Center of Excellence (CoE) Automation inom Region Stockholm

Innehållsförteckning

Innehåll

Innehållsförteckning 2
1 SAMMANFATTNING 3
2 BAKGRUND SYFTE och NULÄGE 3
Tillvarata och bredda ett redan pågående arbete 3
Om ansökan till samordningsgruppen för innovation 4
Syfte 4
Om Automation 4
3 VISION 5
4 MÅL OCH EFFEKTMÅL 5
Mål 5
Effektmål 5
5 ARBETSPROCESS OCH SAMVERKAN 6
CoE samarbetsparters 7
Styrgrupp som styr och prioriterar av CoE Automation: 8
Projektgrupp 8
6 GENOMFÖRANDEPLAN 8
Projektplan 2026: Uppstart av CoE Automation 9
Aktiviteter för uppbyggnad av struktur och nätverk 9
Projektplan 2027-2028: Spridning och vidareutveckling 10
7 FINANSIERING OCH BUDGET 10
8 NYTTOANALYS 11
Mätning, uppföljning och spridning 12
9 RELATERADE STRATEGIER OCH HANDLINGSPLANER INOM REGION STOCKHOLM 12

1 SAMMANFATTNING

I Region Stockholm finns idag många olika automationer som är utvecklade med samma målbild, men specifikt anpassade efter varje förvaltnings behov. För att etablera en gemensam teknisk plattform för automation och öka den totala leveransförmågan, är det nödvändigt att arbeta gemensamt och samordnat inom hela regionen. Detta är också avgörande för att fullt ut utnyttja potentialen i automation och främja regionens digitalisering.

Ett gemensamt "Center of Excellence" (CoE) för automation skulle skapa förutsättningar för en mer enhetlig och effektiv utveckling av automation inom regionens verksamheter, vilket i slutändan gynnar invånarna. Genom regiongemensamma initiativ kan samarbete och samordning mellan förvaltningar främjas, med fokus på att undvika dubbelarbete och säkerställa användning av rätt kompetenser.

CoE Automations effektmål inkluderar att minska tiden för administrativa uppgifter inom kärnverksamheterna, undvika onödiga kostnader, samt driva arbetet framåt för att identifiera och automatisera nya processer. Förslaget stöds av en arbetsgrupp bestående av Södersjukhuset, Stockholms läns sjukvårdsområde, Karolinska Sjukhuset, Danderyds Sjukhus, Södertälje Sjukhus, Norrtälje 10 100, Folktandvården och Trafikförvaltningen.

Samarbetet främjar erfarenhetsutbyte och lärande, genomför gemensamma prioriteringar för regionsövergripande automationer, samt arbetar för snabbare införande av lyckade automatiseringar och effektivare riskeliminering inom regionen.

Förslaget innebär att CoE Automation fungerar som en virtuell organisation där kunskap är nyckeln till framgång. Vi söker innovationsmedel för att öka antalet automationer i regionen. Dessa medel kommer att användas för att utveckla några regiongemensamma automationer, vilket kommer att testa hela CoE-konceptet. Strategiska innovationsmedel är avgörande för att denna samordnade satsning ska kunna genomföras.

2 BAKGRUND SYFTE och NULÄGE

Tillvarata och bredda ett redan pågående arbete

Det finns idag flera initiativ inom Region Stockholm där automation används för att effektivisera administrativa och operativa processer, särskilt inom vårdverksamheter. Exempelvis har Södersjukhuset och Danderyds sjukhus etablerat plattformar för att utveckla och drifta automationer, vilket hittills resulterat i mellan 30 och 40 automatiserade processer. Dessa insatser har huvudsakligen drivits av eldsjälar och lokala initiativ, vilket lett till ett fragmentiserat arbetssätt.
Samtidigt finns ett tydligt behov av att frigöra tid för kärnverksamheten – framför allt genom att minska den administrativa bördan. Genom att samla och bygga vidare på det arbete som redan har påbörjats, skapas en möjlighet att skala upp insatserna, sprida goda exempel och undvika parallella utvecklingsspår med egna plattformar och infrastrukturer.
Projektet föreslår att etablera ett regiongemensamt Centre of Excellence (CoE) för automation, med målet att:

- sprida och återanvända redan utvecklade automationer till fler verksamheter,
- kartlägga och automatisera ytterligare processer i samverkan,

- skapa gemensamma arbetssätt, styrning, prioritering och stödstrukturer,
- bidra till realiseringen av Region Stockholms policy för innovation och digitalisering, IT-strategi samt innovationsstrategi.

Genom samordning och gemensam utveckling kan regionen uppnå synergieffekter, minska kostnader, öka effektiviteten och skapa större nytta för både medarbetare och invånare.

Om ansökan till samordningsgruppen för innovation

Vi söker finansiering för automation via Samordningsgruppen för innovation, SOG som har uppdraget att stödja och kan avsätta medel för strategiska regionövergripande större innovationsprojekt. I Region Stockholms innovationsstrategi kan man läsa följande som passar särskilt bra in på detta regionsgemensamma innovationsprojekt, skapandet av CoE Automation.

"Att i offentlig verksamt handlar innovation även om att utveckla organisatoriska lösningar som effektiviserar hur de offentliga aktörerna utför sina uppdrag"..."Innovation är ett strategiskt verktyg för nyskapande av tjänster, processer, arbetssätt eller produkter"..."En hög grad av samarbete mellan nämnder och bolag är en förutsättning för att skapa ett systematiskt och resurseffektivt innovationsarbete inom Region Stockholm."

Syfte

Syftet med projektet är att etablera en långsiktig och hållbar struktur för samordning, utveckling och spridning av automation inom Region Stockholm. I dag saknas en övergripande strategi och plattform för detta arbete, vilket leder till duplicering, ineffektivitet och begränsad skalbarhet.
Projektet syftar därför till att:

- möjliggöra ett sammanhållet, strategiskt och verksamhetsdrivet arbete med automation,
- stärka samverkan mellan organisationer i regionen som har eller vill bygga automationsförmåga,
- tillhandahålla stöd och styrning för hållbar och säker automatisering,
- etablera ett nätverk för kunskapsutbyte och samarbete,
- identifiera och sprida effektiva och återanvändbara automationer.

I förlängningen förväntas projektet bidra till ökad kvalitet i verksamheterna, minskad belastning på personal och förbättrad service till invånarna – i linje med regionens övergripande digitaliseringsmål.

Om Automation

Automation och artificiell intelligens (AI) används ofta tillsammans, men fyller olika syften. I detta projekt fokuserar vi på automation som ett kraftfullt verktyg för att effektivisera repetitiva, regelstyrda arbetsuppgifter – ofta administrativa – vilket frigör tid för kärnverksamheten.
Till skillnad från AI, som används för att bland annat analysera data, fatta beslut eller känna igen komplexa mönster, handlar automation om att utföra fördefinierade uppgifter på ett snabbt, säkert och konsekvent sätt. Det kan till exempel handla om att automatiskt registrera remisser, hantera beställningar eller uppdatera journalsystem.

Genom att införa automation kan verksamheter avlasta personal, minska risken för fel, spara tid och samtidigt öka kvaliteten i processerna. I vissa fall kan automationer också kombineras med AI-lösningar för att bli ännu mer intelligenta och situationsanpassade, men det är inte ett krav för att skapa värde.
Projektet har fokus på just dessa konkreta, skalbara tillämpningar av automation som kan bidra till nytta här och nu – och samtidigt skapa en grund för framtida innovation.

3 VISION

Regiongemensamma initiativ som leder till ökat samarbete och samordning mellan förvaltningar och bolag för att maximera dess potential och undvika dubbelarbete samt säkerställa optimerad användning av resurser. Samarbetet skulle bidra till erfarenhetsutbyte och lärande, skala upp framgångsrika initiativ snabbare och adressera risker mer effektivt. Det skulle även möjliggöra en effektivare utveckling av automationslösningar till exempel genom att sprida och använda de automationsprocesser som redan är framtagna av tex Sös, DS och Folktandvården.

Automatisering syftar till att minska administration, att frigöra resurser till kärnverksamhet samt att förbättra kvalitet och arbetsmiljö. Att samordna detta arbete på en strategisk nivå är till stor fördel.

4 MÅL OCH EFFEKTMÅL

Mål

Ett utvecklat samarbete skulle bidra till:

- erfarenhetsutbyte och lärande, skala upp framgångsrika initiativ snabbare och adressera risker mer effektivt.
- Arbetet med automationer skulle ske på samma sätt inom hela Region Stockholm (undviker ojämlik vård, olik registrering, ojämn kvalitet mm).
- Samma typ av automation utvecklas inte på fler verksamheter utan endast en gång och används av flera.
- Det blir en gemensam teknisk förvaltning i stället för en förvaltning per verksamhet eller organisation.

Effektmål

Projektet skulle även möjliggöra en effektivare spridning av de automationsprocesser som redan är framtagna av Södersjukhuset, Danderyds sjukhus med flera. De automationer som redan finns idag utför redan arbete motsvarande 30-50 000 arbetstimmar per år. Målet är att första året skapa och sprida 3-7 regionsgemensamma pilot-automationer. Det i sin tur ger effektmål enligt nedan.

Första året ska 30 - 40 000 (ca 18-25 FTE) besparade arbetstimmar per år i verksamheterna automatiseras. Minskad administration för vårdpersonal kan leda till färre sjukskrivningar och roligare arbete, vilket leder till att personalen stannar längre.
Automatisering ska frigöra resurser till kärnverksamhet och förbättra både kvalitet och arbetsmiljö.

Under andra året ytterligare 40 – 60 000 (ca 24-36 FTE) besparade arbetstimmar per år i verksamheterna och fortsätta med uppsatta effektmål från första året.

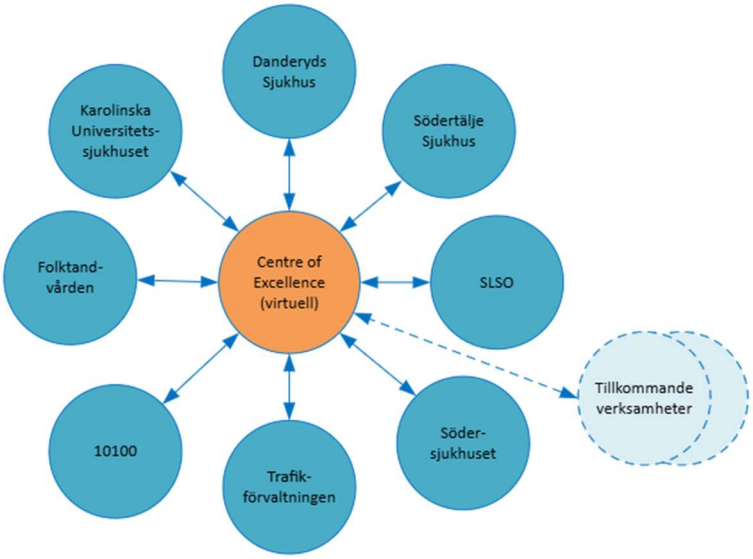
5 ARBETSPROCESS OCH SAMVERKAN

Vi föreslår en arbetsprocess där det Centre of Excellence som byggs upp virtuellt och fungerar som ett nav och kunskapsbank för automationsaktiviteter för hela regionen. En styrgrupp för centret ska inrättas med medlemmar från berörda parter.

En viktig del för CoE Automation är att det ska ta till vara på de olika verksamheternas förmågor. Alla har olika förutsättningar vilket leder till att det behöver finnas en tjänstemodell, i stället för en klassisk förvaltningsmodell, som möjliggör ett aktivt deltagande. Det kan betyda att man kan bidra ekonomiskt eller resursmässigt och naturligtvis både och. På detta sätt kan alla hjälpas åt, både de stora organisationerna och de mindre organisationerna i regionen hjälpa varandra för att skapa gemensam regional automation.

Centrets uppgift är att samla in behov, prioritera och informera kring automationer för både befintliga samt planerade automationer. Centret ska även registrera nya automationsbehov samt stödja nya verksamheter som inte redan har de framtagna automationerna. Utveckla och tillhandahålla metodstöd för att utveckla, testa, validera och driftsätta automationer. Centret ska även köpa in och tillhandahålla licenser (UIpath).

Deltagande parters verksamheters ansvarsområde är att samla in behov av automation och vara kontakt till sin egen verksamhet. Rapporterar in behov till CoE Automation för prioritering samt stöttar verksamheter vid införande av automationer. Stå för verksamhetsförvaltningen av befintliga automationer inom egen verksamhet.



CoE samarbetsparters

I dagsläget finns en viss samverkan utav representanter från Karolinska Sjukhuset, Danderyds Sjukhus, Södersjukhuset, Södertälje Sjukhus, SLSO, Norrtälje 10 100, Folktandvården och Trafikförvaltningen.

Inom regionen är det viktigt att kunna samarbeta mellan nämnder och bolag regionalt och digitaliseringen måste vara sammanhängande. Det blir därför mer och mer viktigt att tex primärvård och sjukhus hänger ihop och en samlad regional struktur. Här blir samarbetet inom CoE Automation ett viktigt verktyg för att säkerställa detta.

Karolinska Universitetssjukhuset bidrar till CoE med:

Karolinska Universitetssjukhuset har utvecklat ett begränsat antal automationer inom området ekonomi och fakturahantering, där de också förvaltas. Det finns till idag ingen sammanhållen hantering av automationer inom hela sjukhuset, men detta håller på att etableras. Karolinska ambition är att ha en automationsförvaltning på plats till årsskiftet 2025/26. När denna är på plats kommer Karolinska kunna erbjuda hjälp med metodstöd.

Danderyds Sjukhus bidrar till CoE med:

Danderyds Sjukhus har jobbat med automationer i snart över två års tid. Man har utvecklat ett antal automationer ex inom behörighetstilldelning och ekonomiska processer tillsammans med konsulter som utvecklade och till stor del också förvaltar dessa automationer. Danderyds Sjukhus håller idag på att utveckla sin egen automationsförvaltning och kommer när detta är på plats kunna erbjuda CoE hjälp med metodstöd, kompetens och utveckling. Danderyds Sjukhus jobbar med verktyget UIPath för utveckling och kommer således också kunna bidra med sina kunskaper inom detta område.

SöderSjukhuset bidrar till CoE med:

Södersjukhuset har ett produktionsområde för Automation på IT-avdelningen. I etableringen av produktionsområdet har rutiner, processer, mallar, metodböcker och infrastruktur för automationer skapats. I projektet delas och sprids dessa samt lärdomar och erfarenhet till de andra organisationerna i projektet.

Ett 30-tal automationer är i produktion eller i förvaltning. Utveckling och förvaltning av automationer sker till viss del med egen personal.

SLSO bidrar till CoE med:

SLSO bidrar med projektledar- och förändringsledningskompetens som stöd till i CoE Automation, samt som en strategisk partner i styrgruppen.

Folktandvården bidrar till CoE med:

Folktandvården har jobbat med automationer i flera år, bland annat inom fakturahantering, organisationstillhörigheter, tandvårdsnära funktioner, onboarding- och resursapp.
Vi har även startat ett test med en Ai-assistent med hjälp av Karolinskas egna AI-infrastruktur. Denna AI-assistent för Folktandvården är ett verktyg för att svara på frågor kring IT-systemen Libretto och Menuett.

Styrgrupp som styr och prioriterar av CoE Automation:

Styrgrupp består av representanter från respektive organisation inom Region Stockholm. Styrgruppen leder de strategiska frågorna, prioriterar och sammanordnar regiongemensam automatisering. Styrgruppen förväntas ha möten 3 gånger per halvår.

Christopher Medin (SLSO)
Mozhan Kashani (DS)
Helen Holst, IT-chef (Sös)
Marie-Louise Teleki (K)
Tina Eriksson (10100)
Jan Ottervald (STS)
Katrin Windefalk (Folktandvården)
Ida Östergren (Trafikförvaltningen)

Projektgrupp

Projektgruppen samordnar den tekniska utvecklingen för automation i Region Stockholm. Det är projektgruppen som operativt driver regions Stockholms automation genom att genomföra arbetet utifrån styrgruppens strategier. Arbetsgruppen lämnar beslutsunderlag till styrgruppen som fattar beslut. Projektgruppen förväntas ha möten och arbetsmöten ett par gånger per månad.

Morgan Lindhé (Sös)
Linda Åkesson (SLSO)
Anna Norén Erntell (SLSO)
Arash Mostafaee (Ratul Ahsan (DS)
Jonas Lundqvist (K)
Jan Jonsson (Folktanvården)
Magnus Norberg (10100)
Konsult

Medsökande parter

Karolinska Sjukhuset, Danderyds Sjukhus, Södersjukhuset, Södertälje Sjukhus, SLSO, Norrtälje 10 100, Folktandvården och Trafikförvaltningen

6 GENOMFÖRANDEPLAN

CoE för automation blir en regional samverkansplattform för automation där flera aktörer möts för att lösa gemensamma utmaningar. Uppstart av CoE Automation innebär samarbete mellan ingående parter, planering och säkerställande av mål. Detta omfattar: utformning, uppbyggnad, funktion och projektplan för uppstarten och framtida förvaltning av CoE Automation.

År 1 kommer fokus ligga på uppbyggnad av CoE Automation och att ta fram en modell för prioritering av regionsgemsamma automationer.
År 2 och kommer fokus ligga på att sprida befintliga redan utvecklade automationer.
År 3 kommer fokus ligga på att hitta nya processer att automatisera och utveckla automationer för dessa processer.

Projektplan 2026: Uppstart av CoE Automation

Ansökan avser ett projektförslag för 2026. Under 2026 kommer CoE Automations struktur byggas upp i samverkan med ingående parter. Uppstarten kommer även att bestå av några prioriterade regionala pilotprojekt där några befintliga automationer kommer att spridas till samtliga medverkande parter. Detta blir en central del för lärande för hur spridning av automationer ska ske, samverkan mellan de olika organisationerna och verksamheterna och hur CoE Automations struktur ska arbeta med en regiongemensam prioritering och styrning.

Aktiviteter för uppbyggnad av struktur och nätverk

Under 2026 ska en verksamhetsplan tas fram. Den ska bland annat innehålla rutiner och processer för att på ett effektivt sätt kunna sprida automationer inom Region Stockholm.
I framtagande av verksamhetsplanen kommer projektet utgå från de rutiner och processer för automationer som redan finns hos framför allt Södersjukhuset och Danderyds Sjukhus. Några ”pilot-automationer” kommer att spridas under 2026. Urvalet och spridningen av automationerna kommer ske utifrån de rutiner som tidigt tas fram under 2026 och lärdomar från piloterna tas med i arbetet med att färdigställa verksamhetsplanen i slutet av 2026.
I verksamhetsplanen kommer följande ingå:

- CoE Automations roll och medlemmar.
- Struktur för styrning och strategier för arbetet med automationer tex hur regional prioritering av automationer sker.
- Detaljerad budget för 2026 samt långsiktig finansieringsplan.
- Förvaltningsplan av CoE Automation.
- Statusuppdatering av genomförda implementerade automationer, spridda automationer, pågående samt planerade automationer.
- Juridiska klargöranden tex frågan om hur patientinformation hanteras mellan olika förvaltningar.
- Kommunikationsplan.
- Serviceförvaltningens roll och ansvar för hantering av bland annat licenser.
- Beskrivning av tekniska infrastrukturen.

En kommunikationsplan tas fram med syfte att beskriva fördelarna med automation och för att underlätta spridandet av implementerade automation till nya organisationer. Det ska också vara ett stöd när man behöver kommunicera exempel på hur automationer kan nyttjas i verksamheternas dagliga arbete. Kommunikationsarbetet påbörjas under 2026 och fortsätter nästkommande 2 år.

I etableringen av CoE Automation ingår att skapa och enas om en regionsgemensam process för framtagande av automationer. Det innefattar bland annat stegen för kartläggning av nya processer, följa regulatoriska krav, utveckla, implementera och förvalta automationerna. En anpassning av befintliga automationer innan de sprids kan också behövas.

För att lyckas med spridning och implementering av automationer behöver det finnas bra samverkan med verksamheterna. Uppstarten av detta kommer ske under 2026 men kommer fortsätta under de närmsta kommande två år. För varje pilot-automation skapas en enskild verksamhetsförvaltning med representanter från verksamheten.

Projektplan 2027-2028: Spridning och vidareutveckling

Under 2027 kommer fokus ligga på att sprida befintliga automationer samt påvisa nyttan. Fördjupar kartläggningen från 2026 så att ytterligare automationer kan prioriteras. Under 2028 ska automation vara en naturlig del i alla verksamheter. Fokus kommer ligga på att utveckla nya automationer.

Åren efter detta projekts avslut fortsätter den regionala automationsstrukturer men då finansieras istället nyutveckling av de verksamheterna som har nytta av respektive automation. Förvaltningen av respektive automation finansieras också av de verksamheter som nyttjar automationen.

För att arbeta strukturerat och gemensamt finns det flera vägval som styrgruppen behöver göra under 2026, relaterade till utveckling och förvaltning av regiongemensamma automationer. Bland dessa vägval ingår beslut om framtida resurssättning inom CoE Automation. Det behöver avgöras om det ska finnas en central plats med utvecklare för automation på regional nivå, eller om CoE ska utvecklas till ett samarbetsorgan som erbjuder kunskaps- och metodstöd till alla involverade parter.

Hur nära samarbetet kommer att bli beror på flera faktorer som styrgruppen för CoE Automation måste ta ställning till. En av dessa faktorer är det kommande beslutet under hösten 2025, som kommer att klargöra om Karolinska Universitetssjukhuset ska ta över ansvaret för de gemensamma IT-systemen och när beslut finns se över hur det påverkar processer som tangerar CoE Automation.

7 FINANSIERING OCH BUDGET

CoE Automation är beroende av finansiering i projektform under 2-3 år. Första året för att starta upp CoE Automation och sprida ett par utvalda automationer för att år 2 och 3 fokusera på att ytterligare sprida automationer och utveckla nya. Medlen går till att skapa ett par regionsgemensamma automationer vilket gör att man provtrycker hela konceptet CoE automation. Med finansiering genom strategiska innovationsmedel accelereras inte bara antalet automationer utan just att en samlad satsning på automationer genomförs regiongemensamt. I dagens läge är det inte alla regionenens bolag och förvaltningar deltagande parter i CoE automation men eftersom det i de flesta fall är generella automationer som kommer skapas regionövergripande är det säkert fler som vill vara med i CoE automation efter hand för att kunna ta del av dessa regionövergripande automationer.

Redan nu under 2024 och 2025 har försök gjorts att sprida automationer men det har oftast inte fungerat hela vägen. Då faller det främst på att den organisation som utvecklat automationerna har inte resurser för att sprida automationen. Med ett CoE Automation blir det effektiv spridning till många parter på en gång.

För att få möjlighet till regionalgemensam drift och byggande av ett CoE Automation krävs en basfinansiering. Sökta medel för 2026, totalt 1,93 miljoner. All finansiering kommer att gå till aktiviteter som beskrivits i projektplanen för 2026 ovan, fördelning enligt nedan:

AKTIVITET	SUMMA (tkr)	KOMMENTAR
Sätta struktur och gemensam process	40	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Prioritering av befintliga automationer som ska spridas	10	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Anpassa automationer för spridning	1 000	Ta fram potentiella automationer för spridning, (prioritera), processanlys på resp verksamhet, anpassa automationer så att de går att implementera på resp verksamhet, implementera automationen.
Test och implementering	300	
Återkoppling och utvärdering, ändra processen	0	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Juridiska klargöranden	40	Sker delvis av resurser i linjen.
Ta fram kommunikationsplan	10	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Ta fram förvaltningsplan	10	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Ta fram beskrivning av tekniska infrastrukturen	20	Sker i huvudsak av resurser från linjen.
Serviceförvaltningen	300	Tillhandahåller licenser och infrastruktur.
Licenser för utveckling	200	Programvara för utveckling och förvaltning av automationer.
Totalt	**1930 tkr**	

För åren 2027 och 2028 kan liknande finansiering behövas.

8 NYTTOANALYS

Resurser är nödvändiga för att starta CoE Automation, men dessa investeringar kommer att skapa goda förutsättningar för ett långsiktigt samarbete. Detta möjliggör utveckling och förvaltning av framtida gemensamma automationer. Gemensam utveckling av automationer leder till resursbesparingar, eftersom färre utvecklare behövs för att skapa dessa gemensamma lösningar. På sikt kommer samarbetet kring utvecklingen av gemensamma automationer kunna minska administration, frigöra resurser för kärnverksamheten, samt förbättra både kvalitet och arbetsmiljö.

Detta illustrerar både potentialen för kostnadsbesparingar och vikten av att arbeta över organisationsgränser med ett system- och helhetsperspektiv för att hantera framtidens utmaningar. Genom CoE Automation har vi möjlighet att sprida lärdomar inom regionen, och de investeringar som görs i CoE Automation kommer att återbetalas genom minskat resursslöseri, faktiska besparingar och ökat värdeskapande.

Mätning, uppföljning och spridning

För de automationer som tas fram kommer kvalitativa mätningar att göras initialt av införandet och kommer sedan att följas upp efter att automationen är på plats, för att säkerhetsställa att de bidrar till både ekonomisk nytta, löser rätt problem samt ökar kvalitén.

9 RELATERADE STRATEGIER OCH HANDLINGSPLANER INOM REGION STOCKHOLM

Budget 2025 för Region Stockholm, RS 2024-0217
"Digitalisering frigör arbetstid och bidrar till höjd kvalitet Region Stockholms digitaliseringsresa fortsätter och takten ökar för att skapa nya tjänster och förmågor för verksamhet och invånare." "Genom att förena verksamhetens kunskap och innovativ teknik kan nya värden tillföras som förenklar, underlättar och stärker kärnverksamheten. "
"För att få högsta effektivitet, kostnadskontroll, möjlighet till standardiserad informatik, koordinering i införande och arbetsprocesser behöver vårdens it styras och ledas på ett samordnat och tydligt sätt med en nära förankring till verksamheten där systemen kommer att verka. "

Innovationsstrategi för Region Stockholm, RS 2019-0672
"En ökad effektivitet i produktionen av tjänster. Genom innovationer skapas en mer resurseffektiv verksamhet med smartare processer där arbetsuppgifter utvecklas, automatiseras, effektiviseras eller ersätts."