

Fullmäktige 24.08.2026 § 116

§ 116

Motion om en AI-strategi för Esbo stad i syfte att förbättra produktiviteten och tjänsterna

Beredning och upplysningar:
Waskilampi-Kuikka Maarit
Jokinen Saku
fornamn.efternamn@esbo.fi
Telefon 09 816 21

Förslag

Föredragande
Stadsstyrelsen

Fullmäktige antecknar redogörelsen för kännedom som svar på ledamot Jussi Holmas m.fl. motion 23.3.2026 om en AI-strategi för Esbo stad i syfte att förbättra produktiviteten och tjänsterna samt konstaterar att motionen är slutbehandlad.

Behandling

Beslut

Fullmäktige:
Stadsstyrelsens förslag godkändes enhälligt.

Redogörelse

Jussi Holma och 36 andra ledamöter lämnade 23.3.2026 en motion om en AI-strategi för Esbo stad i syfte att förbättra produktiviteten och tjänsterna. I motionen framförs följande centrala observationer om en AI-strategi:

1) I och med AI-omställningen frigörs arbetstid från administrativa uppgifter till mer produktivt arbete, och samtidigt omprövas och ombyggs hela verksamhetsmodeller. Esbo stad måste agera aktivt och fullt ut utnyttja de möjligheter som omställningen för med sig. Utnyttjandet av AI innebär inte enbart en effektivisering av enskilda arbetsskeden, utan även en möjlighet att omvandla processerna.

2) Berättelsen om Esbo tar upp teknik och digitalisering på ett allmänt plan. Vi föreslår att Esbo stad utarbetar en AI-strategi eller en motsvarande strategisk riktlinje som särskilt syftar till att:

- förbättra produktiviteten inom stadens förvaltning och tjänster
- frigöra personalens arbetstid från rutinuppgifter
- utnyttja AI som stöd för beredning, analys och beslutsfattande
- omvandla serviceprocesserna så att de blir smidigare och mer kundorienterade
- stärka personalens kompetens inom AI
- säkerställa ansvarsfull användning av AI

Svar på motionen

AI som en separat strategi eller ett verktyg för att genomföra en strategi

Esbo stad identifierar AI:s betydande och omfattande inverkan på produktiviteten inom den offentliga sektorn, sätten att ordna tjänster och utvecklingen av verksamheten. Utnyttjandet av AI ses inte i Esbo som enskilda IKT-försök, projekt eller lösningar, utan som en del av en mer omfattande systematisk reform av verksamhetssätt, processer och tjänster.

Esbo stads strategiska helhet och genomförandet av den har definierats i Berättelsen om Esbo och i målen för fullmaktperioden. Utnyttjandet av AI och annan ny teknik ses i första hand som ett verktyg för att uppnå dessa strategiska mål och inte som en självständig, separat utvecklingshelhet. Esbo stad har inte utnyttjat separata strategier som baserar sig på enskilda tekniker, såsom IKT-strategi, molnstrategi, datastrategi, en strategi för digitala plattformar eller motsvarande. Det finns risker med att utarbeta flera separata teknikstrategier, till exempel fragmentering av utvecklingen, motstridiga mål och prioriteringar, fler isolerade försök utan skalning och ineffektiv inriktning av utvecklingsinvesteringar.

De strategiska riktlinjerna för AI kan genomföras antingen som en separat strategi eller genom att utnyttjandet av AI inkluderas i de nuvarande strategiska riktlinjerna, målen, utvecklingsprogrammen och utvecklingsprojekten. I båda tillvägagångssätten är det viktigt att helheten är målinriktad, tillräckligt konkret och nära kopplad till den övriga utvecklingen i staden. Det är ändamålsenligt att främja utnyttjandet av AI på ett kontrollerat sätt som en del av stadens övergripande strategi- och styrsystem. Detta förutsätter att utnyttjandet av AI integreras koncist i den operativa utvecklingen, planeringen av ekonomin och resurserna, styrningen av regleringen och IKT-investeringarna samt står i proportion till de tillgängliga resurserna. Inom Esbo stad har utnyttjandet av AI främjats utifrån centraliserad koordinering och de praktiska behov som identifierats inom sektorerna. I fortsättningen kan det vara motiverat att stärka styrningen på stadsnivå vid förnyandet av verksamheten och tjänsterna med hjälp av AI, vilket stöder en förbättring av verkningsfullheten och produktiviteten på stadsnivå.

Nuläget och planerna för utnyttjande av AI i Esbo stad

AI kan utnyttjas inom stadsorganisationen på flera olika nivåer:

- som personliga AI-assistenter (till exempel Microsoft Copilot, Google Gemini, Anthropic Claude och så vidare)
- som självständiga applikationer eller agentbaserade lösningar som delvis kan utföra sina uppgifter autonomt
- som AI-funktioner som är inbyggda i digitala plattformar och produktbaserade system och som förenar bland annat maskininlärning, algoritmer och stora språkmodeller

I synnerhet generiska, separata applikationer och slutanvändarassistenter som baserar sig på stora språkmodeller har snabbt blivit vanligare. Samtidigt bör det dock noteras att i många praktiska användningsfall spelar traditionell algoritmisk slutledning, maskininlärning samt tillämpningar av stora språkmodeller inom systemen en central roll i kombination med varandra. Fördelen med dem är ofta att de integreras direkt i befintliga system och processer, vilket gör det möjligt att ta i bruk dem på ett kostnadseffektivt och kontrollerat sätt.

Inom staden har man samordnat införandet av användarspecifika AI-assistenter (särskilt Microsoft Copilot-lösningar) som en del av den normala IKT-utvecklingsplaneringen. All personal har tillgång till den

Copilot-funktion som ingår i Microsofts grundlicens. Upphandlingen av avgiftsbelagda AI-licenser har framskridit stegvis genom försök. Tyngdpunkten i försöken har legat på inverkan på användningen av arbetstiden och på produktiviteten, kvaliteten på produktionen samt det faktiska mervärdet av avgiftsbelagda AI-licenser i förhållande till grundlicensen. Samtidigt har konsekvenserna för dataskyddet och iakttagandet av bestämmelserna om AI bedömts. Efter ibruttagandet följs användningsgraden och utnyttjandet av de avgiftsbelagda licenserna. För närvarande används cirka 380 avgiftsbelagda Copilot-licenser i staden, och år 2027 har man berett sig på en ökning av licenserna till cirka 490 stycken. Enligt uppgifter från de övriga städerna som hör till de sex största i landet använder Vanda cirka 550 avgiftsbelagda licenser, Uleåborg cirka 600 licenser och Helsingfors (exklusive social- och hälsovården) cirka 2 500 licenser. I Esbo används tjänsten Duck.AI för undervisningsändamål. Tjänsten kräver inte personlig inloggning, utan användningen sker anonymt. Dataadministrationen håller på att utreda tjänsten Claude av företaget Anthropic (bland annat hur väl den motsvarar stadens krav och hurdana IKT-tekniska konfigurationsbehov det finns).

Microsoft Copilot Studio gör det möjligt att utveckla AI-baserade agenter antingen som lätta low code-lösningar eller som mer omfattande professionella implementeringar. För dessas del har man genomfört och planerat användningsfall bland annat för behandling av omfattande dokumentmaterial (stadsmiljösektorn), stöd för tolkning av läroplaner (sektorn för fostran och lärande, gick inte vidare till produktion på grund av kvalitetsbrister) och stöd för HR-tjänster (bland annat begäran om information, rapportering, rådgivning).

Utnyttjandet av AI i anslutning till mer omfattande centrala tjänster och processer främjas på ett kontrollerat sätt i Esbo stad som en del av den normala IKT-projektberedningen och investeringsberedningen. Tillsammans med stadens enheter har man genomfört verkstäder om AI där man har identifierat potentialen för utnyttjande av AI i framtida IKT-investeringar och i den fortsatta utvecklingen av nuvarande system och digitala lösningar. Samtidigt har man också identifierat centrala risker i anslutning till användningen av AI inom olika serviceområden.

Stadens EsPro-projektmodell samt den kompletterande styrningsmodellen EsPro IT förutsätter att sektorernas och enheternas substansledning och -experter har en central roll i IKT-projekt och digitala utvecklingsprojekt (inklusive utnyttjande av AI), eftersom de svarar för reformen av tjänster och processer. Detta säkerställer för sin del att utvecklingen i första hand inriktas på att förnya tjänster och processer. Den nytto-baserade modellen för IKT-investeringar, som förnyades år 2025, stöder detta tillvägagångssätt och förutsätter bland annat att programmålen för betydande IKT-investeringar fastställs av verksamheten ur olika perspektiv, att riskerna för att nyttorna inte realiseras bedöms samt att investeringarnas genomslag granskas i relation till verksamhetens volym.

I stadens IKT-praxis och digitala upphandlingspraxis beaktas i princip AI och automatisering som en del av de lösningar som upphandlas, möjligheten att utnyttja AI på befintliga plattformar samt iakttagandet av AI-förordningen och annan reglering. Målet är att säkerställa att de lösningar som upphandlas vid behov innehåller nativa AI-funktioner och att de stöder utnyttjandet av externa AI-lösningar eller integrationer. På befintliga digitala plattformar (bland annat Salesforce, Oracle Fusion, Microsoft Dynamics, ServiceNow) samt i framtida IKT-investeringsprojekt kommer AI att utnyttjas bland annat för: Ärendehanteringstjänster och kundbetjätningsprocesser, bland annat

kundtjänsternas sök-, stöd- och kommunikationsfunktioner, chattbottjänster, för flerspråkighet och analys av kundrespons

-
- Den allmänna rådgivningens AI-tolkning i situationer på plats i flera enheter
- Ekonomistyrningen och ekonomiförvaltningen, bland annat för att skapa scenarier, för analytik, rapportering, användarstyrning och kvalitetssäkring av input, fortsatt optimering av bokföringsprocesser
- Sysselsättningstjänsternas lösningar, bland annat för kartläggning av arbetskraftsbehovet, servicehandledning och automatiserade processer. Vid utvecklingen av sysselsättningstjänsterna ställer UF-centrets huvudsystem och informationsproduktion vissa ramvillkor.
- Stadsmiljösektorns dokument- och ärendehantering, bland annat för informationssökning och hantering av metadata, för att hitta kvalitetsavvikelser och för analys av datamassor.
- De centrala underhållsprocesserna inom Esbo lokaler, bland annat för proaktiv service och planering av arbetet, hantering av serviceförfrågningar, analys av lokalnätet, optimering av förhållanden och resurser.
- Stadsplaneringscentralens planläggningsprocesser, inklusive strukturerad planinformation enligt RYHTI-regleringen, bland annat automatisering av planbestämmelser och planbeskrivningar, sammanställning av planens utgångsuppgifter, informationssökning, planscenarier och kvalitetssäkring i hela processen.
- I planeringsskedet för projektet för verksamhetsstyrning inom sektorn för fostran och lärande kommer man att undersöka de möjligheter som AI innebär. Centrala användningssätt kan vara bland annat processautomation, planering av läsordningen, stöd för kommunikationen, analys av inläringen och minskning av lärarnas arbetsbörda (till exempel stöd för utvärdering och innehållsproduktion)
- Utnyttjande av de inbyggda AI-funktionerna i stadens digitala lärmiljöer inom ramen för de lagstadgade begränsningarna som stöd för undervisningspersonalen
- Förvaltning och övervakning av IKT-miljön, bland annat integration, telekommunikation, teknisk informationssäkerhet

Potentialen för utnyttjande av AI har identifierats också inom andra serviceområden, men ibruktagandet påverkas av tillgängliga ekonomiska resurser och av IKT-investeringsramarna.

AI medför betydande nytta endast om tjänsterna och processerna är tillräckligt tydliga och standardiserade och om kunskapsunderlaget är i skick. Centrala utvecklingsprinciper är:

- förenkling och standardisering av processer före automatisering
- övergripande omplanering av processerna
- möjlighet att saker sker i realtid, vilket möjliggörs av automatisering
- omdefiniering av arbetsfördelningen mellan människa och AI
- kontroll av informationens kvalitet och struktur
- kontinuerlig utveckling i en föränderlig verksamhets- och teknikmiljö

Det bör också noteras att en del av de system och digitala lösningar som staden använder är tekniskt föråldrade och i princip inte stöder moderna gränssnitt eller AI-lösningar. För att dessa system ska kunna förnyas krävs betydande satsningar innan AI kan utnyttjas fullt ut.

Personalens kompetens och utbildning

Stadens enheter för personal samt säkerhet och beredskap har skaffat innehåll för allmän utbildning om AI för stadens personal. Stadens AI-grupp har skapat anvisningar för personalen. Dataadministrationen har kompletterat anvisningarna med instruktioner och utbildningar för försöksanvändarna. Dataadministrationen och ansvarsområdet för utveckling av IKT och digitalisering har ordnat kompletterande separata utbildningar. Sektorn för fostran och lärande producerar egna anvisningar för undervisningsändamål med hänsyn till bland annat Utbildningsstyrelsens riktlinjer.

Ansvarsfullt utnyttjande av AI

I AI-verkstäder som koordineras av dataadministrationen har man per enhet identifierat och dokumenterat förbjudna fall och högriskfall enligt AI-förordningen. I dessa fall ska utnyttjandet av AI begränsas eller undvikas. Riskklassificeringen av AI-lösningar säkerställs för närvarande som en del av konsekvensbedömningen av dataskyddet. Stadens etiska anvisningar har kompletterats med principer för utnyttjande av AI.

Dataadministrationen följer och utvärderar tillsammans med tjänste- och teknikleverantörerna kontinuerligt förändringar i, användningssätt av och konfigurationer av AI-lösningar som används som en del av den normala styrningen av tjänsteproduktionen.

Regleringen av AI är en helhet som träder i kraft stegvis och vars tolkningar och tillämpningspraxis ännu delvis håller på att utvecklas. Esbo samarbetar aktivt bland annat med andra stora städer (de sex största städerna i Finland) för att förenhetliga tolkningen av bestämmelserna, och i samarbete med deras IKT-ledning har det inletts en dialog med Traficom för att konkretisera tillämpningen av bestämmelserna. Avsikten är att bestämmelserna ska tillämpas omsorgsfullt, men samtidigt vill man undvika omotiverat försiktiga tolkningar som kan hindra en ändamålsenlig utveckling. Utnyttjandet av AI är också förknippat med frågor som gäller digital suveränitet, och för dessas del följer Esbo stad nationella riktlinjer och rekommendationer.

Följande helheter har identifierats som centrala risker med AI i stadens verksamhet:

- Dataskydd och datasäkerhet i allmänhet och behandling av personuppgifter i synnerhet
- Ansvarsfördelning och beslutsfattande: risk för att resultaten som AI producerat utnyttjas utan tillräcklig kritisk bedömning och kvalitetssäkring
- Förvrängningar och kvalitetshantering: AI-lösningar kan upprepa eller förstärka fel och strukturella förvrängningar i utgångsmaterialet
- Överdrivna förväntningar och felaktig inriktning: till exempel utan en samtidig reform av process- och verksamhetsmodellerna undanröjer AI inte ineffektiviteten utan kan öka kostnaderna och komplexiteten
- Beroende av leverantörer och kostnadsrisker: marknaden är koncentrerad och att förbinda sig vid enskilda leverantörer kan öka beroenden och kostnader. Nya och föränderliga principer för prissättning bland de centrala internationella aktörerna
- Förtroende och acceptans: bristande öppenhet eller bristande respekt för etiska principer kan försämra förtroendet bland stadens invånare
- Ofullständig reglering: gränsdragningen mellan fall med hög och låg risk och det praktiska genomförandet av tillsynskraven kräver ytterligare precisering

Dessutom bör det noteras att den snabba utvecklingen av AI ökar IKT-kostnadstrycket. Internationella teknikleverantörer investerar i hög grad i AI och stödjande infrastruktur, vilket syns bland annat som stigande licenskostnader, högre kostnader för utrustning och kapacitet, nya prissättningsmodeller (bland annat kapacitets-, användnings- och dataöverföringsbaserad prissättning, som är svåra att bedöma). Denna utveckling försvårar förutsägbarheten och hanteringen av IKT-kostnaderna. Samtidigt hänför sig kostnaderna för utnyttjandet av AI delvis också till de nuvarande IKT-tjänsterna och digitala tjänsterna. Av de ovan nämnda orsakerna är det viktigt att säkerställa att ibruktagandet av AI baserar sig på klart identifierade och mätbara fördelar samt på en realistisk bedömning av hur de realiserar. Många av de rapporterade praktiska exemplen visar att till exempel storskaliga upphandlingar av AI-licenser inte automatiskt leder till förväntade produktivitetsvinster, vilket understryker vikten av en systematisk utvärdering av progressivitet och effektivitet.

Beslutshistoria

Stadsstyrelsen 15.6.2026 § 229

Förslag

Föredragande
Stadsdirektör Kai Mykkänen

Stadsstyrelsen föreslår att fullmäktige antecknar redogörelsen för kännedom som svar på ledamot Jussi Holmas m.fl. motion 23.3.2026 om en AI-strategi för Esbo stad i syfte att förbättra produktiviteten och tjänsterna samt konstaterar att motionen är slutbehandlad.

Beslut

Stadsstyrelsen:
Föredragandens förslag godkändes enhälligt.

Bilaga

Tilläggsmaterial

- Tekoälystrategia Espoolle tuottavuuden ja palvelujen parantamiseksi

För kännedom