällsservice och välfärd i en digital tid innebär både möjligheter och utmaningar. För att bli starka och hantera anpassning och omställning är samsyn, samarbete och samhandling utifrån gemensamma prioriteringar både en framgångsfaktor och nödvändighet. Det bidrar till allt från bromsad kostnadsutveckling, redundans och resiliens men också till bättre tillgång till kompetens och en träffsäkrare välfärd.

Samverkan och samhandling inom digitaliseringsområdet är en förutsättning för att digitaliseringen ska kunna bidra till att leverera kommunernas uppdrag. Det bidrar även till att, förenade av samma uppdrag, möta invånare och företags förväntningar på samhällsservicens utveckling. För att lyckas behöver länets kommuner, gemensamt och över organisationsgränser, bygga upp förutsättningar och dra åt samma håll, både i arbetsformer och leveranser. En samverkan där även inomregionala skillnader och utmaningar i mottagarkapacitet kan överbryggas.

Västerbottens kommuner har i mer än 30 år arbetat framgångsrikt med digitalisering i samverkan, ett arbete vars omfattning och fokus går i takt med samhällsutvecklingen.

Med etablerad kultur, strukturer och en tillit till att det länet mår bra av också gagnar den enskilda kommunen är denna samverkansplattform central för nödvändiga nästa steg för både gemensam organisation och leveranser under 2026–28.

1.3 Planens struktur

Den strategiska planen beskriver inledningsvis syftet med planen och målbild (mission och vision). Därefter beskrivs angreppssätt (hur) innan övergång till planens prioriterade fokusområden och nyckelaktiviteter (vad). Avslutningsvis finns en bakgrund till prioriteringarna. Som bilaga ligger modellen för basnivå digitalisering (Bilaga "250227 Basnivå 1.0 modell och arbetssätt")

1.4 Förutsättningar för genomförande

För att en gemensam strategisk plan över organisationsgränser ska kunna realiseras krävs arbete med den på alla nivåer, lokalt, delregionalt, regionalt och nationellt.

Lokalt och delregionalt:

- Varje kommun har ägarskap och planering för sitt eget digitaliseringsarbete och förmågebyggande, men ska också:
 - Prioritera att vara aktiv i gemensamma aktiviteter och verka i regional riktning.
 - Ta ställning till vilka processer man avser samverka om och på vilken nivå, samt säkerställa ett medvetet arbete med nyttorealiserings.
 - Säkra ägare och/eller beställare med mandat och ramar att agera utifrån.
- När förutsättningar finns, erbjuda möjlighet att ta lead och dela med sig av resurser, kompetens och erfarenheter för gemensam nytta
- När behov av delade resurser finns, göra sig anslutningsbara till gemensamma organisationer, strukturer och/eller arbetsätt
- Varje delregion hanterar och verkar för gemensamma frågor i sammanhang man har rådighet över men ska också:
 - Dra nytta av representation i strategiskt råd, lyssna in och ge medskick.
 - Bereda behovsbild för samutveckling och delning av resurser inom processer.
 - Göra avväganden om processamverkan och samutveckling bäst ska ske inom delregionen, eller om behov ska lyftas länsövergripande.
 - Prioritera aktivt deltagande i gemensamma aktiviteter och verka i regional riktning, även när projektfinansiering koordinerad av regional utveckling saknas.

Regionalt:

- Den strategiska planen upprättas, uppdateras och följs upp av strategirådet för kommunernas samverkan inom digitaliseringsområdet och fastslås i kommuncheferforum för att säkra samsyn för prioriterad utveckling. Rådet består av kommunchefer från länets tre delregioner, digitaliseringschefer från Skellefteå och Umeå kommun samt förbundschef för Lystkom. Representanterna är utsedda av länets kommuncheferforum.
- Den strategiska planen omsätts i en årlig handlingsplan som tas fram och följs upp av strategirådet.
- Rapportering till och från delregion och strategiråd sker via stående punkt på både strategirådets och delregionernas möten.
- Samordning och koordinering av både strategiskt råd, nätverk och realiserande av plan sker av regionala utvecklingsförvaltningen, Region Västerbotten. I de fall det bedöms lämpligt i samråd med kommunerna har också förvaltningen rollen att ansöka om extern finansiering och resurssätta gemensamma planerade insatser. Beroende på tillgång till extern finansiering och ambitionsnivå på samverkansarbetet kan kompletterande finansiering av samordning behöva ske av kommunerna.

- Tillskapande av nya grupperingar och nätverk sker beroende på vilka insatser som ska genomföras under den aktuella perioden.

Nationellt:

- Strategirådet ansvarar tillsammans med regional utvecklingsförvaltning för att hantera samspel mellan nationella färdplaner och strategier, både på nationell nivå och specifikt kopplat till Sveriges kommuner och regioners (SKR:s) digitaliseringsarbete. I de sammanhangen utses representanter från länet till kommunala programrådet och andra nationella forum.
- Påverkansarbete sker via kommunikationskanaler, mötesplatser och länsdialoger inom samverkansstrukturen som avser att:
 - skapa och stärka kontaktytor mellan lokala och nationella skikt så att nationellt, regionalt och lokalt arbete går i takt.
 - på olika sätt lyfta perspektiv och behov avseende länets förutsättningar för att det som sker nationellt även ska kunna komma till nytta i Västerbotten.

2 Vision 2026–2028

Vår investering i digital utveckling och mognad i Västerbottens kommuner ska leda till:

Världens mest innovativa och omtänksamma välfärd – smart och tillgänglig i hela landet

- för alla invånare
- för att möta bristen på arbetskraft
- för effektivitet och innovation
- för en hållbar samhällsutveckling.

Allt i enlighet med visionen i SKR:s

[Kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering](#)



För oss i Västerbotten innebär det att:

Vi samverkar för likvärdiga grundförutsättningar för samhällsservice och välfärd med stöd av digitalisering i hela länet. Vårt gemensamma förmågebyggande, från konnektivitet till verksamhetsutveckling, ska ge effekt för både den egna organisationen och för länet, dess invånare och företag.

Vision och mål går i linje med målet för välfärdens digitalisering i [den nationella](#)

[digitaliseringsstrategin](#): "Sverige ska erbjuda säkra välfärdstjänster av hög kvalitet som ger mer tid och förbättrad livskvalitet för mottagare av välfärdstjänster samt minskar administrationen och förbättrar arbetsmiljön för personalen"

Den går också i linje med målbilden för den [regionala digitaliseringsstrategin för Västerbotten 2022-2030](#) - att stärka regionens gemensamma förmåga och kapacitet till digital omvandling och omställning.

3 Angreppssätt för att nå visionen

För att uppnå den gemensamma visionen behöver länets kommuner – var och en och tillsammans – bygga de förmågor och strukturer som skapar långsiktighet, kvalitet och effektiv utveckling. Följande tre angreppssätt ger tillsammans kraft att möta samhällsutvecklingen, invånarnas förväntningar och kommunernas gemensamma uppdrag, trots inomregionala skillnader.

3.1.Säkerställande av basnivå/grundläggande digital förmåga

För att kunna utveckla och leverera digital samhällsservice med kvalitet förutsätts att varje kommun, oavsett storlek och organisatoriska förutsättningar, har en stabil digital basnivå enskilt eller via samordnade resurser, processer och modeller. Basnivån blir ett fundament och en ledstång för såväl lokal utveckling som regional samverkan. Den behöver därför vara långsiktigt hållbar, gemensam och väl förankrad. Utifrån den modell som utvecklats gemensamt i länet, se bilaga 1, omfattar de grundläggande förutsättningar i stora drag:

Tydligt ägarskap och beställarförmåga, med ledning och styrning om önskad och nödvändig utveckling i en digital tid och ett systematiskt sätt att utveckla verksamhets- och stödprocesser och ta hem avsedd nytta.

Ordning och reda på information, data, teknik och digital infrastruktur – inklusive roller, kompetenser och rutiner. Samsyn om den ”röda tråden” och att förmågor fungerar tillsammans.

För att en gemensam basnivå för digitalisering ska vara säkerställd för länet ingår att:

- Respektive kommun (enskilt eller med stöd) kartlägger nuläge och skapar en handlingsplan inom de områden där åtgärder behöver göras. Så också identifierar och agerar på vilka förmågor som behöver lösas via samverkan.
- En förmågekarta, ”heatmap”, utifrån respektive kommuns nuläge skapas och arbetas koordinerat med för att kunna möjliggöra matchning vid samverkansbehov.
- Kommuner som kan vara drivande samverkanspart erbjuder tillgång till delade resurser, kompetens och arbetssätt.
- Modellen för basnivån kompletteras med kvalitetssäkrade mallar, metoder och modeller där liknande arbetssätt bedöms viktiga.
- Respektive kommun anammar och ställer sig bakom gemensamma arbetssätt, exempelvis på ett liknande sätt som man ansluter till nationella initiativ.
- Modellen för basnivå kompletteras med grundförutsättningar som tillkommer inom vissa utvalda områden, exempelvis AI-förmåga.

Önskad nytta:

Basnivån möjliggör att kommunerna **går i takt med samhällsutvecklingen**, möter förändrade arbetssätt och beteenden och hanterar nya tekniska förutsättningar.

Säkerställer relevanta och robusta säkerhetsnivåer och arbetssätt, i linje med förändrad omvärld och hotbilder samt skärpta lagkrav.

Förmåga att följa, omsätta och vara anslutningsbar till nationella färdplaner, standarder och lösningar, inklusive delkomponenter i nationell digital infrastruktur och enskilda erbjudanden från SKR:s Handslag för digitalisering.

Samverka effektivt regionalt inom både drift och utveckling. Det skapar även förutsättningar för att ta hem nyttor av planerad utveckling och bygga en gemensam riktning i länet.

En gemensam basnivå för digitalisering ger stabilitet, säkerhet och förmåga att agera i takt med samhällsförändringar. Den ger både lokal handlingskraft och möjlighet att delta i regional och nationell utveckling, med ekonomisk effektivitet och lägre sårbarhet som följd.

3.2 Gemensam utveckling av processer, tjänster och arbetssätt

Med en säkerställd gemensam basnivå underlättas fokuset på samutveckling av verksamhets- och stödprocesser som skapar värde för invånare, företag och medarbetare som möter upp mot viktiga gemensamma utmaningar och behov. Identifiera vad som är lämpligt att digitalisera och bemanna inom kluster av kommuner, eller samutvecklas för hela länet. Likaså genomföra bedömningar av vilka investeringar som krävs för att ta hem nytta av önskad samutveckling, och belysa alternativkostnader och konsekvenser av att inte agera eller enbart göra utvecklingen på egen hand.

För att möjliggöra gemensam utveckling ingår att:

- Identifiera lämpliga administrativa processer och samhällsserviceprocesser som har stort värde av att digitaliseras, drivas och/eller bemannas gemensamt i kluster eller delregioner.
- Med politiken säkerställa att beslut om ambitionsnivå, samverkansform och omfattning fattas utifrån en gemensam och transparent modell.
En samverkansskala i fyra nivåer (där nivå fyra är den djupaste formen) kan vara ett stöd:
 1. samarbete i projekt,
 2. samarbete om system,
 3. samarbete i processer,
 4. etablering av gemensamma enheter.
- Besluta, förutsättningskapa och resurssätta från respektive kommun.
- Etablerade modeller för samutveckling, i delregioner eller hela länet med systematiskt arbetssätt för genomförande, styrning och nyttorealiserings, även det resurssatt delregionalt och länsövergripande.

Önskad nytta:

Möta de utmaningar som uppstår när enskilda kommuner saknar eller har bristfällig mottagarkapacitet/förmåga att driva utveckling på egen hand. Samverkan medför att kompetens, resurser och erfarenheter kan delas där nyttan är störst.

Ett gemensamt och strukturerat arbetssätt för verksamhetsutveckling leder till smartare och mer jämlik samhällsservice, ökad kvalitet för invånare och företag, samt förbättrade förutsättningar för effekthemtagning av digitalisering.

3.3 Utveckling och nyttjande av samverkansstrukturer och ekosystem

För att skapa långsiktighet, helhet och koordinering behöver länets gemensamma digitaliseringsarbete vila på tydliga strukturer, arenor, roller och allas bidrag till helheten där avsikterna både är kända och praktiskt tillämpas. Exempel på det i dag är befintliga regionsgemensamma nätverk, arbetsgrupper inom delregioner, samordnad systemförvaltning och samverkansorganisationer och samverkansstrukturer som Lystkom, IT-kapacitetsnämnd, AC-Net och E-tjänstesamverkan. Avsikten är också att till detta utveckla och addera en samverkansplattform för AI.

Ett starkt ekosystem, där det utöver direkt samspel mellan kommuner också finns samverkansnoder och plattformar som kompletterar varandra säkerställer att kommunerna kan dra nytta av varandra, av nationella initiativ och av de resurser som finns för att stödja både drift och utveckling, oavsett om de delas direkt mellan kommuner eller inom en samverkansnod.

För en utveckling och bättre nyttjande av samverkansstrukturer ingår att:

- Vidareutveckla och förstärka **samverkansnoder, nätverk och plattformar** för att möta kommunernas behov av gemensam drift och utveckling samt att säkerställa både vilja och möjlighet att ansluta sig.
- **Tydliggöra roller och mandat för strategirådet, delregioner och respektive kommunchef** – för att skapa enhetliga former för återkoppling och förankring.
- Skapa **tydlighet i** hur kommunerna ska förhålla sig till sin **egen styrning i relation till regionala och nationella mål**.
- Säkerställa **ändamålsenliga affärsmodeller, organisationsformer** och drift av gemensamma resurser för både gamla och nya samverkansnoder.

Önskad nytta:

Ett sammanhållet samverkanssystem ger stabilitet, tydlighet och hållbarhet. Det ger robusthet i förändringsförmåga och säkrar bred förankring varför beslut av vägval behöver tas för det gemensamma bästa. Det underlättar för kommunerna att delta i och dra nytta av regional samordning, och att agera som en del av ett län där kommunernas arbete hänger samman och baseras på förhållningssättet att varje kommun mår bättre när hela länet mår bättre. Det underlättar också samspel med nationella färdplaner, strategier och SKR:s digitaliseringsarbete.

Ett utvecklat ekosystem medför att samverkan inte blir lika beroende av projektmedel eller tillfälliga initiativ utan skapar kontinuitet och kapacitet över tid.

4 Fokusområden och nyckelåtgärder 2026–2028

Den strategiska planen är spelplanen för kommunernas regionala samverkan inom digitaliseringsområdet. Det innebär att de initiativ, satsningar och projekt som genomförs ska gå att härleda till strategin.

De prioriteringar som är gjorda baserar sig på in- och omvärldsspaning för länet, och nödvändiga prioriteringar för att kunna gå i takt med samhällets digitalisering. Planens fokusområden är de samma som i den regionala digitaliseringsstrategin. Varje fokusområde inleds också med en kort sammanfattning av intentionerna med fokusområdet.

4.1 Digital delaktighet

Om inte alla kan och vill vara en del av det digitaliserade samhället kan Västerbottens kommuner inte heller realisera nyttan med digitalisering. Det kan också leda till utanförskap och klyftor i samhället.

Nyckelåtgärder:

- Understödja att ramverk och principer för utveckling av likvärdig, tillgänglig och trygg digital service används i länets samtliga kommuner. Basnivå digitalisering är vägledande.
- Arbeta med gemensam proaktiv kommunikation till invånare, företag och medarbetare om hur kommuner arbetar med AI som en del av en utvecklad digital service externt och verktyg och stöd i vardagen internt.
- Sprida goda exempel som visar hur verksamheter stärker hur invånare får möjlighet att skaffa sig de färdigheter som krävs för att vara digitalt inkluderade, hur delaktighet kan stärkas hos personer som har begränsade möjligheter via egen utveckling eller nyttiggörande av redan framtagna lösningar.

4.2 Digital kompetens

Samhällets digitalisering för med sig möjligheter och förenklar vardagen, men medför också ett krav på mer återkommande förändring vilket kräver kompetens, både bred och spetsig.

Nyckelåtgärder:

- Aktivt arbeta med att säkerställa adekvat digital kompetens hos medarbetare för att stärka förmåga och lust att delta i kommunens digitala omställning och tillämpning av AI. Samt för att kunna förhålla sig till och hantera risker och möjligheter.
- Aktivt arbeta med kompetenshöjning och ledningsstöd för chefer och ledare med fokus på förståelse, beslutsfattande, prioritering och styrning av kommuns digitala omställning inklusive strategisk och ansvarsfull användning av AI.
- Utveckla eller införa samverkansmodeller och plattform för att dela resurser och kompetenser inom digitalisering och AI, inom allt från etik och juridik och datahantering till utveckling.
- Ordna mötesplatser, dialog- och nätverksforum, lärande och inspiration som bidrar till digital mognad och samsyn hos lednings- och nyckelfunktioner och stärker att regional och nationell utveckling går i takt.

4.3 Digital säkerhet

Allt fler människor, saker, platser och tjänster är kontinuerligt uppkopplade. Det skapar enorma möjligheter, men också stora risker och sårbarheter, som måste hanteras både i kommunens verksamheter och för dess invånare, företag och organisationer. spetsig.

Nyckelåtgärder:

- Fortsätta arbeta för att kommunerna ska ha förmåga och kapacitet att arbeta proaktivt och strukturerat med informationssäkerhet. Myndigheten för civilt försvar (MCF) modell för systematiskt informationssäkerhetsarbete och basnivå digitalisering är vägledande.
- Säkerställa tillgång till och användande av ramverk och riktlinjer för att kunna hantera AI på ett säkert, ansvarsfullt och förtroendegivande sätt.
- Verka för att regionala eller lokala samverkansmodeller bidrar till digital säkerhet och resiliens i kommun och samhälle.

4.4 Digital utveckling och innovation

Västerbottens kommuner behöver stärka och utveckla förmågan och förutsättningarna för digital utveckling och innovation som gagnar kommunen, dess invånare, företag och organisationer.

Nyckelåtgärder:

- Fortsätta uppmärksamma hållbar, tillgänglig och skalbar digital utveckling i offentlig sektor.
- Etablera arbetssätt som underlättar gemensamt digitaliseringsarbete i länet, nyttohemtagning av nationella satsningar och tillämpning av sådant som utvecklats och nyttiggjorts av andra. Basnivå digitalisering är möjliggörande.
- Utveckla samverkansplattform och ekosystem för test och utbyte av lösningar, erfarenheter och lärande, gemensam kravställning och resurser inom AI och digitalisering.
- Verka för utveckling, implementering och test av olika modeller för införande och nyttiggörande av AI-lösningar där behov och potential är som störst.
- Verka för sammanhållet digitalt informationsflöde mellan användare/invånare och handläggning.

4.5 Digital infrastruktur och konnektivitet

Västerbotten behöver ha grundläggande förutsättningar för att individer, företag och organisationer i hela länet ska kunna ta del av de möjligheter som digitaliseringen medför.

Nyckelåtgärder:

- Fortsätta verka för en robust, säker och resilient konnektivitet genom:
 - fortsatt investering i utbyggnad till platser som saknar tillgång till bredband och mobiltelefoni
 - att stadsnätens plan för underhåll och uppgradering av befintligt nät möter krav på överföringskapacitet samt att investering i kompletterande infrastruktur sker.
- I utveckling av gemensam mjuk och hård infrastruktur, prioritera sådant som bättre kan möjliggöra sammanhållen digital service och tillämpbarhet även i mindre kommuner.

- Verka för ökad användning av gemensamma principer för datahantering som underlättar samverkan avseende mjuk infrastruktur och möjligheten att skapa, tillhandahålla och dela data på ett hållbart sätt. Basnivå digitalisering är vägledande.
- Gå i takt med och införa nationella färdplaner som [ENA \(Sveriges Digitala Infrastruktur\)](#).

5 Bakgrund till prioriteringarna

Den strategiska planens fokus och innehåll förhåller sig till scenario- och behovsanalyser utifrån identifierade in- och omvärldsfaktorer och på annat sätt uttryckta önskemål om samutveckling och gemensamt förmågebyggande. Men den relaterar också till andra styrande dokument och målsättningar såsom EU:s digitala kompass, Sveriges digitaliseringsstrategi, Sveriges AI-strategi, kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering, den regionala utvecklingsstrategin för Västerbotten 2020-2030 (RUS) och den regionala digitaliseringsstrategin för Västerbotten 2022-2030 (RDS), likaså andra styrande beslut samt lagstiftning inom Sverige och EU. som kommer att påverka kommunernas arbete med digitalisering. Krav ställs på att digitalisera offentliga funktioner för att likställa servicen, tillgängligheten inom hela EU samt effektivisering av informationsflöden mellan offentliga verksamheter i Sverige. Nedan följer en sammanställning över styrande dokument, strukturer och initiativ med nära relation till planens vision och syfte, på såväl regional, nationell som internationell nivå.

- [EU:s digitala kompass inför 2030](#)
- [Sveriges digitaliseringsstrategi \(2025-2030\)](#)
- [Sveriges AI strategi \(2026-2030\)](#)
- [Regional utvecklingsstrategi RUS 2020-2030](#)
- [Regional digitaliseringsstrategi, RDS 2022-2030](#)
- [Kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering \(SKR\)](#)
- [ENA - Nationell digital infrastruktur \(DIGG\)](#)
- [Grundläggande principer för digital samverkan \(DIGG\)](#)
- [Gemensam digital ingång – Your Europe SDG](#)

6. Bilagor

[250227 Basnivå 1.0 modell och arbetssätt.pdf](#)