Aktualiserad regional digitaliseringsstrategi för Västerbotten 2022-2030

Remissversion

region västerbotten

Innehållsförteckning

LÄSANVISNING 3

1. INLEDNING 4

2. DIGITALISERING FÖR HÅLLBAR SAMHÄLLSUTVECKLING 5

3. DIGITAL TRANSFORMATION OCH FÖRÄNDRINGSFÖRMÅGA 6

4. STRATEGISKA FOKUSOMRÅDEN 7

- DIGITAL INFRASTRUKTUR OCH KONNEKTIVITET 8
- DIGITAL DELAKTIGHET 9
- DIGITAL KOMPETENS 11
- DIGITAL SÄKERHET 13
- DATA OCH AI 15
- DIGITAL INNOVATION 17

5. GENOMFÖRANDE OCH UPPFÖLJNING 19

BILAGA 1 - NYCKELBEGREPP OCH DEFINITIONER 20

Läsanvisning

Detta dokument utgör en remissversion av den aktualiserade Regionala digitaliseringsstrategin för Västerbotten 2022-2030 och kommer att användas som underlag vid ett remissförfarande.

Syftet med remissförfarandet är att ge aktörer i Västerbotten möjlighet att lämna synpunkter på strategins innehåll, prioriteringar, mål och föreslagna utvecklingsinsatser innan den aktualiserade strategin fastställs.

Det är viktigt att beakta följande vid genomläsning av dokumentet:

- Dokumentet är ett förslag och vissa delar kan komma att justeras utifrån inkomna synpunkter.
- Illustrationer, figurer, grafik och fotografier kommer att kompletteras och färdigställas i den slutliga versionen. Platshållare för vissa illustrationer finns därför i dokumentet.
- Källhänvisningar, referenser och fotnoter kan vara ofullständiga eller saknas i denna version. Samtliga hänvisningar kommer att ses över, kvalitetssäkras och kompletteras inför den slutliga versionen.
- Språkliga justeringar, redaktionella bearbetningar och layoutanpassningar kommer att genomföras efter remissperiodens slut.
- Innehållsförteckning, sidnumrering och hänvisningar mellan kapitel kan komma att ändras i samband med den slutliga redigeringen.
- Bilagor och begreppsdefinitioner kan kompletteras eller utvecklas ytterligare innan strategin fastställs.
- Strategin ska läsas som ett övergripande vägledande dokument för regional utveckling. Formuleringar kring insatser och prioriteringar beskriver önskad inriktning och ska inte tolkas som detaljerade handlingsplaner eller beslut om enskilda projekt eller investeringar.
- Remissinstanser uppmuntras särskilt att lämna synpunkter på strategins övergripande analys, målbild, fokusområden, prioriteringar, genomförbarhet samt eventuella perspektiv eller aktörer som bör tydliggöras.

Tack för att ni bidrar till utvecklingen av Västerbottens regionala digitaliseringsstrategi. Era synpunkter är viktiga för att säkerställa att strategin är relevant, förankrad och användbar för Västerbottens fortsatta digitaliserings- och utvecklingsarbete.

1. Inledning

Digitalisering är ett begrepp som tolkas olika beroende på kunskap, perspektiv och erfarenheter. Genom att göra information digital skapas stora mängder data som, i kombination med teknikutveckling, ger nya möjligheter att kommunicera, interagera, automatisera. Detta har en kraftig påverkan på samhällsutvecklingen och skapar nya preferenser och livsstilar, ger nya konsumtionsmönster och affärsmodeller, samt flyttar ut delar av våra liv i nya digitala världar.

Ett förenklat sätt att beskriva digitalisering är 3S-modellen[1]: Saker, sätt och samhälle. Sakerna - tekniken - i form av mobiler, datorer, program är den del av digitaliseringen vi ser och använder. I samspel med tekniken förändrar användningen vårt sätt att göra olika saker och våra beteenden. Det påverkar i sin tur attityder, förväntningar, strukturer och logiker och därigenom hela samhället. Denna strategi utgår från samhällsförändringarna digitalisering bidrar med, vad vi behöver förhålla oss till och dra nytta av för att möjliggöra önskad utveckling med stöd av digital transformation i Västerbotten.

Sedan strategin antogs har utvecklingen inom artificiell intelligens (AI) accelererat kraftigt. AI påverkar förutsättningarna för innovation, kompetensförsörjning, offentlig service, regional konkurrenskraft och samhällssäkerhet. Tillsammans med data, automation och digitala plattformar utgör AI en central drivkraft för digital transformation. Utvecklingen skapar möjligheter till bättre beslutsunderlag, effektivare processer och nya produkter och tjänster, men ställer också krav på ansvar, transparens, säkerhet, kompetens och respekt för grundläggande rättigheter.

Digitalisering ger möjligheter att organisera välfärd och tjänster mer effektivt, interagera närmare med invånare, kunder och medlemmar samt utveckla bättre sätt att leverera produkter, tjänster och upplevelser. Den kan bidra till ökad livskvalitet, engagemang, företagande och minskad påverkan på klimat och miljö.

Samtidigt finns negativa effekter och risker. Nya former av bedrägerier, nätmobbning, desinformation, digital krigsföring, otillbörlig övervakning och digitalt utanförskap kan försvaga tillit och delaktighet. Utöver minskad fysisk aktivitet har psykisk ohälsa relaterat till sociala medier och internetanvändning blivit en fråga att agera på, inte minst kopplat till barn och unga, likaså nya former av utanförskap. [2]Samhällsviktiga funktioner blir mer beroende av uppkoppling, elkraft, data och digitala leveranskedjor. AI kan förstärka befintliga skevheter eller ge felaktiga och svårförklarliga resultat. Det krävs därför systemperspektiv, riskbedömning och förmåga att agera på både kända och nya konsekvenser.

Digitaliseringen leder också till ett kraftigt omvandlingstryck som skapar friktion när etik, moral, lagar, förordningar, väletablerade affärsmodeller och skattesystem utmanas och tvingas till snabb förändring för att hantera digitaliseringens konsekvenser.

Den digitala och den gröna omställningen[3] har länge setts som tätt sammanflätade. Men, över tid har två nya dimensioner tillförts för att omställningen ska bli hållbar. Dels social omställningen som omfattar rättvisa, inkludering och digital kompetens - en omställning som ska fungera för människor. Dels resiliens, en dimension av omställning som handlar om att kunna stå emot kriser, klara konkurrenskraft och autonomi. En flerdimensionerad omställning som också behöver beaktas i Västerbotten.

[1] https://digitaliseringsagenterna.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/05/lilla-digitaliseringsboken-4.0_digitalversion.pdf
[2] https://www.regeringen.se/contentassets/fe3e296228fb474f803a986ae3842b4c/sveriges-digitaliseringsstrategi-20252030.pdf
[3] https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_1467

Digital transformation är den mer genomgripande förändring som uppstår när digital teknik, data och nya förmågor förändrar hur verksamheter organiseras, hur tjänster utformas, hur beslut fattas och hur värde skapas. En transformation som påverkar alla delar i samhället. Samtidigt sker den olika snabbt och med mer eller mindre utmaningar för olika grupper och samhällssektorer. Den digitala mognaden i företag och organisationer, samt den digitala delaktigheten och makten att forma samhällsutvecklingen, är ojämnt fördelad. Om mognaden och förändringsarbetet inom organisationer och företag går långsammare än samhället i stort finns risk att relevans och konkurrenskraft minskar.

Trots den snabbt accelererande transformationen, där AI bidrar till att öka takten, är kunskaperna om transformationens påverkan på samhällsutvecklingen, och hur riskerna för negativa effekter kan minskas, relativt outvecklade. För att åstadkomma en värdeskapande och hållbar digital transformation av samhället i sin helhet kommer en stark ledning, styrning och koordinering att krävas. Tillsammans med drivkrafter och incitament skapar det förutsättningar för en innovativ och samverkande offentlig sektor och innovation för företag och individer.

Komplexiteten i den digitala samhällsutvecklingen gör den alltmer svårförutsägbar för företag, offentliga verksamheter, politik och individer. Det ställer nya och väsentligt större krav på snabbrörlighet. En systematisk förmåga och processer för att kontinuerligt förutse, värdera, prioritera och omprioritera, samt på en inbyggd snabbrörlighet och resiliens i företag, offentliga verksamhet och politik.[4]

Drivkrafterna, incitamenten och förutsättningarna behöver vara långsiktiga samt gå tvärs över politikområden, myndighetsgränser, förvaltningsgränser och geografiska gränser. Få områden är lika beroende av samverkan mellan olika aktörer och över sektorsgränser som den digitala transformationen.

Utvecklingen sker i en global kontext, där många lokala och regionala utvecklingsfrågor har en tydlig nationell eller europeisk dimension. Den regionala digitaliseringen är därför sammankopplad med såväl det lokala som med det nationella, europeiska och globala perspektivet.

** En illustration av 3S-modellen kommer att införas här **[5]

2. Digitalisering för hållbar samhällsutveckling

Digitalisering är en viktig drivkraft för hållbar samhällsutveckling och skapar nya möjligheter att möta samhällsutmaningar, utveckla välfärden, stärka näringslivets konkurrenskraft och förbättra människors livsvillkor. Digitalisering är inte ett mål i sig, utan ett medel för att skapa samhällsnytta. För att ta tillvara möjligheterna krävs inte bara ny teknik, utan också förmåga att utveckla verksamheter, arbetssätt och samverkan utifrån människors och samhällets behov.

Den snabba teknikutvecklingen, inte minst inom artificiell intelligens och datadriven utveckling, skapar nya möjligheter men ställer också ökade krav på kompetens, säkerhet och förmåga till förändring. Samtidigt har den förändrade geopolitiska situationen synliggjort samhällets beroende av digital infrastruktur, data och tjänster. Frågor om digital suveränitet, handlingsfrihet och motståndskraft har därmed fått ökad betydelse. Samtidigt innebär Västerbottens geografiska och demografiska förutsättningar, tillsammans med näringslivets och välfärdens omställningsbehov, både särskilda

[4] https://www.vinnova.se/publikationer/sveriges-forutsattningar-i-den digitala-strukturomvandlingen/
[5] https://digitaliseringsagenterna.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/05/lilla-digitaliseringsboken-4.0_digitalversion.pdf

utmaningar och möjligheter. Digitalisering kan bidra till att överbrygga avstånd, öka tillgängligheten till samhällsservice och skapa förutsättningar för utveckling i hela länet.

Den regionala digitaliseringsstrategin anger en gemensam riktning för hur Västerbottens aktörer kan stärka sin förmåga att använda digitalisering som verktyg för hållbar utveckling. Strategin riktar sig till offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhälle och ska stödja gemensamma prioriteringar, samverkan och utvecklingsinsatser. Genom att dela kunskap, resurser och erfarenheter samt utveckla gemensamma förmågor kan aktörerna tillsammans skapa större nytta än var och en för sig.

Digitaliseringsstrategin bidrar till att förverkliga målen i den regionala utvecklingsstrategin för Västerbotten: en livskraftig och cirkulär plats. Digitalisering är en möjliggörare och bidrar till utveckling i linje med de tre regionala inriktningarna: sammanhållen utveckling, jämlik och jämställd inkludering samt föregångare i omställning. Digitalisering är särskilt relevant inom prioriteringen Västerbotten – nytänkande och smart, men är också en viktig förutsättning för att nå målen inom utvecklingsstrategins övriga prioriteringar. Det innebär att digitaliseringens möjligheter ska kunna tas tillvara i hela länet, komma människor och verksamheter till del och bidra till en hållbar omställning.

Strategin identifierar områden där regional samverkan och gemensamma insatser är särskilt betydelsefulla för att stärka Västerbottens digitala utvecklingsförmåga. Tillsammans med den regionala utvecklingsstrategin ger den vägledning för prioritering av utvecklingsinsatser och projekt som finansieras genom regionala utvecklingsmedel och relevanta europeiska fonder. Utgångspunkten är att digitaliseringens värde ska bedömas utifrån den nytta och de långsiktiga effekter den skapar för människor, verksamheter och samhället i stort.

3. Digital transformation och förändringsförmåga

Den snabba teknikutvecklingen, förändrade behov och förväntningar ställer ökade krav på företag, offentliga verksamheter och organisationer att utvecklas och anpassa sig. Digitalisering förändrar förutsättningarna för hur verksamheter bedrivs, hur tjänster och produkter utvecklas och hur värde skapas. Förmågan att ta tillvara dessa möjligheter och hantera förändrade förutsättningar blir därför allt viktigare.

Digital transformation innebär att använda digitaliseringens möjligheter för att utveckla och ibland i grunden förändra verksamheter, arbetssätt, tjänster och affärsmodeller. Det handlar inte enbart om att digitalisera befintliga processer, utan också om att ompröva hur verksamheter organiseras, samverkar och skapar värde utifrån sina uppdrag och behov. Digital transformation är därmed inte ett avgränsat teknikprojekt, utan en kontinuerlig förändringsprocess där teknik, människor, organisation och samhälle utvecklas tillsammans.

Utvecklingen inom artificiell intelligens, datadrivna arbetssätt och annan digital teknik skapar nya möjligheter att förändra hur verksamheter bedrivs. Samtidigt innebär utvecklingen ökade krav på kompetens, informationshantering, säkerhet och ansvarsfull användning av teknik. För att ta tillvara möjligheterna behöver organisationer kunna förena teknisk utveckling med förändrade arbetssätt, kompetenser och organisatoriska strukturer.

För att lyckas med digital transformation behöver organisationer utveckla en långsiktig och sammanhållen förändringsförmåga. Det kräver ett ledarskap som kan formulera riktning, prioritera

resurser och skapa förutsättningar för lärande, innovation och förändring. Det handlar också om att utveckla kompetens, organisationskultur, styrning och arbetssätt som gör det möjligt att pröva nya lösningar och omsätta dem i verksamheten. Och, att involvera målgrupper, medarbetare och andra viktiga intressenter samt deras behov och förutsättningar i utvecklings-processen. Digital transformation förutsätter därför att teknisk utveckling integreras med verksamhetsutveckling och strategiska beslut, snarare än hanteras som en separat IT-fråga.

En viktig del av förändringsförmågan är att kunna ta tillvara data, kompetens och befintliga digitala resurser samtidigt som hinder för utveckling identifieras och hanteras. Äldre system, etablerade processer och organisatoriska strukturer kan både möjliggöra och begränsa förändring. Det krävs därför förmåga att utveckla och förnya digitala lösningar, samordna investeringar och göra medvetna teknikval som tar hänsyn till säkerhet, långsiktiga beroenden och möjligheten att förändra eller byta lösningar över tid. Förändring behöver också kunna ske över organisatoriska gränser, där gemensamma behov och utmaningar kan mötas genom samverkan.

Digital transformation skapar värde först när tekniska möjligheter omsätts i förändrade arbetssätt, bättre tjänster och konkreta resultat. Det kräver att nyttan identifieras, följs upp och tas tillvara som en integrerad del av utvecklingsarbetet. En framgångsrik digital transformation förutsätter därför ett helhetsperspektiv där ledarskap, kompetens, teknik och organisatorisk utveckling samverkar för att skapa långsiktigt värde.

4. Strategiska fokusområden

Den regionala digitaliseringsstrategin ska stärka Västerbottens förmåga till digital transformation, alltså förmågan att omsätta digitaliseringens möjligheter i samhällsnytta. Den förmågan är ett medel för att nå den regionala utvecklingsstrategins mål om en livskraftig och cirkulär plats. För att stärka den har sex strategiska fokusområden identifierats. Områdena kompletterar och förstärker varandra och omfattar både grundläggande förutsättningar för digitalisering och insatser som driver utveckling, innovation och förändring. Nedan presenteras varje område kortfattat och övergripande:

Digital infrastruktur och konnektivitet
En tillgänglig, robust och säker digital infrastruktur med god konnektivitet är en grundläggande förutsättning för att invånare, företag och organisationer i hela Västerbotten ska kunna ta del av digitaliseringens möjligheter.

Digital delaktighet
Alla invånare ska ha möjlighet att vara delaktiga i det digitala samhället. Genom att stärka den digitala delaktigheten kan digitalt utanförskap motverkas och förutsättningar skapas för en jämlik och inkluderande digital utveckling.

Digital kompetens
Den digitala utvecklingen ställer kontinuerligt nya krav på kunskap och förmåga. Både bred digital kompetens och spetskompetens behöver stärkas för att människor, företag och organisationer ska kunna använda, utveckla och dra nytta av digitaliseringens möjligheter.

Digital säkerhet
Ett alltmer digitaliserat och uppkopplat samhälle innebär nya risker, sårbarheter och beroenden. Genom att stärka digital säkerhet, tillit och motståndskraft skapas förutsättningar för en trygg och långsiktigt hållbar digital utveckling.

Data och AI
Data och artificiell intelligens (AI) förändrar i snabb takt hur vi arbetar, fattar beslut och skapar värde. Västerbotten behöver stärka förmågan att tillgängliggöra, dela och använda data samt utveckla och tillämpa AI på ett säkert och ansvarsfullt sätt kan nya värden och samhällsnytta skapas.

Digital innovation
Digital innovation skapar möjligheter att utveckla nya lösningar på verksamheters och samhällets behov och utmaningar. Genom att stärka innovationsförmågan och förutsättningarna för samverkan, experimenterande och spridning kan fler digitala innovationer utvecklas, komma till användning och skapa nytta.

Fokusområdena beskrivs närmare i följande kapitel, tillsammans med nyckelåtgärder som pekar ut inriktningen för gemensamma utvecklingsinsatser i Västerbotten.

** Här kommer en illustration över de sex fokusområdena att införas **

Digital infrastruktur och konnektivitet

Tillgången till en robust digital infrastruktur är en grundförutsättning för Västerbottens digitalisering. Det innefattar fysisk infrastruktur med möjlighet till reservförbindelser, robusta kommunikationsnät och framtida kapacitet för datalagring och databehandling, men också mjuk infrastruktur såsom standarder, nationella byggblock och grundläggande digitala tjänster som möjliggör säker kommunikation, informationsutbyte och digital samverkan. I takt med digitaliseringens utveckling ökar betydelsen av investeringar i digital infrastruktur såsom datacenter, beräkningskapacitet och energiförsörjning som stödjer utvecklingen av dataintensiva tjänster och artificiell intelligens.

När det gäller konnektivitet är det en grundläggande förutsättning för tillväxt, attraktionskraft och samhällsservice. En väl utbyggd, robust och konkurrensutsatt digital infrastruktur stärker näringsliv, kompetensförsörjning, innovation och effektiva offentliga tjänster. Den digitala infrastrukturen ska därför betraktas som strategisk och samhällskritisk, jämförbar med el, transport och vatten. Ett förändrat säkerhetsläge och ett växande beroende av digitala tjänster ställer högre krav på säkerhet, redundans, motståndskraft och tillgänglighet, där alternativ till uppkoppling behövs även för platser svåra att ansluta till ordinarie nät.

Uppkoppling används inte bara för kommunikation utan även för att styra och övervaka samhällsviktiga funktioner. I Västerbotten ska det alltid finnas tillförlitlig konnektivitet så att det är möjligt att bo, leva och verka i hela länet. För att skapa konnektivitet i hela länet behövs ytterligare finansiering från offentliga aktörer och det behövs en regional stödmodell som skapar ett rundare Västerbotten där medel fördelas utifrån behov och utmaningar.

Det behövs effektiva och moderna informationssystem baserade på gemensamma standarder och interoperabilitet mellan system på lokal, regional, nationell och global nivå. Nationella initiativ såsom

Sveriges digitala infrastruktur (ENA) [6] och Säker digital kommunikation (SDK) [7] är viktiga delar i utvecklingen av en sammanhållen och säker digital förvaltning. Utvecklingen av den digitala infrastrukturen behöver även ta hänsyn till organisationers digitala arv. Tidigare investeringar i system, avtal, arbetssätt och kompetens kan både möjliggöra och begränsa fortsatt utveckling. Äldre system kan innebära leverantörsberoenden, bristande interoperabilitet, säkerhetsrisker och höga förvaltningskostnader. De kan också låsa in data som behövs för nya lösningar som AI. Att modernisera kräver resurser som särskilt mindre organisationer ofta saknar. Samtidigt rymmer det digitala arvet värden och erfarenheter som behöver tas tillvara. Med långsiktig förvaltning, gemensamma standarder och samverkan kan det utvecklas stegvis mot en säker och sammanhållen digital infrastruktur.

I ett internationellt perspektiv blir tillgången till digital infrastruktur och strategiska digitala resurser allt viktigare för konkurrenskraft, innovation, beredskap och hållbar tillväxt. För Västerbotten handlar det om att skapa förutsättningar att vara en aktiv del av den regionala, nationella och globala digitala utvecklingen. I dag finns stora utmaningar avseende detta då såväl företag som olika regioner och kommuner eller myndigheter tar fram lösningar som inte går att kombinera mellan organisationer. I många fall upphandlas system, tjänster och produkter i interna processer, när det finns potential att samverka med andra organisationer med liknande behov. Samtidigt är frågan komplex och i många fall krävs insatser i huvudsak på nationell eller europeisk nivå data parallellt med samverkan regionalt för att detta ska vara möjligt. Att arbeta utifrån gemensamma ramverk för olika delar i till exempel arkitektur och mognadsmätningar, medför också ett gemensamt lärande och stärker synen på vad det är som är viktigt för att digitaliseringen ska bli lyckad. Det skapar också förutsättningar för att hitta gemensamma plattformar och samordning.

Nyckelåtgärder

• Utbyggnad och utveckling av det fasta och mobila digitala infrastrukturen för ökad tillgänglighet, säkerhet och motståndskraft, samt vidareutveckling av regional samverkan inom Konnektivitet

• Utveckla och stärka samverkan avseende gemensamma ramverk som underlättar och påskyndar organisationers förmåga att driva digitalisering, exempelvis rörande arkitektur, mjuk infrastruktur och mognadsmätningar.

• Insatser för att stärka regionala aktörers förmåga att ansluta till och nyttja nationella digitala infrastrukturer, gemensamma byggblock och standarder för säker kommunikation, informationsutbyte och interoperabilitet.

** Här kommer en illustration avseende olika nivåer av digitala infrastrukturer att införas **

Digital delaktighet

Digitaliseringen pågår i alla delar av samhället och skapar möjligheter som kan bidra till ett bättre samhälle. Utvecklingen sker samtidigt i olika hastighet och med olika effekter. AI kan å ena sidan bidra till att tillgängliggöra befintlig samhällsservice och tjänster och förstärka den personliga förmågan, men kan skapa en förstärkt klyfta i samhället beroende på tillgången. Individer, grupper, platser och

[6] https://www.digg.se/styrning-och-samordning/ena---sveriges-digitala-infrastruktur

[7] https://www.digg.se/saker-digital-kommunikation

organisationer riskerar att hamna utanför om man saknar konnektivitet, tillgång till/förmåga/stöd att nyttja digitala tjänster, eller möjlighet att påverka samhällsutveckling.

Att kunna delta i det digitala samhället är en demokratifråga, för att i sin tur att ha insikt och handlingskraft att både uppmärksamma och agera på möjligheter, liksom negativa konsekvenser av digitalisering. Digital delaktighet och digital kompetens hos invånare behöver därför vara en integrerad del av insatser för social hållbarhet, jämställdhet, integration och folkhälsa.

Det finns också möjlighet att genom digitalisering fördjupa det demokratiska samtalet genom nya sätt att vara delaktig i politiska beslutsprocesser. Öppna data bidrar också till en ökad transparens. Länets utbildningsinstitutioner och kunskapsförmedlare i form av till exempel grundskola, gymnasium, kommunal vuxenutbildning, folkhögskolor och civilsamhällets organisationer har en central roll i att stärka invånarnas möjligheter. Digitalisering av viktig samhällsservice som myndighetstjänster, betaltjänster samt hälso- och sjukvård behövs för att kunna möta behov, förväntningar och för en ökad livskvalitet. Men digitaliseringen får inte bidra till att skapa utanförskap och försämrad livskvalitet för vissa grupper i samhället. Därför krävs att insatser för digital delaktighet finns med som en integrerad del i den digitala transformationen, från tillgängligheten i tjänster och processer, till kunskap och kompetens hos individer och på arbetsplatser. Det digitala utanförskapet kan analyseras genom fyra steg: Motivation, tillgång, färdigheter och användning, där motivationen utgör den breda basen för individens delaktighet.

Det kan vara svårt att överblicka digitaliseringens påverkan i samhället. För individen krävs inte bara kortsiktiga insatser, utan också ett koordinerat arbete på nationell, regional och lokal nivå mellan många olika parter för att både kunna fånga upp insikter och agera på dem på ett systematiskt sätt. Särskilt viktigt när ansvaret för den digitala delaktigheten inte ligger hos en part. Det personliga ansvaret att följa med i utvecklingen behöver balanseras tydligare till skyldigheter för myndigheter, offentliga aktörer och företag att säkerställa sin tillgänglighet, både digitalt och fysiskt. Och, beakta hur stödsystem och serviceinsatser kan möta upp individer, gruppers olika förutsättningar, och utmaningar som kan uppstå när möjlighet till e-legitimering inte kan ske. Särskilt viktiga frågor en gles geografi.

När det mänskliga mötet är viktigt ska digitala lösningar komplettera, inte automatiskt ersätta, andra kontaktvägar. Det krävs också samhällsstrukturer och institutioner som bibliotek och skola för att både skapa fysiska och organisatoriska noder som har stödjande som sitt uppdrag.

Organisationer inom civilsamhället har arbetat framgångsrikt med uppsökande verksamhet och riktade insatser till målgrupper med låg digital kompetens. I en tid där förändring sker snabbt i samhället krävs insatser som bidrar till att digitalisering stärker tilliten i samhället, bidrar till förtroende mellan människor och till de institutioner och system som samhället är uppbyggt av.

Digitala tjänster ska vara tillgängliga och utformas med användarnas behov i centrum. Här finns både metoder, standarder och kunskapsnätverk som Digidelnätverket som både understödjer hur tillgänglighet kan säkerställas i utveckling och kravställning, liksom synliggöra systemperspektiv och ge konkret stöd och inspiration i hur arbetet kan bedrivas.

Digitala tjänster används på olika sätt av olika grupper i befolkningen[8]. Det krävs därför både analyser av hur digitala tjänster används av olika grupper i samhället utifrån exempelvis kön, ålder och socioekonomi och medvetna åtgärder för att digitalisering ska bidra till en jämställd och jämlik inkludering. [9]Ett sätt att göra det är genom att låta olika grupper som ska använda och arbeta med lösningarna involveras och har

[8] https://svenskarnaochinternet.se/

[9] https://www.vinnova.se/publikationer/sveriges-forutsattningar-i-den digitala-strukturomvandlingen/

möjlighet att forma dem. Användarinvolvering, universell utformning och tillit till medarbetare, invånare, brukare och kunder minskar risken för resursslöseri, stress och nya former av utanförskap.

AI-baserade tjänster kan förbättra tillgänglighet och service men kan också ge diskriminerande eller svårförklarliga resultat. Användningen behöver därför följas upp utifrån olika gruppers förutsättningar och förenas med transparens, mänsklig kontroll och möjlighet att få beslut eller bedömningar förklarade.

Nyckelåtgärder

- Skapa eller vidareutveckla metoder för att identifiera och stärka grupper, organisationer eller platser som befinner sig i eller riskerar digitalt utanförskap.
- Utveckla och sprida kunskap avseende metoder och arbetssätt som främjar delaktighet, jämlikhet och jämställdhet i digitalt utvecklingsarbete och AI tillämpning, exempelvis metodstöd för användarinvolvering och konsekvensbedömning samt vägledningar för universell utformning.
- Utveckla lokala och regionala strukturer och modeller för digital delaktighet som stärker samordning, roller och långsiktighet i samverkan med bibliotek, utbildningsaktörer och civilsamhälle.
- Efterfråga nationella satsningar på digital baskompetens i samhället med särskilt fokus på AI.

** Här kommer illustration av digital delaktighet utifrån tre olika perspektiv att införas **[10]

Digital kompetens

Den digitalisering och utvecklingen inom artificiell intelligens (AI) som finns med i en stor del av vardagens alla händelser i vardag, arbetsliv och samhälle ställer nya krav på kunskaper och förmågor. Tekniken kan förenkla tillgången till service och samhällsinformation, underlätta samspel och stärka kreativitet och effektivitet, men kräver kontinuerlig kompetensutveckling. För att kunna ta del av ett samhälles rättigheter och skyldigheter, vara relevant i ett arbetsliv, ha nödvändig medie- och informationskunnighet och säkerhetsmedvetenhet förflyttas gränserna ständigt för vilka digitala färdigheter och kompetenser som förväntas. Både av invånare i stort och i ett arbetsliv.

För dem som växer upp i Västerbotten är det digitala samhället en självklarhet. Samtidigt varierar digitala kompetens, förmåga, mognad och vilja till kompetensutveckling mellan individer, grupper, företag och organisationer. För att digitaliseringens möjligheter ska kunna tillvaratas behöver ledare och medarbetare vara rustade att leda och bidra till digital transformation, inte minst när AI förändrar förutsättningarna i samhälle och arbetsliv.

Den digitala kompetensen som behövs i digital transformation kan ses utifrån tre kompletterande kompetensnivåer:[11]

- **Baskompetens** för alla invånares deltagande i det digitala samhället.
- **Breddkompetens** för att använda digitalisering och AI i arbetslivet.
- **Spetskompetens och strategisk digital kompetens** för att förstå samhällspåverkan, utveckla system och infrastruktur samt leda omställning som stärker konkurrenskraft och motståndskraft.

[10] https://digidel.se/wp-content/uploads/2025/01/rapport-delaktiget-i-en-digital-tid_dnr19-12347_slutversion.pdf
[11] https://www.regeringen.se/contentassets/fe3e296228fb474f803a986ae3842b4c/sveriges-digitaliseringsstrategi-20252030.pdf

Förenklat krävs spetskompetenser och strategisk digital kompetens för åtgärder på systemnivå och infrastruktur, skapa organisatoriska förutsättningar för önskad och nödvändig omställning, designa system, processer och innovation som bidrar till både relevans, robusthet och resiliens. Men, för att utvecklingen ska ge effekt och nytta krävs baskompetens hos invånare och breddkompetens i arbetslivet.

Kompetensen behöver underhållas och utvecklas genom tidiga insatser, livslångt lärande och stöd till omställning. När behoven av lärande, kompetensutveckling och omställning är mångfacetterade och snabbrörliga behöver offentlig, privat och idéburen sektor möta dessa föränderliga lärandebehov i samverkan och motverka digitalt utanförskap och klyftor i samhället på individ och organisationsnivå.

Ett stöd i detta arbete kan vara europeisk ramverket DigComp[1], som beskriver digital kompetens i fem områden och 21 färdigheter. Ramverket uppdateras i takt med samhällsutvecklingen och omfattar AI inom samtliga områden. Det kan omsättas i sammanhang som arbetslivets kompetensutveckling, skolans undervisning och i utformningen av digitala tjänster, samhällsinformation och service.

Ett mer komplext digitalt landskap och samhälle kräver både nya spetskompetenser och förmågor. Nya roller i verksamheter, nya sätt att organisera sig och nya affärsmodeller kräver tillgång till relevant spetskompetens för att möta alla dessa dimensioner, lednings- och beställarförmåga och möjligheter till löpande fortbildning och omställningsstöd. Utbildningsaktörer och akademi behöver samverka nära med arbetsmarknaden och potentiella studenter för att erbjuda relevanta utbildningar, bredda rekryteringen och behålla kompetens i länet. Utbildningar och yrken inom digitalisering och IT behöver attrahera både kvinnor och män. En utmaning är också att många lämnar Västerbotten efter studierna.

Behoven är stora i både privat och offentlig sektor, men förutsättningarna varierar inom länet. Stödet behöver därför anpassas till olika sektorers och organisationers behov. Det finns också övergripande begränsningar och utmaningar, liksom inomregionala skillnader, stödsystem för sektorerna behöver beaktas på olika sätt.

I näringslivet varierar den digitala mognaden och förmågan till omställning, även inom samma bransch. I högkonjunktur kan långsiktig kompetensutveckling vara svår att prioritera, medan resurserna ofta är begränsade i lågkonjunktur. Företag behöver kompetens för att både effektivisera verksamheten och utveckla affärsmodeller med digitalisering och AI. Föregångare och goda exempel kan synliggöra nyttan och affärsmöjligheterna.

Offentlig sektor och civilsamhället behöver fler modeller för delade kompetensresurser i verksamheter och digitaliseringsstöd. Mindre kommuner och organisationer har ofta svårt att upprätthålla beställar- och omställningskompetens på egen hand. Det kräver att ledningsförmåga och samverkan inom verksamhetsprocesser, stödfunktioner, upphandling och systemutveckling behöver stärkas, liksom tillgång till arenor för kunskaps- och erfarenhetsutbyte.

När färdigutbildad arbetskraft är svår att rekrytera behöver organisationer mer internutbildning, egenskapsrekrytering och snabbare utbildningsvägar. Mikrokurser som på sikt kan kombineras till en examen är en möjlighet. Distansarbete, plattformslösningar och internationell kompetens kan också bidra till kompetensförsörjningen.

Nyckelåtgärder

- Understödja insatser som stärker digital baskompetens i samhället och samspel mellan samhällsaktörer som kan bidra till detta.

- Utveckla eller vidareutveckla metoder som skapar nya eller förbättrade sätt till att stärka digital breddkompetens och omställningsförmåga hos individer, företag och organisationer.

- Öka tillgång och nytta av digital spetskompetens i länet genom samverkansmodeller för delade resurser och kompetenser mellan företag, offentliga aktörer och civilsamhälle.

- Öka antalet individer med relevant digital spetskompetens i Västerbotten, till exempel genom få fler studenter att stanna kvar efter studierna, talangattraktion och insatser för jämställdhet.

** En illustration som beskriver ramverket Digcomp 3.0 kommer att införas i avsnittet. Den beskriver färdighetsområdena informationshantering, kommunikation och samarbete, problemlösning, utveckling till säkerhet och välbefinnande och tillhörande färdigheter. **[12]

Digital säkerhet

Samhället har hanterat säkerhetsfrågor under alla faser av industrialiseringen. Inriktningen på säkerhetsarbetet har präglats av rådande tekniska förutsättningar och teknikskiften, till exempel vid elektricitetens införande och det kommersiella flygets utveckling. Digitaliseringen, som ofta benämns som den fjärde industrirevolutionen, förändrar nästan alla delar i samhället och påverkar vår hantering av information. Betalsystem, affärssystem, journalsystem, logistikkedjor och energisystem med mera har sin grund i digital teknik och är i de flesta fall uppkopplade mot Internet. Det skapar enorma möjligheter men också risker som behöver hanteras eftersom samhället inte klarar längre avbrott.

En betydande drivkraft i digitaliseringen är kraven på effektivitet och förenklat arbetssätt. Detta måste vägas mot de legala och säkerhetsmässiga kraven för myndigheter och företag samt den enskilde individens integritet. Förmågan att ta hänsyn till dessa parametrar är en av digitaliseringens största utmaningar.

I takt med att allt fler människors använder sig av Internets möjligheter och att saker, platser och tjänster är uppkopplade har behovet av informationssystem och infrastrukturer som är säkra och robusta ökat. En stor mängd information hanteras av individer och inom organisationer. Information kan ses som navet, en viktig byggsten, för att bedriva en verksamhet. Det ställer krav på att informationen hanteras rätt och skyddas, den ska finnas tillgänglig när den behövs, vi måste kunna lita på att den är korrekt samt att endast de personer som är behöriga får ta del av den.

För att kunna ta vara på digitaliseringens möjligheter är det angeläget att det digitala samhället genomsyras av ett demokratiskt synsätt och att alla ska känna en grundtrygghet i den digitala samhällsutvecklingen. Alla ska våga lita på digitala tjänster och både vilja och kunna bidra till användningen av dessa. Såväl privata som offentliga aktörer behöver agera på ett ansvarsfullt sätt.

Ett sätt att översiktligt beskriva begreppet digital säkerhet är dela in det i fyra delar eller nivåer. Informationssäkerhet är den första nivån och omfattar skydd av all typ av information. Inte bara den

[12] https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC144121

digitala utan även fysisk, som talad och pappersbunden information. Nästa nivå är IT-säkerhet som omfattar skydd av digital information och digitala informationssystem från incidenter som naturkatastrofer, handhavandefel, avgrävda kablar, bränder, brister i hårdvara och applikationer etc. Den tredje nivån är cybersäkerhet och med det avses skydd av informationssystem från externa hot som avser att slå ut samhällsfunktioner eller begå brott riktade mot individer eller organisationer. En fjärde nivå med ett övergripande perspektiv på digital resiliens. Med digital resiliens avses förmågan att förebygga, motstå, hantera och återhämta sig från störningar, hot med hjälp av AI, kriser och angrepp för att upprätthålla samhällsviktig verksamhet och ett robust digitalt samhälle. Perspektivet knyter samman informationssäkerhet, IT-säkerhet och cybersäkerhet med kontinuitet, beredskap och totalförsvar. I takt med att AI får en allt större betydelse i samhället kan AI bidra med att stärka förmågan att upptäcka, förebygga och hantera säkerhetshot, samtidigt som tekniken medför nya risker och sårbarheter som behöver hanteras på ett ansvarsfullt sätt.

Att arbeta med informationssäkerhet och IT-säkerhet är ett långsiktigt och systematiskt arbete för att skydda information och digitala system. Det innefattar bland annat styrning genom riktlinjer, policyer och handlingsplaner, klassificering av information samt organisatoriska och tekniska säkerhetsåtgärder. Arbetet behöver bygga på kontinuerliga risk- och sårbarhetsanalyser och en förståelse för vilka informationstillgångar, system och beroenden som är kritiska för verksamheten. En grundläggande kompetens och medvetenhet om digital säkerhet hos individer, företag och organisationer är samtidigt avgörande för att minska sårbarheten.

Vår omvärld förändras kontinuerligt och säkerhetsläget ställer ökade krav på förmågan att förebygga, motstå och hantera cyberattacker, sabotage, tekniska störningar och andra händelser som kan påverka digitala system och samhällsviktig verksamhet. Säkerhetsarbetet behöver därför omfatta såväl skydd som kontinuitet och återhämtningsförmåga. För offentliga aktörer och civilsamhället handlar det bland annat om att värna samhällsviktig verksamhet, individers trygghet och demokratiska värden, medan det för företag och organisationer även handlar om att skydda verksamhet, innovation, teknologi och utveckling. Ett ökat beroende av digitala tjänster, molntjänster och externa leverantörer skapar samtidigt nya möjligheter och beroenden. Detta ställer krav på säkerhet, robusthet och kontinuitet i hela den digitala leveranskedjan.

Digital säkerhet handlar idag inte enbart om att skydda information, system och tjänster mot störningar och angrepp, utan även om att stärka samhällets digitala beredskap, motståndskraft och återhämtningsförmåga. För Västerbotten är fortsatt och utvecklad samverkan mellan kommuner, region, näringsliv, civilsamhälle och nationella aktörer en viktig förutsättning för att stärka den digitala säkerheten och resiliensen.

Nyckelåtgärder

• Genomföra kompetensutveckling för stärkt informationssäkerhet, cybersäkerhet och digital motståndskraft.

• Utveckla lokala och regionala samverkansmodeller för incidentberedskap, kontinuitet, erfarenhetsutbyte och gemensamt lärande.

• Stödja aktörer i riskanalys, informationsklassning, upphandlingskrav, leverantörsbedömning och anpassning till lagar och regelverk.

• Stärka förmågan att förebygga, upptäcka och hantera digitala säkerhetshot, bedrägerier, desinformation och annan digital påverkan, inklusive hot som möjliggörs eller förstärks genom AI.

** En illustration som beskriver digital säkerhet utifrån fyra nivåer kommer att införas här **

Data och AI

Artificiell intelligens (AI) har blivit en av de starkaste drivkrafterna i samhällets digitala transformation. Genom generativ AI har tekniken på kort tid blivit tillgänglig för många och den har kapacitet att snabbt omvandla samhälle och ekonomi. Områdena hänger tätt samman. AI bygger på data och blir aldrig bättre än underlaget den har tillgång till. Samtidigt gör tekniken det möjligt att ta tillvara information på helt nya sätt.

AI ger möjligheter att effektivisera verksamheter, förbättra beslutsunderlag och utveckla nya tjänster och affärsmodeller inom alla samhällsområden. Inom länets styrkeområden såsom tillverkningsindustri, gruva och mineral, skoglig bioekonomi och hållbara energisystem kan tekniken bidra till att optimera processer och minska resurs- och energianvändningen och därmed stödja den gröna omställningen. För offentlig sektor kan den vara ett stöd i att möta demografiutmaningen och frigöra tid för det mänskliga mötet. I länets glest befolkade delar kan digitala lösningar göra kompetens och service tillgängliga oberoende av avstånd. Västerbotten har en lång tradition av samverkan mellan kommuner, region, akademi, näringsliv och civilsamhälle. Samverkan i kombination med stark forskning och utbildning inom området ger länet goda förutsättningar att gemensamt ta tillvara möjligheterna. Enligt Sveriges AI-strategi[13] ska tekniken användas och utvecklas för att driva samhällsnytta, hållbar utveckling, konkurrenskraft och innovation där offentlig sektor ska ligga i framkant.

Samtidigt är förmågan att ta tillvara möjligheterna ojämnt fördelad. Många organisationer befinner sig i ett utforskande skede och det är ofta svårt att gå från test till en strukturerad användning. Mindre kommuner, företag och föreningar saknar ofta resurser och kompetens för att bedöma, upphandla och införa lösningar trots att behoven i många fall är likartade. Samverkan, delade resurser och erfarenhetsutbyte är därför viktiga för att fler ska kunna ta del av utvecklingen och för att nya digitala klyftor inte ska uppstå. Även den regionala utvecklingsstrategin[14] pekar på behovet av att fler organisationer får nytta av datadrivna flöden, automation och AI. Utvecklingen behöver också bidra till en jämlik och jämställd inkludering. Lösningar bör bygga på underlag som speglar hela befolkningen och utvecklas tillsammans med dem som berörs så att de gör service mer tillgänglig och inte förstärker befintliga skillnader.

Tillgång till data är en grundpelare i den digitala omställningen. Det handlar dels om att skapa, dela och nyttja data, dels om att utveckla standarder samt nationellt och internationellt utbyte. Offentliga aktörer förfogar över omfattande resurser i form av register, statistik och verksamhetsinformation. Genom att göra dessa tillgängliga och dela dem mellan organisationer kan de skapa värde för fler, ge bättre beslutsunderlag och bidra till nya tjänster. Samtidigt, när data blir en mer betydande del av våra liv och våra samhällsstrukturer, behöver samhällets aktörer säkerställa att rättigheter och skyldigheter avseende dessa blir skyddade och vägvisande, och att tjänster präglas av en universell utformning.

[13] Sveriges AI-strategi, Regeringskansliet
[14] Regional utvecklingsstrategi för Västerbotten 2020–2030, aktualiserad 2026,

Effektiv datadelning lyfts fram i Sveriges digitaliseringsstrategi[15] som ett sätt att förenkla vardagen för människor och är även ett centralt område i AI-strategin. För att informationen ska kunna återanvändas krävs god kvalitet, gemensamma standarder och en långsiktig informationsförvaltning.

Med en ökande användning av data och AI blir frågan om digital suveränitet viktigare. Beroenden av ett fåtal globala leverantörer påverkar var information lagras och vilken handlingsfrihet organisationer har. Regeringens molnpolicy[16] lyfter digital suveränitet som en viktig princip för offentlig verksamhet och ger stöd även till kommuner och regioner. Öppna standarder, interoperabilitet och möjlighet att byta leverantör kan stärka kontrollen över både information och lösningar.

För att användningen av AI ska vara hållbar samtidigt som den skapar nytta och förtroende behöver användningen vara ansvarsfull och människan stå i centrum. I utvecklingsarbetet behöver målgrupper för tjänster och service liksom de som ska möjliggörande nyttan av AI användande med att förändra arbetssätt vara involverade. Flera frågor behöver beaktas: skydd av personuppgifter, informationssäkerhet, risken för felaktiga resultat och diskriminering, skydd av kreativa och kulturella värden inklusive samiska kunskaper samt teknikens egen energianvändning. Regelverken på området ställer nya krav och både offentliga och privata aktörer behöver kunskap och stöd för att leva upp till dem. Ledare och medarbetare behöver också förstå teknikens möjligheter och begränsningar (se även Digital kompetens och Digital säkerhet).

Nyckelåtgärder

- Insatser som stärker kunskapen om och förmågan att använda AI på ett ansvarsfullt och värdeskapande sätt hos företag, offentliga aktörer och civilsamhälle. Det kan till exempel ske genom testmiljöer, pilotverksamhet och erfarenhetsutbyte som leder från behovsanalys och test till en strukturerad användning.

- Insatser för att utveckla och stärka regionala aktörers möjligheter att skapa, tillgängliggöra, dela och nyttja data på ett säkert och hållbart sätt bland annat genom gemensamma standarder, öppna data och interoperabel datadelning.

- Utveckla eller vidareutveckla samverkansmodeller, delade resurser och gemensamma förhållningssätt för en etisk, säker, inkluderande och regelefterlevande användning av data och AI. Det kan till exempel handla om gemensamma lösningar, kompetens och kravställning för mindre kommuner och organisationer.

** Illustration som visar hur AI kan skapa nytta i hela Västerbotten genom tre förutsättningar: kunskap och användning, tillgång till data samt samverkan. **

** Illustration som visar olika dimensioner av data såsom stora data, personliga data, nationell data och öppen data, hur de relaterar till varandra och vilka olika typer av värden som kan skapas.**[17]

[15] Sveriges digitaliseringsstrategi 2025–2030, Regeringskansliet

[16] https://www.regeringen.se/contentassets/112463c2b5404f84826545ba01967f28/en-molnpolicy-for-sverige--for-okad-sakerhet-effektivitet-och-innovation-i-den-offentliga-forvaltningen1.pdf

[17] https://www.vinnova.se/publikationer/sveriges-forutsattningar-i-den digitala-strukturomvandlingen/

Digital innovation

Digitalisering och innovation är nära sammankopplade. I stort sett alla innovationer innehåller i dag någon form av digital teknik. Samtidigt är digital transformation inte möjlig utan förnyelse och nytänkande. En ny idé eller en lyckad pilot är dock inte målet i sig. Värdet uppstår först när nya lösningar används på bred front och förändrar hur verksamheter arbetar, organiseras och skapar nytta. Rätt använd kan digital förnyelse bidra till en hållbar utveckling, till exempel genom effektivare resursanvändning och tjänster som minskar behovet av resor och transporter. Artificiell intelligens (AI) förstärker både möjligheterna och kraven. Tekniken gör det snabbare och billigare att utveckla nya tjänster och arbetssätt men höjer också förändringstakten. Därmed växer behovet av att kunna implementera, skala upp och förvalta det som fungerar.

Västerbotten behöver arbeta med både bredd och spets. Nationellt rör sig forsknings- och innovationspolitiken tydligt mot excellens. Regeringens forsknings- och innovationsproposition betonar excellent forskning och ökad konkurrensutsättning av medlen[18]. Vinnova bygger tillsammans med Vetenskapsrådet upp excellenskluster inom banbrytande teknikområden[19], däribland AI och autonoma system, med målet att Sverige ska ha en handfull världsledande kluster till 2035. Även den regionala utvecklingsstrategin pekar på potentialen för fler kluster och miljöer i länet att bli världsledande inom sina områden. För Västerbotten innebär det att kraftsamla kring de områden där länet redan har forskning, kompetens och näringsliv i framkant så att regionen kan ta plats i nationella och europeiska satsningar. Spetsen ger däremot begränsad regional nytta om den inte når ut. Företag, kommuner och organisationer i hela länet behöver förmåga att ta emot, anpassa och använda nya lösningar. Det är i mötet mellan spets och bredd som förnyelse blir till faktisk transformation.

Länets förmåga till förnyelse hänger nära samman med hur väl innovationsekosystemet i sin helhet och olika samverkansstrukturer fungerar. I Västerbotten finns universitet och forskningsinstitut, inkubatorer, science parks, kluster, testbäddar och ett växande digitalt näringsliv. Universitetens forskning, utbildning och testmiljöer är centrala för spetsen men också för att nya tekniker och modeller ska kunna utvärderas i samverkan med näringsliv och offentlig sektor. Digitalisering är ett av länets styrkeområden och fungerar som katalysator för utveckling i andra branscher såsom tillverkningsindustri, hållbara energisystem, life science och skoglig bioekonomi. Idéburna aktörer och samhällsentreprenörer är en viktig källa till sociala innovationer men har ofta svårare att hitta fram i de befintliga stödsystemen. Ekosystemets styrka avgörs inte bara av de enskilda aktörerna utan i hög grad av samverkansförmågan. Det handlar om hur väl aktörer från olika sektorer hittar varandra, delar kunskap och risker och utvecklar lösningar tillsammans.

Eftersom teknik, plattformar och människors förväntningar förändras snabbare än lagstiftning och organisationer hinner anpassa sig krävs en prövande ansats. Testbäddar, digitala tvillingar och avgränsade miljöer där nya lösningar kan prövas mot gällande regelverk gör det möjligt att testa komplexa system och nya tjänster innan de införs i större skala. AI sänker också tröskeln för att experimentera och gör det möjligt även för mindre organisationer att snabbt ta fram och testa prototyper. I offentlig sektor kan incitamenten för utforskande arbete vara svaga när kunskapen och evidensen är begränsade eller när nyttan kräver helt nya sätt att arbeta och organisera sig. Även civilsamhällets organisationer har ofta begränsade möjligheter till systematiskt utvecklingsarbete. Med små marginaler för risktagande blir andras erfarenheter, goda exempel och möjligheten att utveckla i

[18] Regeringen – Excellent forskning och innovationskraft premieras i forsknings- och innovationspropositionen
[19] Vinnova – Satsning på kluster för världsledande forskning och innovation i banbrytande teknik

samverkan med andra avgörande. Förändringar i bland annat upphandlingslagstiftningen och kommunallagen har gjort det enklare att upphandla innovation och samverka på nya sätt.

För företagen är utmaningen ofta störst i etablerade små och medelstora företag där resurserna främst läggs på den löpande verksamheten och stegvisa förbättringar. Det kan vara riskfyllt i en tid av snabba teknikskiften som den AI nu driver. Den som inte förmår följa med i utvecklingen kan snabbt förlora konkurrenskraft. Den som lyckas kan i stället förnya både sitt erbjudande och sin affärsmodell. En tydlig bild av hur verksamheten ska utvecklas gör det lättare att se vilken teknik och vilket stöd som behövs för att nå dit.

Det finns många exempel på digital innovationskraft i länets kommuner, region och myndigheter, inte minst inom välfärd, hälsa och service. Samtidigt saknar framför allt mindre kommuner ofta resurser, strukturer och närhet till innovationsfrämjande aktörer för ett systematiskt utvecklingsarbete. Många gånger saknas också en intern systematik för verksamhetsutveckling och prioritering, vilket också begränsar anslutningsbarhet till utveckling i samverkan med andra kommuner och innovationsfrämjande aktörer. Trösklarna behöver vara låga för att anamma redan prövad utveckling.

Regionala samverkansstrukturer för delade förmågor och stöd är en nödvändighet. Vid stöd och nyttiggörande av nationella strategier och satsningar som Handslaget för välfärdens digitalisering20, DELA plattformen21 och nationella digitala infrastrukturer som ENA22 behöver detta beaktas, för att bidra till ett större taktande och nyttiggörande nationellt. En annan nytta som uppstår när infrastrukturen för kommuner blir mer likartad och gemensam är att den offentliga affären underlättas för privata aktörer, som i sin tur kan bidra med förnyelsemöjligheter.

En återkommande utmaning är att lyckade tester och piloter inte tas vidare till bred användning och att nyttan därför aldrig realiseras. Här behövs strukturer för samutveckling där organisationer med likartade behov utvecklar, prövar, inför och förvaltar lösningar gemensamt. Det kräver tydliga mandat, gemensamma prioriteringar och långsiktiga modeller för finansiering och förvaltning. Då kan det som fungerat på ett ställe bli en hållbar lösning för många.

Samtidigt som komplexa samhällsutmaningar och begränsade resurser gör att digital innovation i allt större utsträckning behöver utvecklas genom samverkan över organisations- och sektorsgränser. Gemensamma innovationsmiljöer, mötesplatser och testarenor kan bidra till att förena olika kompetenser, identifiera gemensamma behov och möjliggöra utveckling av lösningar som enskilda aktörer har svårt att åstadkomma på egen hand. Genom att stärka förmågan att samverka, experimentera och omsätta innovationer i praktisk användning kan Västerbotten bättre ta tillvara digitaliseringens möjligheter och skapa långsiktigt värde för näringsliv och samhälle.

Innovationsarbetet behöver också inkludera fler. I Sverige är män överrepresenterade inom digitalt innovationsarbete, i techbolag och inom tekniska utbildningar[23], vilket ger en ojämn fördelning av makt och inflytande över den digitala samhällsomvandlingen. Samma mönster finns inom AI-området. När olika grupper och perspektiv får påverka blir lösningarna bättre och mer relevanta för de människor som ska använda dem.

[20] https://skr.se/digitaliseringivalfarden/handslagfordigitalisering.712.html
[21] https://dela.skr.se/
[22] https://www.digg.se/styrning-och-samordning/ena---sveriges-digitala-infrastruktur
[23] https://techsverige.se/2026/03/jamstalldhet-nyckeln-till-framtidens-techkompetens/

Nyckelåtgärder

- Stärka samverkan och innovationsmiljöer som kopplar samman offentlig sektor, akademi, näringsliv och civilsamhälle för att utveckla och sprida digitala, AI-baserade och datadrivna innovationer.

- Stärka innovationsförmågan hos företag och organisationer, med särskilt fokus på aktörer med begränsade resurser, så att fler kan delta i digitalt innovationsarbete och utveckla, införa och nyttiggöra nya produkter, tjänster och arbetssätt.

- Utveckla och tillgängliggöra test- och utvecklingsmiljöer, exempelvis testbäddar, regulatoriska sandlådor och systemdemonstratorer, som möjliggör utforskande, experimenterande och utvärdering av nya digitala lösningar.

- Stärka förutsättningarna för införande, spridning och uppskalning av digitala innovationer genom kunskapsutbyte, gemensamma arbetssätt och stöd för att omsätta framgångsrika utvecklingsinsatser i långsiktig nytta.

5. Genomförande och uppföljning

Region Västerbotten har det regionala utvecklingsansvaret i Västerbottens län och ansvarar för att driva på genomförandet samt följa upp och utvärdera den regionala digitaliseringsstrategin. Genomförandet sker genom de insatser som görs av alla aktörer i länet i strategins riktning. Ett viktigt verktyg för genomförandet är olika typer av partnerskap och andra samverkansformer. Länets kommuner samverkar inom digitaliseringsområdet på såväl strategisk som praktisk nivå och det finns exempel på gemensamma upphandlingar och driftorganisationer.

Strategin följs upp och utvärderas som en del av den regionala utvecklingsstrategin. En gång varje mandatperiod gör en prövning av strategins aktualitet med bas i uppföljningar och utvärderingar. I agenda för strategiskt lärande finns Region Västerbottens strukturerade arbetssätt för uppföljning, utvärdering och lärande av den regionala utvecklingsstrategin. Arbetet med digitaliseringen mäts också där kopplat till årshjulet av strategiskt lärande för en helhet i utvecklingen av vår region.

Bilaga 1 - Nyckelbegrepp och definitioner

AI (artificiell intelligens) – Datorsystem som utför uppgifter som normalt kräver mänsklig intelligens, till exempel att tolka språk och bilder, hitta mönster i data, göra förutsägelser och ge underlag för beslut. *Generativ AI* är AI som skapar nytt innehåll, som text, bild, ljud eller kod, utifrån instruktioner.

Beställarkompetens – Förmågan att formulera behov, ställa krav, upphandla och följa upp digitala system och tjänster.

Cybersäkerhet – Skydd av informationssystem mot avsiktliga, externa hot, till exempel angrepp som ska slå ut samhällsviktig verksamhet eller brott mot individer och organisationer. Cybersäkerhet är en del av informationssäkerheten.

Digital delaktighet – Att individer, grupper och organisationer har tillgång, motivation, färdigheter och stöd för att använda digitala tjänster, och möjlighet att påverka den digitala utvecklingen. Motsatsen är *digitalt utanförskap*.

Digital infrastruktur – Den tekniska grund som digitala tjänster vilar på. *Hård infrastruktur* är bland annat fasta och mobila nät, datacenter och beräkningskapacitet. *Mjuk infrastruktur* är standarder, e-legitimation och nationella byggblock, som Ena – Sveriges digitala infrastruktur och Säker digital kommunikation (SDK).

Digital kompetens – Kunskaper, färdigheter och förhållningssätt för att använda digital teknik, inklusive AI, på ett säkert, kritiskt och ansvarsfullt sätt. Strategin skiljer mellan tre nivåer:

- *baskompetens*, som alla invånare behöver för att delta i samhället
- *breddkompetens*, som behövs i arbetslivet
- *spetskompetens*, för att utveckla, leda och styra digital transformation

Digital mognad – En organisations förmåga att ta tillvara nyttan av digitalisering.

Digital suveränitet – Förmågan för samhället och enskilda organisationer att behålla kontroll och handlingsfrihet över sina data, system och digitala beroenden. Det kan till exempel ske genom öppna standarder, interoperabilitet och möjlighet att byta leverantör.

Digital transformation – Att använda digitaliseringens möjligheter för att utveckla och ibland i grunden förändra verksamheter, arbetssätt, tjänster och affärsmodeller. Det är en kontinuerlig förändringsprocess där teknik, människor, organisation och samhälle utvecklas tillsammans, inte ett avgränsat teknikprojekt.

Digitala tvillingar – En digital kopia av ett verkligt objekt, system eller en plats. Den uppdateras med data från verkligheten och gör det möjligt att simulera och testa förändringar innan de genomförs.

Digitalisering – Att använda digital teknik och data för att förändra hur information hanteras, hur tjänster utförs och hur människor kommunicerar. I strategin beskrivs digitalisering med 3S-modellen: saker, sätt och samhälle.

Egenskapsrekrytering – Rekrytering där arbetsgivaren utgår från personliga egenskaper och förmåga att lära, i stället för formell kompetens, och sedan utbildar personen för yrket.

Förändringsförmåga – En organisations långsiktiga förmåga att leda, genomföra och förankra förändring genom ledarskap, kompetens, kultur och styrning, så att teknikens möjligheter omsätts i nytta.

Informationssäkerhet – Skydd av all information, både digital och fysisk (till exempel talad och pappersbunden), så att den är tillgänglig när den behövs, är korrekt och bara når behöriga.

Innovation – En ny eller väsentligt förbättrad produkt, tjänst, process eller ett nytt arbetssätt som har kommit till användning och skapar nytta. Kärnan är det nya, nyttiga och nyttiggjorda.

Interoperabilitet – Förmågan hos system och organisationer att utbyta och använda information med varandra, både tekniskt och genom gemensamma begrepp, regler och arbetssätt.

IT-säkerhet – Skydd av digital information och informationssystem mot incidenter som tekniska fel, handhavandefel, avgrävda kablar, bränder och naturkatastrofer.

Konnektivitet – Tillgång till tillförlitlig uppkoppling med tillräcklig kapacitet och säkerhet, via fasta och mobila nät eller via andra lösningar där de vanliga näten inte når fram. Strategin använder konnektivitet som samlingsbegrepp för bredband och uppkoppling.

Resiliens – Förmågan att förebygga, motstå, hantera och återhämta sig från störningar, kriser och angrepp, och att lära och anpassa sig efteråt. Begreppet gäller digitala system, organisationer och samhället. *Digital resiliens* är samhällets förmåga att upprätthålla samhällsviktig verksamhet som är beroende av digitala system.

Testbädd och regulatorisk sandlåda – En *testbädd* är en fysisk eller virtuell miljö där nya produkter, tjänster eller processer kan prövas under verklighetsnära förhållanden. En *regulatorisk sandlåda* är en avgränsad miljö där nya lösningar prövas mot gällande regelverk, ofta i dialog med en tillsynsmyndighet.

Universell utformning – Utformning av produkter, miljöer, program och tjänster så att alla kan använda dem i största möjliga utsträckning, utan behov av anpassning.