Sveriges Kommuner och Regioner

Färdplan för AI i regionerna – Mål och aktiviteter

Regiongemensam samarbetsplattform kring AI

Förord

Digitalisering och artificiell intelligens (AI) förändrar vårt samhälle i grunden – från hur vi arbetar, kommunicerar och tar beslut, till hur vi skapar värde i välfärden. För oss i regionerna innebär detta en möjlighet att utveckla våra verksamheter så att de möter invånarnas behov ännu bättre, med högre precision, ökad tillgänglighet och mer hållbara arbetssätt. Denna färdplan för AI i regionerna är ett gemensamt initiativ som syftar till att ge vägledning och stöd i en tid av snabb teknologisk förändring. Genom samarbete och lärande kan vi säkerställa att AI införs ansvarsfullt, effektivt och med fokus på invånaren.

Vi ser att AI har potential att förbättra diagnos och behandling inom hälso- och sjukvården, effektivisera kollektivtrafiken och möjliggöra en mer proaktiv samhällsplanering. Samtidigt är det avgörande att tekniken används på ett sätt som värnar individens integritet, säkerhet och rättigheter. Färdplanen bygger på konkreta behov, goda exempel och gemensamt lärande från hela landet. Den pekar ut en riktning – men är inte statisk, utan ska kunna utvecklas i takt med att tekniken mognar och våra insikter fördjupas.

Vi vill tacka alla regioner och medarbetare som bidragit med sin kunskap och sitt engagemang i arbetet. Med denna färdplan hoppas vi inspirera till fortsatt samverkan och mod att ta tillvara AI:s möjligheter – för en mer hållbar, jämlik och effektiv välfärd.

Krister Björkegren
Regiondirektör, Region Halland, och medlem i styrgruppen för den regiongemensamma samarbetsplattformen kring AI.

Sara Lewerentz
Regiondirektör, Region Jämtland Härjedalen, och medlem i styrgruppen för den regiongemensamma samarbetsplattformen kring AI.

Johannes Hörnberg
Digitaliseringsdirektör, Region Jämtland-Härjedalen, och ordförande för Ledningsrådet i den regiongemensamma samarbetsplattformen kring AI.

Markus Bylund
Chef för digitalisering och förnyelse, Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och medlem i Ledningsrådet i den regiongemensamma samarbetsplattformen kring AI.

Sammanfattning

Regionerna har gemensamt beslutat att dela och bygga kompetens och med samarbete göra regionerna starka inom AI-området. För att skapa en gemensam förståelse för vad samarbetet ska omfatta och sträva mot långsiktigt har gemensamma mål och aktiviteter tagits fram, baserade på en nulägeskartläggning (beskriven i ett separat dokument). Arbetet har letts av AI-satsningens Ledningsråd och genomförts av de samarbetsgrupper som ingår i AI-satsningen med förankring, dialog och workshops med Digitaliseringsnätverket samt MTP-rådets AI-arbetsgrupp.

Önskade effekter 2030

Ledningsrådet har beslutat om fyra effektmål som det gemensamma arbetet ska sträva efter:

- Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter.
- Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar.
- Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren.
- Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare.

Effektmålen har tagits fram utifrån en strategisk helhetssyn på hur AI kan skapa värde för invånare, verksamhet och medarbetare, samtidigt som de beaktar krav på effektivitet och rättssäkerhet.

Konkreta mål för att nå de önskade effekterna

För att konkretisera vägen mot de fyra önskade effekterna har Ledningsrådet formulerat 16 mål. För var och en av dessa finns aktiviteter som behöver genomföras lokalt på hemmaplan och regiongemensamt för att nå målen. Målen har utformats med målsättningen att ge direkt värde i verksamheterna och bättre möta individers olika behov. Ledningsrådet kommer att följa upp och revidera målen minst en gång per år, för att säkerställa att de förblir relevanta och effektiva i förhållande till utvecklingen.

Mål 1 betraktas som det mest centrala och ska inledningsvis prioriteras av samarbetsgrupperna. Genom att arbeta med konkreta tillämpningar förväntas man kunna identifiera de mer övergripande utmaningar som behöver hanteras inom respektive område.

Mål för att uppnå *Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter*

1) 10-15 AI-tillämpningar har hanterats gemensamt inom samarbetsplattformen och varje tillämpning har införts och förvaltas i minst 5 regioner.
2) En gemensam plattform har etablerats för spridning av underlag, med underlag från minst hälften av regionerna.

Mål för att uppnå *Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar*

3) Alla regioner har implementerat en regional dataplattform med specifika förmågor.
4) Alla regioner har data som möjliggör utveckling och användning av AI:
   - Enkla processer för att skapa ändamålsenliga och enhetliga data.
   - Mer kvalitetssäkrade och standardiserade data.
5) Alla regioner har teknisk förmåga att dela data via nationell infrastruktur.
6) Alla förfrågningar kring uttag och utlämning av data hanteras effektivt i respektive region.

Mål för att uppnå *Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren*

7) Generella riktlinjer för upphandling av AI-lösningar framtaget – inklusive vem som bär ansvaret när AI gör fel, bearbetning och lagring av data externt samt riskklassning enligt AI Act.
8) En gemensam definition av anonymisering och pseudonymisering samt en metod för hur regioner kan uppnå detta.
9) Gemensam syn på etisk användning av AI i hälso- och sjukvården.
10) Samsyn kring vad som behöver vara på plats och när för efterlevnad av AI Act och hur det hänger ihop med annan relevant lagstiftning.
11) Metodstöd för att bedöma AI-specifika risker och hur de kan ställas mot varandra har tagits fram och delats med samtliga regioner.

Mål för att uppnå *Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare*

12) Alla regioner är medvetna om hur de kan jobba med kompetensförsörjning inom området utifrån deras ambitionsnivå.
13) En lösning för att ta fram och dela utbildningar har valts.
14) Alla berörda medarbetare i regionerna har erbjudits spetsutbildning inom sina respektive kompetensområden:
    - AI för ledare
    - Data som möjliggör för AI-användning
    - Livscykelhantering av AI-tillämpningar
    - Rätts- och regeltillämpning av AI
    - Nytto- och riskanalys av AI-tillämpningar
    - Förändringsledning kopplat till AI
15) Alla regioners medarbetare har erbjudits utvalda (korta och grundläggande) distansutbildningar kring AI.
16) Samverkan med studentnätverk, forskare och universitet/högskolor har etablerats.

Risker att hantera för att säkerställa framdrift

Det finns flera risker som kan påverka möjligheten att uppnå uppsatta mål och genomföra de aktiviteter som planeras i färdplanen.

1) **Begränsad tillgång till kompetens och tid** riskerar att arbetet inte framskrider i den takt som är önskvärd och nödvändig.
   Åtgärd: Regiondirektörerna har tydligt prioriterat frågan och uppdraget att säkerställa tillräcklig kompetens i samarbetsgrupperna, vilket synliggjorts i konkreta uppdragshandlingar. Ledningsrådet för AI kommer fortsätta följa upp och vid behov se över ifall kompetensen behöver stärkas, i dialog med RD-nätverket och Digitaliseringsnätverket.
2) **Bristande samsyn mellan regioner och skillnader i utgångsläge och behov** riskerar att leda till att för mycket tid åtgår till att diskutera och utreda frågor snarare än att utarbeta konkreta underlag som är tillräckligt bra för att regionerna ska komma framåt.
   Åtgärd: Ledningsrådet vägleder samarbetsgrupperna och finns som stöd för att få framdrift. Inriktningen är att de underlag som tas fram gemensamt ska vara anpassade till flertalet regioners behov men de behöver inte möta allas. Det som tas fram gemensamt är vägledande, inte tvingande.
3) **Underlag som tagits fram gemensamt används sedan inte lokalt** exempelvis till följd av bristande kunskap om att underlagen finns eller för att underlagen inte är tillräckligt anpassade till lokala behov.

Åtgärd: Representation i samarbetsgrupperna från regioner av olika karaktär och utgångsläge. Samla den bästa kompetensen i landet och fokusera på att ta fram underlag av hög kvalitet. Använda kommunikationsvägar och befintliga forum för att sprida underlag, förklara nyttan och underlätta lokala beslut.

4) **Hög ambition och arbetsinsats för samarbetsgrupperna** att ta fram underlag och genomföra planerade aktiviteter.
Åtgärd: Regelbunden uppföljning och omprioritering vid behov.
5) **Överlapp med andra arbeten** leder till dubbelarbete och ineffektivt resursutnyttjande.
Åtgärd: Tidigt kartlägga andra initiativ och eventuella beröringspunkter samt säkerställa tydlig ansvarsfördelning.
6) **Ekonomiska investeringar** för exempelvis arbetet med mål som berör datatillgång och digital infrastruktur går inte att säkerställa.
Åtgärd: Dessa investeringar behövs oaktat AI-samarbetet. Genom att arbeta gemensamt med detta kan arbetet göras mer effektivt, med högre kvalitet och tydligt fokus på nytta. Det finns också möjlighet att gemensamt arbeta för stärkt finansiering.

Alternativen till att göra detta arbete har också risker och kostnader:

a) **Hantera dessa hinder var för sig** leder det till mycket omfattande dubbelarbete. Denna typ av arbetsmetod har dessutom betydande utmaningar eftersom arbetet kräver spetskompetens – något endast ett fåtal regioner har tillgång till. Detta förväntas leda till att arbetet går betydligt långsammare vilket minskar möjligheten att hämta hem effekter av de AI-tillämpningar som införs.
b) **Att inte hantera dessa hinder alls**. För detta alternativ uppstår ingen investeringskostnad – men alternativkostnaden för uteblivna effektiviseringar är betydande, särskilt över tid. Detta bedöms inte vara ett realistiskt alternativ.

Det gemensamma AI-arbetet har nu en tydlig inriktning, konkreta mål och etablerade strukturer för samarbete. Genom att bygga vidare på detta, med stöd av en tydlig och effektiv projektledning som säkerställer framdrift, skapas goda förutsättningar att nå de uppsatta effektmålen.

Denna rapport utgör den andra av två delar i *Färdplan för AI i regionerna*. I den första delen presenteras en nulägeskartläggning som denna rapport bygger på.

Innehållsförteckning

Bakgrund **8**
Syfte och mål **11**
Metod **12**
Avgränsningar **12**
Arbetet kommer bygga på befintliga strukturer **13**
Önskade effekter år 2030 ..... **15**
Mål för att uppnå önskade effekter **16**
Övergripande risk- och konsekvensanalys **36**

Bakgrund

Artificiell intelligens (AI) har potential att tackla många av de utmaningar som Sveriges regioner står inför genom ökad produktivitet, effektivitet och kvalitet. Redan idag finns det goda och konkreta exempel på AI-tillämpningar som förbättrat och effektiviserat regionernas verksamheter och det finns ett stort engagemang kring frågan runt om i landet.

Möjligheterna att få ut en bred nytta av AI-teknologin begränsas idag av att grundläggande förutsättningar för användning av AI ofta saknas. Det gör att enskilda regioners resurser och kompetens inte räcker till samt att arbetet stöter på återkommande hinder som idag ofta hanteras av varje region för sig. Genom ett gemensamt arbete kan dessa hinder övervinnas och resurser användas mer effektivt samtidigt som grundläggande förutsättningar kan stärkas. Detta innebär att konkret nytta kan realiseras och därmed komma verksamheter och patienterna till godo.

Regionerna vill samarbeta för att bli starka i AI-frågan

Regiondirektörerna beslutade i oktober 2024 om en regiongemensam samarbetsplattform där regionerna kan dela och bygga upp kompetens inom AI-området, som kan göra regionerna starka i dialogen med andra aktörer kring AI-frågan och se till att arbetet med att införa AI inom områden där det är säkert och ger nytta drivs framåt. Under 2025 inleddes samarbete kring AI inom fyra prioriterade områden där gemensamma hinder och stora samverkansvinster finns: datatillgång, juridik & etik, nyttokalkyler samt kompetensförsörjning.

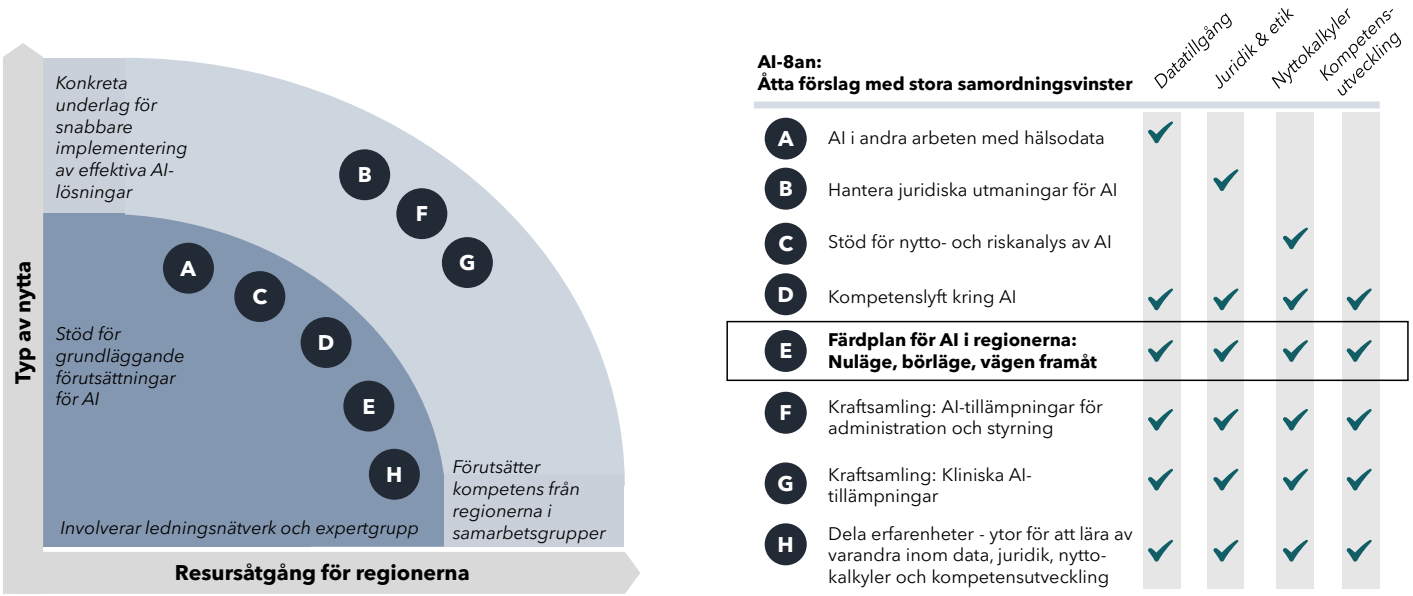
Den regiongemensamma samarbetsplattformen kring AI ska stötta och underlätta regionernas lokala arbete med AI. Uppdraget innebär att arbeta med grundläggande förutsättningar för AI nationellt och i regionerna samt att skapa konkreta underlag som kan ge snabbare implementering av effektiva AI-tillämpningar. Genom att gemensamt producera underlag som annars skulle behöva tas fram av varje region individuellt, möjliggörs en samordnad och resurseffektiv lösning. Användningen av det framtagna materialet är därefter upp till respektive region att besluta om, utifrån deras egna behov och prioriteringar.

Färdplanen är ett av åtta initiativ för gemensamt arbete

Regionerna har beslutat om åtta initiativ som ska genomföras med start 2025 (se Figur 1). Dessa initiativ stödjer regionerna både med att skapa grundläggande förutsättningar för AI och med konkreta underlag för snabbare implementering av effektiva AI-tillämpningar.

Denna rapport är en del av initiativ E och har som syfte att ta fram en färdplan. Arbetet innefattar en nulägesanalys och, baserat på denna, mål och aktiviteter som ska vägleda inriktningen för de övriga initiativen.

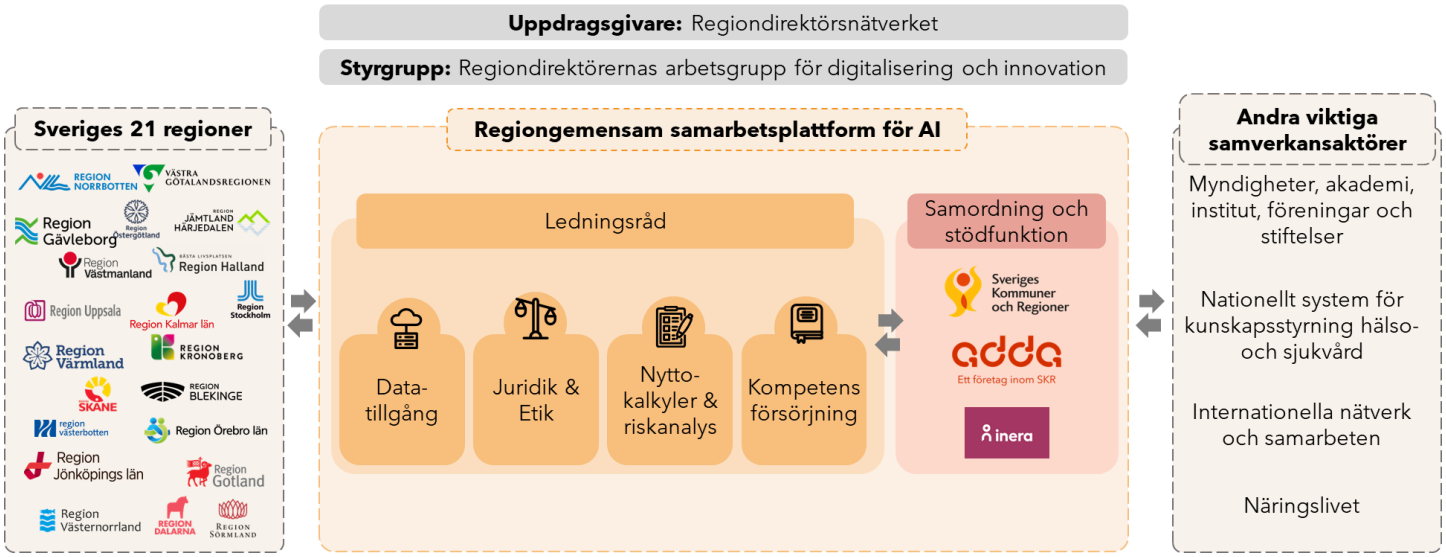
Figur 1: Åtta initiativ för gemensamt arbete med start 2025.



Regionernas samarbetsorganisation för AI

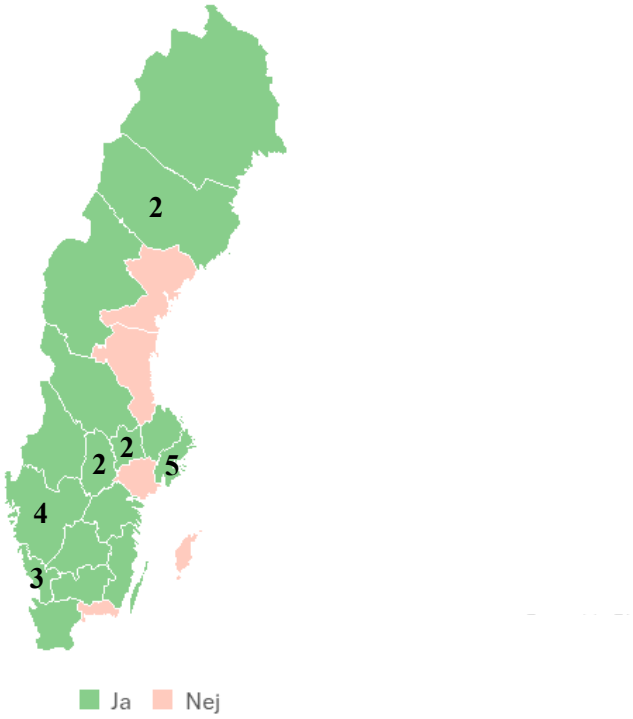
Regionerna har fem samarbetsgrupper kring AI (se Figur 2). Dessa samarbetsgrupper arbetar gemensamt med att skapa stöd och konkreta underlag till regionerna.

Figur 2: Schematisk skiss över samarbetsplattformens organisationsstruktur.



Ledningsrådet består av digitaliseringsdirektörer från Region Dalarna, Region Halland, Region Jämtland-Härjedalen, Region Norrbotten, Region Skåne och Region Värmland samt en sjukvårdsdirektör från Region Örebro län, en regionjurist från Västra Götalandsregionen, en specialistläkare/ledningsstrateg från Region Halland och SKR:s chef för digitalisering och förnyelse. Dessa har till uppgift att leda arbetet inom samarbetsplattformen. Utöver Ledningsrådet finns fyra samarbetsgrupper inom datatillgång, rätts- och regeltillämpning (juridik & etik), nyttokalkyler och kompetensförsörjning. Ledningsrådet och samarbetsgrupperna är sammansatta av personer från 16 olika regioner (se Figur 3), alla med spetskompetens inom respektive område.

Figur 3: Regioner som har minst en representant i någon av samarbetsgrupperna och/eller Ledningsrådet. Om en region har flera representanter anges antalet med en siffra.



Syfte och mål

Syftet med *Färdplan för AI i regionerna - Mål och aktiviteter* är att gå från insikter till handling genom att tydliggöra vad regionerna vill uppnå med AI och vad som behöver göras för att komma dit. Fokus ligger på att samla de viktigaste målen och konkreta aktiviteter som kan driva arbetet framåt, både gemensamt och i varje enskild region.

Målet är att kunna utgå från nulägeskartläggningen och ta fram en konkret färdplan för att stärka regionernas förmåga att införa och använda AI inom områden där det har god effekt. I färdplanen beskrivs vad regionerna vill och behöver göra gemensamt och lokalt för att uppnå de gemensamma målen. Mål

och aktiviteter är inte avsedda att styra regionernas arbete, utan ska ses som ett stöd och en vägledning för hur de önskade effekterna kan uppnås.

Metod

Utveckling av målstruktur för AI-satsningen

Regionernas Ledningsråd för AI-satsningen har lett arbetet med att utveckla en strukturerad målbild för det gemensamma AI-arbetet fram till år 2030, med stöd av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Arbetet har bedrivits i flera steg och bygger på en kombination av nulägesanalys, intervjuer med regionerna samt dialog och förankring i relevanta nätverk och arbetsgrupper.

Som första steg togs en övergripande struktur fram av Ledningsrådet, grundad i en genomförd nulägeskartläggning där regionerna uttryckte vad de bedömer som särskilt prioriterat att samverka kring. Därefter arrangerades en workshop med Digitaliseringsnätverket i syfte att gemensamt diskutera önskade effekter av satsningen och hur dessa kan omsättas i mål. Denna workshop låg till grund för fortsatt konkretisering och prioritering.

Struktur för mål och aktiviteter

Utifrån det gemensamma arbetet identifierades fyra övergripande effektmål. Dessa beskriver den långsiktiga förändring som AI-satsningen syftar till att uppnå. För att konkretisera vägen dit har 16 mer specifika mål definierats. Varje mål är i sin tur uppdelat i 2–3 delmål, vilka fungerar som uppföljningsbara milstolpar i processen.

För varje delmål har konkreta aktiviteter formulerats. Dessa är uppdelade i sådana som ska genomföras regiongemensamt och sådana som behöver hanteras inom varje enskild region. Denna uppdelning syftar till att tydliggöra ansvarsfördelning och möjliggöra effektivt genomförande och uppföljning.

Avgränsningar

Färdplanen konkretiserar mål, milstolpar och vägen framåt för AI i regionerna. Med tanke på den snabba utvecklingen inom området har den medvetet utformats på en övergripande nivå för att skapa en gemensam grund som kan vidareutvecklas över tid.

För att säkerställa flexibilitet är det avgörande att färdplanens mål och aktiviteter är agila och kan anpassas utifrån aktuella förutsättningar och behov. Därför omfattar färdplanen inte detaljerade tidplaner, beroenden mellan målområden och finansieringsmodeller. Dessa aspekter kommer i stället att löpande konkretiseras och uppdateras av regionerna, Ledningsrådet och samarbetsgrupperna.

Ledningsrådet ser det som ett första och viktigt steg att etablera interna strukturer för hur regionerna bäst kan samarbeta. På så vis läggs en stabil grund innan en bredare dialog med andra externa aktörer och leverantörer initieras. Det bör poängteras att det både är positivt och nödvändigt att samarbeta med myndigheter och andra externa aktörer för att genomföra aktiviteter och nå målen. Exakt vilka aktörer och former för samverkan har initialt avgränsats till förmån för arbetet med att först bygga en robust och gemensam samordning mellan regionerna och de närmast berörda statliga aktörerna med uppdrag på området.

En ytterligare avgränsning gäller beräkningskraft. Behovet av tillgång till skalbar och säker infrastruktur för AI är tydligt, men hanteras inte inom denna färdplan. Frågan kommer i stället att adresseras i särskilda initiativ och samordningsinsatser.

Arbetet kommer bygga på befintliga strukturer

Ett grundläggande ingångsvärde i den regiongemensamma AI-satsningen är att undvika parallella spår med arbete som redan pågår. Samarbetsgrupperna ska bidra till att de uppsatta gemensamma målen uppnås, men insatserna behöver inte alltid ske inom ramen för själva AI-satsningen.

Inom områden som datatillgång samt juridik och etik bedrivs redan ett omfattande arbete och flera parallella initiativ. Dessa är därför särskilt lämpliga att samordna för att skapa helhet, undvika dubbelarbete och stärka effekten av insatserna. Här kan den regiongemensamma AI-satsningen tillföra värde genom att lyfta in AI-perspektivet och regionernas behov, vilket underlättar utredning, implementering och samordning. Se exempel på aktörer som är aktiva inom AI-frågorna i Figur 4.

I andra fokusområden, såsom nyttokalkyler och kompetensförsörjning, sker däremot mindre omfattande gemensamt arbete idag. Här finns en tydlig möjlighet för den regiongemensamma satsningen att ta en mer aktiv och bred roll.

När det gäller konkreta AI-tillämpningar sker i dagsläget begränsat arbete nationellt, det bedrivs framför allt i enskilda regioner på många håll samtidigt. Detta är en av anledningarna till att samarbete kring dessa frågor har prioriterats. Samordning med befintliga grupper kommer behövas, exempelvis med MTP-rådet, för att ta tillvara på erfarenheter och undvika dubbelarbete.

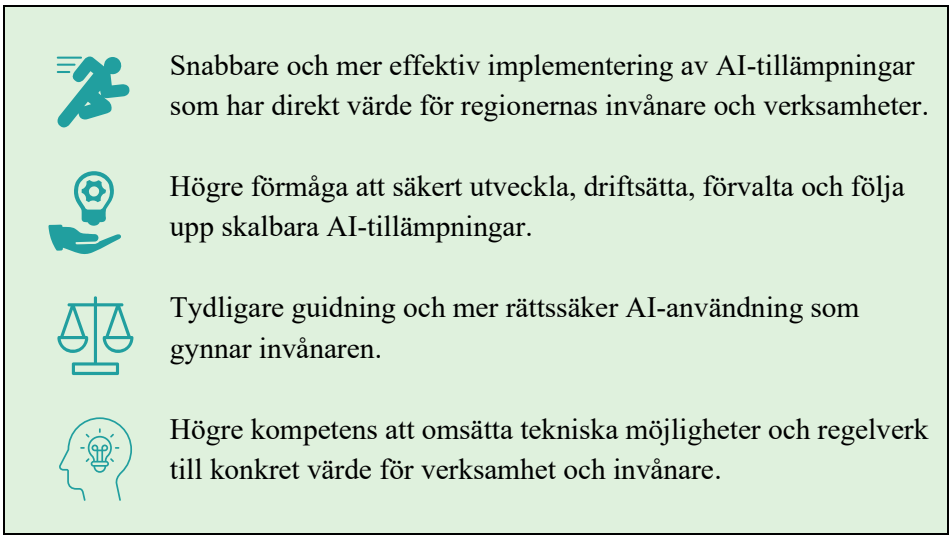
De exakta formerna för samarbete med berörda aktörer kommer att utformas successivt under arbetets gång, i takt med att behov tydliggörs. Samarbete utgör en förutsättning för att målen ska kunna uppnås, och aktörer som önskar bidra med relevanta initiativ och erfarenheter till satsningen är välkomna att medverka.

Figur 4: Kartläggning av aktörer som är aktiva i AI-frågan och som kan komma att bli aktuella att samarbeta med framåt.

Önskade effekter år 2030

Ledningsrådet för AI-satsningen har beslutat om fyra övergripande effektmål som ska vägleda det gemensamma utvecklingsarbetet inom området (se Figur 5: Beslutade effektmål för det gemensamma AI-arbetet.). Målen har tagits fram utifrån en strategisk helhetssyn på hur AI kan skapa värde för verksamhet, medarbetare och invånare, samtidigt som de beaktar krav på effektivitet och rättssäkerhet.

Figur 5: Beslutade effektmål för det gemensamma AI-arbetet.



Det första effektmålet – *Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter* – adresserar behovet av att korta ner tiden från idé till bred användning och prioritera tillämpningar utifrån invånare och verksamheters behov. Nulägeskartläggningen visar att det finns ett stort engagemang och många initiativ inom AI, men att få av dessa når hela vägen till implementering och faktiskt skapar konkret nytta för invånare och i verksamheter.

Det andra effektmålet – *Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar* – utgår från det identifierade behovet av att stärka de grundläggande förutsättningarna för AI-utveckling och AI-användning. Tillgången till enhetliga och kvalitetssäkrade data varierar stort

mellan regionerna, liksom tillgången till den tekniska infrastruktur som krävs för att utveckla och driftsätta AI-lösningar på ett säkert och hållbart sätt.

Det tredje effektmålet – *Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren* – utgår från behovet av tydliga ramar och stödjande styrning för att säkerställa att AI tillämpas i enlighet med gällande regelverk, med invånarens bästa i fokus.

Det fjärde målet – *Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare* – adresserar det kompetensgap som finns kring att förstå, tolka och tillämpa AI-teknik och juridik i praktiken. Det betonar vikten av kapacitet att omsätta både teknikens potential och regelverkens krav till faktiskt nytta.

Genom dessa effektmål har Ledningsrådet definierat en gemensam målbild som syftar till att stärka den strategiska och operativa grunden för AI-arbetet inom regionerna.

Mål för att uppnå önskade effekter

För att konkretisera vägen mot de fyra önskade effekterna har Ledningsrådet formulerat 16 mål (se Tabell 1). Dessa mål fungerar som en gemensam riktning för arbetet och syftar till att omsätta effektmålen i konkreta och mätbara steg.

Målen har tagits fram i dialog med Digitaliseringsnätverket och de regiongemensamma samarbetsgrupperna, och speglar de behov som identifierats i nulägeskartläggningen. Målen har utformats med målsättningen att ge direkt värde i verksamheterna och bättre möta individers olika behov.

Det är viktigt att målen ses som dynamiska. De kommer att behöva uppdateras och justeras över tid i takt med att förutsättningar förändras och regionerna gemensamt identifierar nya prioriteringar och strategier. Ledningsrådet kommer därför att följa upp och revidera målen minst en gång per år, för att säkerställa att de förblir relevanta och effektiva i förhållande till utvecklingen.

Mål 1 anses som det viktigaste målet och ska initialt prioriteras av samarbetsgrupperna eftersom arbete med specifika tillämpningar väntas leda till att identifiera generella utmaningar som behöver lösas ut inom respektive område. Detta mål är också särskilt viktigt eftersom det idag finns mycket dubbelarbete mellan regionerna när det gäller specifika tillämpningar. Kan detta göras gemensamt finns en möjlighet för både bättre kvalitet och effektivare resursanvändning.

Önskad effekt	**Uppsatta mål för att nå önskade effekter**
Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter	1) 10-15 AI-tillämpningar har hanterats gemensamt inom samarbetsplattformen och varje tillämpning har införts och förvaltas i minst 5 regioner: • AI-tillämpningarna bedöms vara relevanta och svarar mot ett befintligt behov. • Alla tekniska utmaningar som behöver lösas ut för införande av valda AI-tillämpningar har lösts ut. • Alla nödvändiga juridiska och etiska bedömningar som behövs för införande av valda AI-tillämpningar har utretts. • Nyttokalkyler för valda AI-tillämpningar för en stor, en medelstor samt en liten region har sammanställts. Tydliga riktlinjer kring hur nyttan ska definieras, mätas och följas upp ska tas fram. • Riskanalyser för valda AI-tillämpningar har sammanställts. • AI-tillämpningarna som hanterats är skalbara och designade för spridning. • Utbildningar för användning av alla valda AI-tillämpningar har tagits fram och delats med samtliga regioner. 2) En gemensam plattform har etablerats för spridning av underlag, med underlag från minst hälften av regionerna.

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar	3) Alla regioner har implementerat en regional dataplattform med specifika förmågor. 4) Alla regioner har data som möjliggör utveckling och användning av AI: • Enkla processer för att skapa ändamålsenliga och enhetliga data. • Mer kvalitetssäkrade och standardiserade data. 5) Alla regioner har teknisk förmåga att dela data via nationell infrastruktur. 6) Alla förfrågningar kring uttag och utlämning av data hanteras effektivt i respektive region.
Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren	7) Generella riktlinjer för upphandling av AI-lösningar framtaget – inklusive vem som bär ansvaret när AI gör fel, bearbetning och lagring av data externt samt riskklassning enligt AI Act. 8) En gemensam definition av anonymisering och pseudonymisering samt en metod för hur regioner kan uppnå detta. 9) Gemensam syn på etisk användning av AI i hälso- och sjukvården. 10) Samsyn kring vad som behöver vara på plats och när för efterlevnad av AI Act och hur det hänger ihop med annan relevant lagstiftning. 11) Metodstöd för att bedöma AI-specifika risker och hur de kan ställas mot varandra har tagits fram och delats med samtliga regioner.

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare	12) Alla regioner är medvetna om hur de kan arbeta med kompetensförsörjning inom området utifrån deras ambitionsnivå. 13) En lösning för att ta fram och dela utbildningar har valts. 14) Alla berörda medarbetare i regionerna har erbjudits spetsutbildning inom sina respektive kompetensområden: • AI för ledare • Data som möjliggör för AI-användning • Livscykelhantering av AI-tillämpningar • Rätts- och regeltillämpning av AI • Nytto- och riskanalys av AI-tillämpningar • Förändringsledning kopplat till AI 15) Alla regioners medarbetare har erbjudits utvalda (korta och grundläggande) distansutbildningar kring AI. 16) Samverkan med studentnätverk, forskare och universitet/högskolor har etablerats.

Tabell 1: Konkreta mål för att uppnå de önskade effekterna.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 1: 10–15 AI-tillämpningar har hanterats gemensamt inom samarbetsplattformen och varje tillämpning har införts och förvaltas i minst 5 regioner

Nuläge: Trots det stora intresset för AI är det i nuläget fortfarande relativt få tillämpningar som har implementerats i verksamheterna. Flera regioner arbetar parallellt med liknande lösningar och ställs inför samma utmaningar, vilket ofta leder till onödigt dubbelarbete och ineffektiv resursanvändning. Att hantera tillämpningar gemensamt kommer inte ersätta regionernas eget arbete – det ska i stället underlätta och ge synergieffekter.

	Delmål 1: AI-tillämpningar som ska hanteras regiongemensamt har identifierats.	**Delmål 2:** Gemensamma frågor och hinder kopplat till valda tillämpningar har lösts ut.	**Delmål 3:** Valda tillämpningar är införda och förvaltas.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Strukturerad process för hur inkomna förslag hanteras. Ledningsrådet väljer tillämpningar genom att systematiskt prioritera mellan förslagen. • Enkel process för regionerna att skicka in nya förslag på tillämpningar att hantera i framtiden. • Ta fram rutiner för hur MTP-rådet inkluderas i arbetet och beslutsfattandet kring kliniska tillämpningar.	• Arbetet kommer utformas utifrån tillämpning, exempelvis ställs det andra krav på MT-produkter. Generellt kommer arbetet kretsa kring att stötta regionernas eget arbete, samt lösa ut frågor och hinder kopplat till införande och förvaltning, exempelvis: – Lösa ut datarelaterade hinder. – Reda ut juridiska och etiska frågor. – Genomföra nyttokalkyler och riskanalyser (görs av samarbetsgruppen, eller MTP-rådet om MT-produkt).	• Bedöma lämplig anskaffningsform. • Vid behov: bedöma om gemensam upphandling är aktuellt och, om lämpligt, genomföra gemensam upphandling. • Ta fram stöd för effekthemtagning. • Ta fram utbildning för införande och användning. • Stötta regioner om ytterligare frågor och hinder uppstår.
Regionalt arbete för att nå målet	• Kartlägga vilka AI-tillämpningar som regionens verksamheter är intresserade av. • Identifiera potentiella synergier för att undvika dubbelarbete.	• Utifrån gemensamma underlag: – Utreda lokala förutsättningar och göra eventuella anpassningar. – Göra nödvändiga juridiska ställningstaganden. – Ta beslut kring huruvida regionen ska införa tillämpning eller inte.	• Genomföra eller delta i anskaffning. • Vid behov: anpassa och komplettera utbildningar till lokala förutsättningar. • Stötta berörda verksamheter i införandet.

Mål 2: En gemensam plattform har etablerats för spridning av underlag, med underlag från minst hälften av regionerna

Nuläge: Idag finns det ingen plattform för att enkelt dela framtagna underlag på ett sätt som gör att det enkelt för andra regioner att ta del av dem och förstå i vilken utsträckning de är användbara i andra regioner. Detta försvårar arbetet med att dela insikter och sprida AI-tillämpningar som fungerar.

	Delmål 1: Plattformen *#Dela* är framtagen med tydliga ramar för vilka underlag som kan delas.	**Delmål 2:** Minst 10 lösningar inom samtliga områden har paketerats och delats.	**Delmål 3:** Beslut i minst 10 regioner att återanvända underlag från andra regioner.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Utveckla plattformen *#Dela* som möjliggör spridning av underlag. • Ta fram gemensamma metodstöd för hur lösningar kan identifieras, kvalificeras, paketeras, delas, skalas och följas upp. • Ta fram riktlinjer för vilka underlag som kan delas.	• Underhåll och förvaltning av den gemensamma plattformen. • Kvalitetsgranskning av lösningar innan publicering. • Genomföra spridningskonferenser och på andra sätt synliggöra lösningar för övriga regioner.	• Stötta införandet av lösningar. • Skapa förutsättningar för ett dubbelriktat lärande där nya tillämpare av lösningen kan återföra nya kunskaper. • Följa upp och synliggöra återanvändningen på nationell nivå.
Regionalt arbete för att nå målet	• Utse samordnare som genomför intern inventering och driver igenom beslut att införa andra regioners lösningar.	• Identifiera, paketera och dela lösningar som andra regioner kan vara intresserade av att ta del av. • Sätta upp strukturer för hur andra regioners lösningar kan införas.	• Implementera och följa upp de lösningar som regionen infört. • Återrapportera lärdomar från införandet av nya lösningar.

Plattformen #Dela är en samverkansplattform under utveckling av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Plattformen tas fram för att möjliggöra flexibilitet kring vilka förmågor man vill ha i en sådan plattform. Hur lösningar och underlag för AI på bästa sätt ska delas mellan regionerna kommer utredas.

Mål 3: Alla regioner har implementerat en regional dataplattform med specifika förmågor

Nuläge: Nulägeskartläggningen visar att få regioner anser att de idag har dataplattformar som möter de behov som AI kommer med. För att underlätta regionernas arbete med att modernisera sina dataplattformar kan ett gemensamt arbete göras för att identifiera smarta lösningar. Detta innebär inte att SKR eller någon annan aktör ska införskaffa en gemensam regional dataplattform inom ramen för detta arbete.

	Delmål 1: Alla regioner har god kännedom om de krav som AI ställer på moderna dataplattformar.	**Delmål 2:** Plan för anskaffning framtagen.	**Delmål 3:** Anskaffning genomförd.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Kartlägga pågående arbeten med att modernisera dataplattformar. <u>Vid behov:</u> • Definiera gemensamma mål med dataplattformarna. • Sammanställa behov som AI kommer med kopplat till dataplattformar. • Tydliggöra ambitionsnivåer i tre steg.	<u>Vid behov:</u> • Ta fram gemensamma krav att inkludera i en kravspecifikation vid anskaffning av mer moderna dataplattformar.	<u>Vid behov:</u> • Stötta regionerna i införandet av dataplattformar: – Metodstöd för införande. – Gemensamma workshops och forum för erfarenhetsutbyte.
Regionalt arbete för att nå målet	• Genomföra nulägesanalys över befintlig infrastruktur. • Kartlägga verksamhetsbehov som påverkar dataplattformsarkitektur. • Dokumentera lokala krav och dela med arbetsgruppen.	• Granska gemensamt identifierade krav och jämföra mot egna behov. • Upprätta regional plan för anskaffning. • Säkerställa politiskt beslut/styrning för att kunna genomföra anskaffning.	• Integrera plattformar i befintlig regional infrastruktur.

Mål 4: Alla regioner har data som möjliggör utveckling och användning av AI – både enkla processer för att skapa ändamålsenliga och enhetliga data samt mer kvalitetssäkrade och standardiserade data

Nuläge: Tillgången till data av hög kvalitet är en förutsättning för användning av AI. Idag möter tillgängliga data sällan de behov som AI ställer.

	Delmål 1: Etablerat en gemensam grund genom att identifiera de viktigaste datamängderna och hur dessa bör lagras för att möjliggöra utveckling och användning av AI.	**Delmål 2:** Stöd och verktyg för att förenkla processen att skapa kvalitetssäkrade, standardiserade och strukturerade data i regionerna är framtagna.	**Delmål 3:** Framtagna stöd har använts för att skapa mer kvalitetssäkrade, standardiserade och strukturerade data.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Kartlägga andra pågående arbeten nationellt för att undvika dubbelarbete. <u>Vid behov:</u> • Lista de vanligaste datamängderna per verksamhetsområde. • Enas om gemensamma principer för god datakvalitet, informationsstandarder samt dokumentationsprinciper. • Definiera gemensamma KPI:er för god kvalitet, standardisering och strukturering av data.	<u>Vid behov:</u> • Ta fram stöd och verktyg kopplat till exempelvis: – Datainmatning – Valideringslogik – Datamodeller – Metadataregister – Semantisk mappning mellan olika kodverk • Ta fram rollbeskrivningar för viktiga roller, exempelvis data stewards och dataägare.	<u>Vid behov:</u> • Ta fram en utbildning som går igenom framtagna stöd. • Genomföra utbildningar. • Stötta regionerna i sin omvandlingsprocess. • Uppdatera stöd och verktyg utifrån behov.
Regionalt arbete för att nå målet	• Utifrån gemensamma KPI:er, kartlägga lokala datakvalitetsproblem, avvikelser mot gemensamma standarder och brister i strukturering.	• Ta del av, och ge synpunkter på, verktyg och metodstöd under framtagning. • Påbörja arbete på hemmaplan för att kunna omsätta det som tas fram gemensamt.	• Implementera verktyg och processer i verksamheter. • Mäta, följa upp och rapportera KPI:er. • Återrapportera synpunkter och feedback på stöd och verktyg.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 5: Alla regioner har teknisk förmåga att dela data via nationell infrastruktur

Nuläge: Det finns idag stora utmaningar i att dela data mellan regioner, både av tekniska och juridiska skäl. För detta pågår mycket arbete både regiongemensamt och statligt. Det arbete som görs behöver vara anpassat till regionernas behov kopplat till AI och hälsodata. En förutsättning för att dela data är enhetliga och standardiserade data (se Mål 4).

	Delmål 1: Tydlig beskrivning av regionernas behov kopplat till AI och hälsodata framtagen.	**Delmål 2:** Infrastruktur för säker och standardiserad dataöverföring etablerad.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Sammanställa och föra vidare regionernas behov kopplat till AI och hälsodata i andra pågående regiongemensamma och statliga initiativ. • Se aktiviteter i Mål 4.	• Följa andra pågående regiongemensamma och statliga initiativ och synliggöra om tänkta lösningar inte möter regionernas behov kopplat till AI. • Vid behov: förstärka andra pågående arbeten exempelvis genom att bidra med kompetens.
Regionalt arbete för att nå målet	• Kartlägga och lyfta regionala behov. • Se aktiviteter i Mål 4.	• Kartlägga och lyfta regionala behov.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 6: Alla förfrågningar kring uttag och utlämning av data hanteras effektivt i respektive region

Nuläge: Många regioner uppger att deras processer för att hantera utlämning av data idag är mycket tids- och resurskrävande. Samtidigt pågår arbete kring att effektivisera dessa processer.

	Delmål 1: Önskvärd struktur framtagen för organisation och infrastruktur kring uttag och utlämning av data utifrån olika ambitionsnivåer.	**Delmål 2:** Alla regioner har en organisation som hanterar förfrågningar effektivt.	**Delmål 3:** Alla regioner har en infrastruktur som möjliggör effektiv hantering av förfrågningar.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Dela lösningar och diskutera kring önskvärd struktur för organisation och infrastruktur för uttags- och utlämningsprocesser.	• Sprida goda exempel och arbetssätt.	• Sprida goda exempel och arbetssätt.
Regionalt arbete för att nå målet	• Genomföra nulägesanalys av den egna organisationens kapacitet och struktur för hantering av dataförfrågningar. • Identifiera förbättringsområden utifrån den vägledande struktur som tagits fram regiongemensamt.	• Etablera eller vidareutveckla intern organisation för effektiv hantering av dataförfrågningar. • Säkerställa mandat, resurser och kompetens inom organisationen.	• Införa eller anpassa tekniska lösningar som möjliggör automatisering och spårbarhet i hanteringen av dataförfrågningar.

Mål 7: Generella riktlinjer för upphandling av AI-lösningar framtaget – inklusive vem som bär ansvaret när AI gör fel, bearbetning och lagring av data externt samt riskklassning enligt AI Act

Nuläge: Få regioner har idag tillgång till riktlinjer kring upphandling av AI-lösningar, vilket skapar ojämna förutsättningar för verksamheter.

	Delmål 1: Riktlinjer kring upphandling framtaget (inklusive ansvarsfördelning mellan leverantör och tillhandahållare).	**Delmål 2:** Riktlinjer generellt kring lagring och bearbetning av data externt, riskklassning enligt AI Act m.m.	**Delmål 3:** Riktlinjerna används, vidareutvecklas och förvaltas genom kontinuerlig gemensam tillämpning.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Sammanställa arbete som redan genomförts kring ansvarsfördelning mellan leverantör och tillhandahållare. • Genomföra juridisk analys av relevanta lagrum, exempelvis GDPR, MDR, EHDS och AI Act. • Ta fram modell för ansvarsfördelning över AI-tillämpningars hela livscykel samt vad som gäller beroende på regioners roll enligt AI Act.	• Sammanställa arbete som redan genomförts kring lagring och bearbetning av data externt samt riskklassning enligt AI Act. • Genomföra juridisk analys av relevanta lagrum, exempelvis GDPR, MDR, EHDS och AI Act. • Ta fram modell för riktlinjer kring lagring och bearbetning av data externt samt riskklassning enligt AI Act.	• Kontinuerligt logga frågor och hinder som identifieras och löses ut vid arbete med de utvalda tillämpningarna (Mål 1) som hanteras gemensamt. • Generalisera insikter från arbete med specifika tillämpningar för att inkludera dem i generella riktlinjer.
Regionalt arbete för att nå målet	• Kartlägga eventuella lokala insikter och underlag. • Ge återkoppling på framtaget stöd.	• Kartlägga eventuella lokala insikter och underlag. • Ge återkoppling på framtaget stöd.	• Använda riktlinjerna vid egna upphandlingar samt utvärdera vad som fungerar och saknas. • Beskriva erfarenheter, hinder och lösningar. • Informera och utbilda regionala upphandlare, jurister och verksamhetschefer i riktlinjerna.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 8: En gemensam definition av anonymisering och pseudonymisering samt en metod för hur regioner kan uppnå detta

Nuläge: Idag finns ingen tydlig gemensam definition av när data räknas som anonymiserad eller pseudonymiserad.

	Delmål 1: Gemensam definition av vad anonymisering och pseudonymisering är.	**Delmål 2:** Metodstöd för hur regionerna kan anonymisera/pseudonymisera sin framtagna data.	**Delmål 3:** Effektiv process för anonymisering och pseudonymisering införd i alla regioner.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Kartlägga befintliga arbeten inom området. • Analysera pågående och avslutade prövningar. • Genomföra workshops för att diskutera och jämföra olika tolkningar. • Ta fram vägledning med tydliga exempel på vad som är anonymiserat och pseudonymiserat.	• Metodstöd för val mellan anonymisering och pseudonymisering. • Ta fram eller föreslå tekniska verktyg som maskerar personuppgifter enligt standardiserade metoder och automatiserade valideringsverktyg. • Metodstöd för hur verktyg kan användas. • Ta fram utbildningar kring nya arbetssätt för anonymisering och pseudonymisering.	• Stötta införande av nya arbetssätt kopplat till verktyg och metoder. • Håll framtagna underlag levande genom kontinuerlig uppdatering. • Dela goda exempel och lärdomar mellan regionerna.
Regionalt arbete för att nå målet	• Samla in och dokumentera lokala tolkningar och praxis.	• Vid behov: anpassa metoder och verktyg till lokala system och processer. • Testa och ge återkoppling på verktyg och metodstöd.	• Breddinföra nya arbetssätt. • Dela goda exempel och lärdomar. • Anordna interna utbildningar.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 9: Gemensam syn på etisk användning av AI i hälso- och sjukvården

Nuläge: Idag finns ingen gemensam riktlinje för etisk användning av AI i hälso- och sjukvården, vilket ökar risken för olika tolkningar och dubbelarbete.

	Delmål 1: Befintliga etiska policys/riktlinjer har kartlagts.	**Delmål 2:** Befintliga etiska riktlinjer kompletteras löpande med nya insikter från arbetet med konkreta AI-tillämpningar.	**Delmål 3:** Checklistor för etisk användning och utveckling av AI är framtagna och har spridits till regionerna.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Kartlägga och sammanställa befintliga etiska riktlinjer samt koordinera samverkan med pågående arbete, exempelvis med Statens medicinsk-etiska råd (SMER) och forskare.	• Löpande samla in och sammanställa nya insikter kring etiska frågor från det. gemensamma arbetet med AI-tillämpningar • Lyfta in nya insikter i andra pågående arbeten.	• Ta fram checklista för etisk AI-utveckling utifrån policy/riktlinjer. • Ta fram checklista för etisk AI-användning utifrån befintliga policy/riktlinjer. • Sprida underlag till regionerna.
Regionalt arbete för att nå målet	• Kartlägga befintliga etiska principer kring AI i den egna regionen.	• Löpande återkoppla nya insikter kring etiska aspekter.	• Integrera checklistor i befintliga lokala processer, både för användare och utvecklare av AI.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 10: Samsyn kring vad som behöver vara på plats och när för efterlevnad av AI Act och hur det hänger ihop med annan relevant lagstiftning

Nuläge: Det är idag inte tydligt hur regelverk såsom AI Act kommer att påverka pågående arbeten kring data och AI i regionerna.

	Delmål 1: Gemensam analys av vad som behöver vara på plats och när för efterlevnad av AI Act.	**Delmål 2:** Gemensam analys av hur AI Act hänger ihop med annan relevant lagstiftning.	**Delmål 3:** Gemensam stark röst för att påverka svensk tolkning av AI Act.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Ta fram en gemensam mall för rapportering av pågående regionala arbeten kring lagstiftningen. • Komplettera redan genomförda analyser för att få en full förståelse för vad som behöver vara på plats och när, exempelvis genom: – Tolkning av nyckelbegrepp. – Analys av ansvarsfrågor. – Analys av vilka organisatoriska roller som behövs. • Ta fram en tidslinje för när olika saker måste finnas på plats för efterlevnad, med hänsyn till exempelvis övergångsregler och standardiseringsprocesser.	• Identifiera andra relevanta regelverk som påverkar användning av AI i hälso- och sjukvården. • Sammanställa konflikter, gråzoner eller ställen där det finns behov av förtydliganden. • Ta fram tolkningsstöd till regionerna, exempelvis i form av en FAQ eller en checklista som kan användas vid införande av en ny AI-tillämpning.	• Skicka ut en förfrågan till alla regioner hur de tycker att Sverige bör tolka lagstiftningarna, särskilt där det finns gråzoner eller behov av förtydliganden. • Sammanställa konsensus och föra en dialog med staten.
Regionalt arbete för att nå målet	• Intern inventering kring pågående arbeten med de nya regelverken.	• Analysera vad som saknas i den egna regionen och vad som behöver genomföras för att verka i linje med tidplanen.	• Formulera en regional ståndpunkt inför nationell dialog.

Mål 11: Metodstöd för att bedöma AI-specifika risker och hur de kan ställas mot varandra har tagits fram och delats med samtliga regioner

Nuläge: AI kommer med vissa specifika risker som flera regioner upplever som svåra att bedöma.

	Delmål 1: Kartläggning av nuvarande stöd för nyttokalkyler och riskanalyser.	**Delmål 2:** Sammanställning av hur befintliga stödmaterial behöver anpassas utifrån nya AI-relaterade behov.	**Delmål 3:** Första metodstöd för att bedöma AI-specifika risker framtaget.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Identifiera befintliga metodstöd inom regionerna (exempelvis Ineras nyttokalkyl, Siish, Region Kalmars metodstöd och MAS-AI).	• Analysera huruvida befintliga material täcker AI-specifika risker, exempelvis bias och transparens. • Sammanställa vilka behov som inte täcks i nuvarande underlag och vad som behöver anpassas.	• Komplettera befintliga metodstöd med områden som inte täcks idag.
Regionalt arbete för att nå målet		• Ta del av och komma med synpunkter på sammanställda behov.	• Använda det föreslagna metodstödet i ett konkret AI-projekt och komma med konkreta förbättringsförslag.

Mål 12: Alla regioner är medvetna om hur de kan arbeta med kompetensförsörjning inom området utifrån deras ambitionsnivå

Nuläge: Flera regioner har idag inte en tydlig bild av vilken kompetens som behövs inom regionen eller hur kompetens kan byggas upp på området.

	Delmål 1: Kompetenser som behövs för olika ambitionsnivåer sammanställda.	**Delmål 2:** Regionerna har identifierat kompetensgap utifrån sina ambitionsnivåer.	**Delmål 3:** Regionerna har tagit fram kompetensförsörjningsplaner.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Sammanställa vilka kompetenser som behövs utifrån olika ambitionsnivåer, exempelvis om regionen vill kunna köpa in eller utveckla egen AI. Detta inkluderar inte bara tekniska kompetenser (exempelvis datahantering, AI-utveckling eller upphandling), utan även förmågor inom förändringsledning, verksamhetsutveckling och kulturförändring.	• Ta fram ett ramverk för kompetensinventering. • Ta fram och sprida exempel på hur framgångsrika regioner har: – Arbetat med kompetensförsörjning inom området. – Organiserat sitt arbete kring AI för att nyttja kompetensen maximalt.	• Ta fram gemensamma uppföljningsmodeller för att se hur väl regionerna följer sin kompetensutvecklingsplan.
Regionalt arbete för att nå målet		• Genomföra kompetensinventering. • Ta fram handlingsplaner med konkreta aktiviteter för att möta kompetensbehov (exempelvis utbildning, omställning av organisationen eller nyrekrytering).	• Integrera arbetet i ordinarie styrning och arbeta med förändringsledning för att säkerställa genomslag. • Använda uppföljningsmodellen från det nationella samarbetet.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 13: En lösning för att ta fram och dela utbildningar har valts

Nuläge: Det finns idag ingen lösning för att ta fram och dela utbildningar mellan regioner, vilket skapar dubbelarbete och ineffektivitet.

	Delmål 1: Plattform för att dela utbildningar har valts.	**Delmål 2:** Vald plattform är tillgänglig för alla regioner.	**Delmål 3:** Redan befintliga utbildningar är delade på plattformen.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Kartlägga nuvarande lösningar för utbildningsdelning. • Föra dialog med Adda kring olika lösningar • Besluta om gemensam plattform.	• Säkerställa att alla regioner kommer åt plattformen. • Kommunicera att det finns en gemensam plattform för utbildning kring AI.	• Skapa en struktur för hur utbildningar ska kategoriseras och kvalitetssäkras. • Säkerställa att utbildningsmaterialet kan uppdateras kontinuerligt. • Dela goda exempel från regioner.
Regionalt arbete för att nå målet		• Intern inventering av utbildningar att dela. • Sätta upp en plan för vilka medarbetare som behöver utbildas och när.	• Dela redan framtagna utbildningar.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 14: Alla berörda medarbetare i regionerna har erbjudits spetsutbildning inom sina respektive kompetensområden – AI för ledare, data som möjliggör AI-användning, livscykelhantering av AI-tillämpningar, rätts- och regeltillämpning av AI, nytto- och riskanalys av AI-tillämpningar, förändringsledning kopplat till AI

Nuläge: Flera regioner uppger att många av deras medarbetare idag saknar tillgång till anpassad kompetensutveckling kopplad till AI-området.

	Delmål 1: Spetsutbildningar har utvecklats och kvalitetssäkrats nationellt.	**Delmål 2:** Spetsutbildningarna är tillgängliga för alla regioner via en gemensam plattform.	**Delmål 3:** Regionerna har erbjudit spetsutbildningarna till relevanta medarbetare.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Samordna arbetet med utbildningsproducenter (exempelvis högskolor, universitet, Adda och andra myndigheter). • I samarbetsgrupperna: ta fram utbildningspaket inom respektive område utifrån regionernas behov. • Säkerställa att utbildningarna är anpassade efter målgrupp och möter regionernas behov.	• Lägga upp utbildningarna på den gemensamma lärplattformen (från Mål 13). • Skapa vägledningar för vilka medarbetare som borde gå utbildningarna och när i regionerna.	• Stödja regionerna med kommunikationsmaterial och informationspaket. • Samordna kampanjer för utbildningsinsatser. • Skapa gemensam uppföljningsmodell för att se täckning och spridning.
Regionalt arbete för att nå målet	• Utvärdera om framtagna utbildningar möter regionens behov.	• Identifiera vilka medarbetare som ska gå utbildning.	• Erbjuda medarbetare utbildning. • Ge förslag på nya utbildningar.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 15: Alla regioners medarbetare har erbjudits utvalda (korta och grundläggande) distansutbildningar kring AI

Nuläge: I stort sett samtliga regioner uppger att det finns ett behov av att höja den grundläggande kompetensen kring AI bland medarbetare.

	Delmål 1: Befintliga grundläggande utbildningar kring AI finns tillgängliga för alla regioner.	**Delmål 2:** Befintliga utbildningar genomförs av regionernas medarbetare och uppdateras vid behov.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Sprida tillgängliga utbildningar (såsom VGR:s) på gemensam plattform (Mål 13) eller annat sätt.	• Ta fram struktur för uppföljning av hur många medarbetare som har genomfört utbildningar. • Vid behov: uppdatera/komplettera utbildningar.
Regionalt arbete för att nå målet	• Inventera utbildningar att sprida.	• Informera medarbetare att det finns utbildningar tillgängliga.

Snabbare och mer effektiv implementering av AI-tillämpningar som har direkt värde för regionernas invånare och verksamheter

Högre förmåga att säkert utveckla, driftsätta, förvalta och följa upp skalbara AI-tillämpningar

Tydligare guidning och mer rättssäker AI-användning som gynnar invånaren

Högre kompetens att omsätta tekniska möjligheter och regelverk till konkret värde för verksamhet och invånare

Mål 16: Samverkan med studentnätverk, forskare och universitet/högskolor har etablerats

Nuläge: Befintliga samarbeten med akademin sker idag ofta på lokal nivå, utan samordning.

	Delmål 1: Universitet, högskolor, forskare och studentnätverk som är relevanta för samverkan har identifierats.	**Delmål 2:** Samverkansstrukturer på nationell och internationell nivå (t.ex. partnerskap, samarbetsavtal, kontaktforum) har etablerats.	**Delmål 3:** Konkreta samarbeten med studenter och forskare inom prioriterade områden har genomförts.
Regiongemensamt arbete för att nå målet	• Samordna nationell och internationell kartläggning av akademiska aktörer och studentnätverk med relevans för AI, data och offentlig förvaltning. • Definiera gemensamma behov som regionerna har av akademisk samverkan (exempelvis examensarbeten, praktik eller forskningsstöd).	• Upprätta gemensamma samverkansavtal eller samarbetsramverk med utvalda nationella och internationella lärosäten. • Skapa ett nationellt kontaktforum där representanter från regioner och akademi möts regelbundet. • Etablera en gemensam samverkansplattform för att synliggöra behov, projekt och kontaktpunkter.	• Initiera gemensamma forsknings- eller innovationsprojekt. • Samordna praktik- och examensarbeten som möter regionernas behov. • Samla och sprida goda exempel på lyckade samarbeten mellan akademi och region.
Regionalt arbete för att nå målet	• Utvärdera tidigare eller pågående samarbeten. • Identifiera behov kring samarbete med akademin.	• Skapa kontaktpersoner i regionen med ansvar för akademisk samverkan.	• Utlysa praktikplatser, exjobbsprojekt eller forskningsmöjligheter. • Samverka med studenter i innovationsarbete. • Följa upp, dokumentera och dela resultat.

Övergripande risk- och konsekvensanalys

I genomförandet av färdplanen för AI i regionerna finns flera risker som bör beaktas för att säkerställa att de uppsatta målen uppnås. Nedan beskrivs fyra centrala riskområden med tillhörande konsekvenser och föreslagna hanteringsstrategier. Riskerna avser främst genomförandet av färdplanen – det vill säga risker som kan påverka möjligheten att uppnå uppsatta mål och genomföra planerade aktiviteter. Risker kopplade till de faktiska resultaten av arbetet omfattas inte i denna beskrivning.

1. Begränsad tillgång till kompetens och tid

Det finns en risk att regionerna inte har tillräcklig tillgång till kompetens inom berörda områden, eller att tillgängliga medarbetare inte har möjlighet att prioritera det regiongemensamma AI-arbetet. Detta riskerar att leda till att arbetet inte framskrider i den takt som är önskvärd och nödvändig.

Konsekvens:
Regiondirektörerna har tydligt prioriterat frågan och uppdraget att säkerställa tillräcklig kompetens i samarbetsgrupperna, vilket synliggjorts i konkreta uppdragshandlingar. Ledningsrådet för AI-satsningen kommer fortsätta följa upp och vid behov se över om kompetensen behöver stärkas genom dialog med Regiondirektörsnätverket och Digitaliseringsnätverket.

Hantering:
- Etablera en tydlig prioritering för AI-arbetet inom ledningsnätverken.
- Lyft fram betydelsen av att rätt kompetens är med tidigt för att säkra kvalitet och framdrift.
- Säkerställ tillgång till nationella eller externa resurser där lokal kompetens saknas.

2. Bristande samsyn mellan regioner samt skillnader i utgångsläge och behov

Arbetet präglas av en komplex och omfattande behovsbild samt stora skillnader mellan regionerna när det kommer till utgångsläge och behov.

Konsekvens:
En möjlig konsekvens är att för mycket tid går åt till att diskutera och utreda frågor snarare än att utarbeta konkreta underlag som är tillräckligt bra för att regionerna ska komma framåt.

Hantering:
- Ledningsrådet vägleder samarbetsgrupperna och finns som stöd i prioritering.
- Ledningsrådet följer upp samarbetsgruppernas arbete och framdrift.
- Alla underlag som tas fram ska vara anpassade till flertalet regioners behov – de ska vara vägledande och stödjande för det regionala arbetet, inte tvingande.

3. Underlag som tagits fram gemensamt används sedan inte lokalt

Även om gemensamma underlag och vägledningar tas fram finns en risk att dessa inte används lokalt, exempelvis till följd av bristande kunskap om att underlagen finns eller för att underlagen inte är tillräckligt anpassade till lokala behov.

Konsekvens:
Underlagen får begränsad effekt och syftet med samverkan går förlorat. AI-förmågan blir fortsatt ojämn mellan regioner och värdet av de gemensamma resurserna uteblir.

Hantering:
- Använda kraften av att alla regioner gemensamt beslutat om att bli starka i AI-frågan för att driva igenom förändringar.
- Säkerställa representation från regioner av olika karaktär och utgångsläge i samarbetsgrupperna.
- Endast underlag av högsta kvalitet delas för att säkerställa att regionerna litar på slutsatserna och inte behöver genomföra samma arbete lokalt.
- Använda befintliga kommunikationsvägar och forum för att sprida underlag samt tydligt kommunicera nyttan av att omsätta underlagen i praktiken.

4. Hög ambition och arbetsinsats för samarbetsgrupperna

Det finns en risk att det gemensamma arbetet visar sig vara mer komplext och resurskrävande än vad som initialt planerats.

Konsekvens:
Projektförseningar, risk för minskat engagemang eller att viktiga delar av färdplanen prioriteras bort.

Hantering:
- Ledningsrådet följer upp och justerar aktivitets- och arbetsplaner regelbundet och gör omprioriteringar i samråd med samarbetsgrupper och ledningsnätverk utifrån behov.

5. Överlapp med andra arbeten

Flera av målen i färdplanen har beröringspunkter med andra initiativ och områden. Det kan till exempel röra sig om arbeten kring datatillgång, arbeten kring juridiska tolkningar inom enskilda regioner och andra aktörer, eller olika typer av innovationsprojekt.

Konsekvens:
Parallella arbeten riskerar att leda till dubbelarbete och ineffektivt resursutnyttjande. Utan koordinering kan det även leda till motstridiga resultat, inte minst vad gäller juridiska tolkningar. Vidare riskerar det att leda till förvirring och minskad legitimitet bland målgrupper för de underlag som tas fram om det finns för många aktörer och grupperingar som kommunicerar kring samma frågor.

Hantering:
- Tidigt kartlägga andra initiativ och eventuella beröringspunkter vid arbete med de olika målen i färdplanen.
- Säkerställa tydlig ansvarsfördelning mellan olika initiativ och arbeten för att minska risken för dubbelarbete.

6. Tillräcklig finansiering saknas

Att arbeta enligt färdplanen kommer innebära investeringar. Det finns en risk att arbete med resursintensiva mål – exempelvis de som rör datatillgång och digital infrastruktur – inte går att finansiera i tillräckligt hög utsträckning.

Konsekvens:
Målen i färdplanen realiseras endast delvis. Vissa regioner kan avancera medan andra halkar efter vilket inte leder till mer jämlik AI-mognad.

Hantering:

- Tydliggöra att flera investeringar behövs oaktat AI-satsningen.
- Tydliggöra affärsnytta och vilka långsiktiga besparingar som AI kan generera.
- Gemensamt arbeta för stärkt finansiering från såväl interna som externa finansieringskällor (exempelvis statliga stöd eller EU-program).

Alternativen till att göra detta arbete har också risker och kostnader

a) **Hantera dessa hinder var för sig** leder till mycket omfattande dubbelarbete. Denna typ av arbetsmetod har dessutom betydande utmaningar eftersom arbetet kräver spetskompetens – något endast ett fåtal regioner har tillgång till. Detta förväntas leda till att arbetet går betydligt långsammare vilket minskar möjligheten att hämta hem effekter av de AI-tillämpningar som införs.

b) **Att inte hantera dessa hinder alls**. För detta uppstår ingen investeringskostnad – men alternativkostnaden för uteblivna effektiviseringar är betydande, särskilt över tid. Detta bedöms inte vara ett realistiskt alternativ.

Upplysningar om innehållet
Markus Bylund, markus.bylund@skr.se

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2025
www.skr.se

ISBN Klicka eller tryck här för att ange text.
Post: 118 82 Stockholm | **Besök:** Hornsgatan 20
Telefon: 08-452 70 00 | www.skr.se
Beställ eller ladda ner på skr.se/publikationer

Sveriges Kommuner och Regioner