

RAPPORT

DIGITALISERING 2024

KFKS-2025-00154
2025-01-29
Marie Rotkirch

Inledning

Välkommen till Nacka kommuns årliga digitaliseringsrapport. Här presenteras vår nuvarande digitaliseringsstrategi, våra mål och framsteg samt identifierade områden där vi kan förbättra oss. Rapporten är avsedd att användas som ett verktyg för strategiska beslut inom kommunen. Vi hoppas att den kommer till nytta i arbetet att säkerställa att Nacka fortsätter att vara en ledande kommun när det gäller digitalisering.

Tack för att du tar dig tid att läsa rapporten.

1.	Summering.....	4
2.	Syfte	4
3.	Trender och omvärld.....	4
3.1.	Beteendetrender	5
3.1.1.	Svenskarnas digitala vardag.....	5
3.1.2.	Svenskarnas användning av AI	6
3.1.3.	Hur långt har vi kommit med AI i svenska kommuner?	6
3.2.	Tekniktrender	7
3.2.1.	Avancerad AI och maskininlärning	7
3.2.2.	Hyperautomatisering och robotteknik.....	7
3.2.3.	Datadrivna processer och beslut.....	8
3.2.4.	Fullständig digitalisering av medborgartjänster	9
3.2.5.	Samarbete och delning av data mellan myndigheter.....	9
3.2.6.	Cybersäkerhet och skydd mot digitala hot	10
3.3.	Omställningstrender	10
3.3.1.	Hållbarhet och grön digitalisering	10
3.3.2.	Ökad digital kompetens inom offentlig sektor	11
4.	Digitaliseringsindex	11
4.1.	Årets resultat	12
5.	Förutsättningar.....	13
5.1.	Resultat Digital mognad 2024.....	13
5.1.1.	Intern jämförelse	15
5.1.2.	Utmaningar	15
5.2.	Medarbetare	16
5.2.1.	Digitala stöd i arbetet.....	16
5.2.2.	Resultat Medarbetare 2024.....	16
5.3.	Metodik för utvärdering av förutsättningar	16
5.4.	Organisation	16
5.4.1.	Hur har mätningen genomförts?	17
6.	Resultat.....	18
6.1.	Resultatsammanställning 2024.....	18
6.1.1.	Hur ser vår digitaliseringsportfölj ut?	18
6.1.2.	Var skapas nyttan?	20

6.1.3.	Fördelning inom kommunens objekt	20
6.2.	Vad hände 2024?.....	21
6.2.1.	Ökad mognad för att förbereda oss för AI	21
6.2.2.	Vi delar med oss	21
6.2.3.	Vi prövar oss fram.....	21
6.2.4.	Aktivt engagemang i SKR:s Handslaget.....	22
6.3.	Verksamhetsberättelse.....	22
6.3.1.	Kommungemensamma strategiska initiativ.....	27
6.4.	Metodik för utvärdering av resultat	28
6.5.	Kategorier för digitaliseringsportföljen	29
7.	Nytta	29
7.1.	Resultat för nyttor 2024	29
7.2.	Metodik för utvärdering av nytta.....	30
7.2.1.	Uppföljning av nyttorealisering.....	30
8.	Inriktning framåt och åtgärder	30
8.1.	Strategisk digitalisering och långsiktig planering	31
8.1.1.	Att bli en datadriven kommun	32
8.1.2.	Att utnyttja potentialen i AI.....	32
8.1.3.	Nacka som den smarta staden	33
8.2.	Att göra saker tillsammans gör oss starkare.....	34
8.2.1.	Samskapa	34
8.2.2.	Dela	34
8.3.	Fokus på ökad robusthet och cybersäkerhet.....	35
8.3.1.	Skydd av känslig information och efterlevnad av lagstiftning	35
8.3.2.	Behörighetsstyrning och åtkomstkontroll	35
8.3.3.	Skydd mot cyberhot och säkerhetsincidenter	35
8.3.4.	Säkerhetsmedvetenhet och utbildning för anställda	36
8.4.	Kompetens- och förmågeväxling	36
8.4.1.	Från traditionell IT-kompetens till digital kompetens för alla	36
8.4.2.	Praktisera användarcentrerad digitalisering.....	36
8.4.3.	Från individuell till kollektiv intelligens	37

1. Summering

Digitaliseringen i Nacka kommun är på stark frammarsch och 2025 kommer att präglas av avancerad teknik som AI, maskininlärning och hyperautomatisering. Teknologier som dessa kommer att vara avgörande för att förbättra våra tjänster och möta medborgarnas behov. Samtidigt står vi inför utmaningar som säkerhet, etik och nya arbetssätt, vilket kräver att vi utbildar vår personal och säkerställer att våra tjänster är tillgängliga för alla.

Årets digitaliseringsindex på 8,1 visar att vi har goda förutsättningar att ta oss an 2025. Vi har en stark teknisk infrastruktur och hög IT-kompetens hos våra medarbetare, vi har god kapacitet att genomföra projekt och uppnår eftersträvad nytta i stor utsträckning.

Jämfört med 2023 har vi alltså gjort framsteg på totalen, men det finns fortfarande områden att förbättra. Det finns mycket ambitioner om högre effektivitet och utvecklingstakt, men verksamheterna uttrycker att befintliga ekonomiska ramar inte möjliggör att realisera dem. Vi ser också i mätningen av digital mognad att innovationsförmågan varierar mellan verksamheter. Så hur kan vi få ut mesta möjliga effekt av de möjligheter som framtiden erbjuder?

För att få en djupare förståelse och se hur vi planerar att möta dessa utmaningar och möjligheter, läs vidare. Digitaliseringen är inte bara en teknisk omställning utan en möjlighet att skapa en mer inkluderande och effektiv kommun för alla Nackabor. Vad innebär detta för dig och din vardag?

2. Syfte

Syftet med en digitaliseringsrapport är att visa hur vi realiserar kommunens nuvarande digitaliseringsstrategi och framsteg, samt identifiera områden för förbättring. Det kan innefatta information om vilka verktyg och teknologier som används, hur kommunens digitala tjänster presterar, och hur kommunen arbetar med att främja digital kompetens hos medarbetare och invånare. Genom att samla denna information och presentera den i en rapport, kan ledningen och beslutsfattare inom kommunen fatta informerade beslut för att säkerställa att kommunen fortsätter att vara en ledande aktör inom digitalisering.

3. Trender och omvärld

Vårt digitaliseringsarbete påverkas av yttre faktorer såsom trender eller händelser i omvärlden. Alltifrån teknikutveckling till hur medborgarnas beteenden förändras och hur andra aktörer i offentliga Sverige agerar styr hur vi på mest effektivt sätt använder oss av digitaliseringen för att uppnå kommunens mål och skapar bäst värden för Nackaborna.

3.1. Beteendetrender

För att säkerställa att vår digitalisering faktiskt utvecklas ändamålsenligt är det viktigt att vi hela tiden förhåller oss till den digitala mognaden hos de som vi är till för, Nackaborna. Digitaliseringen av samhället i stort ställer krav och förväntningar på vårt sätt att leverera välfärdstjänster, men användandet av tillgängliga digitala tjänster begränsas också av olika faktorer som vi måste vara redo att hantera.

För 2025 är det tydligt att AI är det teknikområde som mest präglar beteendetrender vi behöver förhålla oss till. Det, tillsammans med barns användning av AI och hur sociala medier påverkar oss, är särskilt fördjupade delar i rapporten Svenskarna och internet.

Här nedan sammanfattar vi i korthet vad som präglar svenskarnas vardag kopplat till digitalisering som vi behöver förhålla oss till:

3.1.1. Svenskarnas digitala vardag

Internet är en självklar del av livet för nästan alla svenskar – hela 95 procent är uppkopplade, och 91 procent använder nätet dagligen. För oss i kommunen är detta både en möjlighet och ett ansvar. Det innebär att vi måste utforma digitala tjänster som inte bara fungerar tekniskt, utan som verkligen möter våra invånares behov och förväntningar.

Sociala medier är fortfarande centralt för allt fler syften, särskilt bland yngre generationer. Över 80 procent av alla internetanvändare är aktiva på sociala medier varje dag. För unga är dessa plattformar inte bara en plats för socialt umgänge – de är också en källa för information, nyheter och ibland till och med kontakt med myndigheter. Det är avgörande att vi förstår och använder dessa kanaler för att nå den yngre målgruppen där de redan är.

Samtidigt ser vi en spännande utveckling i hur medborgare använder digitala tjänster. Digitala brevlådor – ett sätt att ta emot myndighetspost direkt i mobilen – är ett av de områden som växer snabbast, med 71 procent av svenskarna som redan använder dem. För kommunen är det en tydlig signal om att medborgarna är redo för mer digital självbetjäning, något vi kan bygga vidare på.

Men det finns också utmaningar. Trots den breda användningen av internet är inte alla med på tåget. Särskilt äldre kvinnor över 75 år och andra i åldersgruppen 65+ riskerar att hamna utanför. Dessutom visar rapporten* att behovet av stöd med digitala tjänster är brett. Var femte vuxen, oavsett ålder, behöver hjälp för att navigera i den digitala världen.

För oss handlar det om att skapa tillgängliga, användarvänliga lösningar och samtidigt ge stöd till de som behöver det. Det är vår chans att stärka inkludering, förbättra servicen och visa att digitalisering är till för alla – oavsett ålder eller bakgrund. Låt oss möta våra medborgare där de är, både digitalt och mänskligt.

*Källa: [Svenskarna och internet](#)

3.1.2. Svenskarnas användning av AI

Artificiell intelligens (AI) har snabbt blivit en integrerad del av många svenskers liv. Användningen av AI varierar dock markant mellan olika åldersgrupper. Bland unga i åldern 12–19 år har 7 av 10 testat AI-verktyg, medan motsvarande siffra för vuxna är drygt 3 av 10. Trots ökad användning finns det en utbredd osäkerhet och skepticism, särskilt bland äldre. Många uttrycker oro över teknikens påverkan på framtiden och känner sig osäkra inför dess användning. Denna skillnad understryker vikten av att anpassa kommunens digitala tjänster för att möta både de yngre generationernas förväntningar och de äldres behov av stöd och utbildning för att öka trygghet och förståelse kring tekniken.

Det är också intressant att notera hur AI används i olika sammanhang. Även om den totala andelen AI-användare inte har ökat nämnvärt sedan föregående år, ser vi en fördjupning i användningsområdena. Allt fler använder AI-verktyg i arbete och studier, inte bara för privat bruk. Detta skifte indikerar att AI blir ett allt viktigare verktyg inom utbildning och arbetsliv.

Sammanfattningsvis står vi inför en tid där AI spelar en allt större roll i medborgarnas liv. För att vi ska kunna erbjuda relevanta och effektiva digitala tjänster är det avgörande att vi kan anpassa oss till denna utveckling, samtidigt som vi säkerställer att alla invånare känner sig inkluderade och trygga i den digitala omställningen.

3.1.3. Hur långt har vi kommit med AI i svenska kommuner?

Enligt rapporten "Svenska kommuners AI-initiativ" (november 2024) har cirka 90% av kommunerna påbörjat arbete med AI i någon form. Huvudsakliga syftena är förbättrad medborgarservice och ökad resurseffektivitet genom framför allt automation med stöd av AI.

De mest förekommande verksamhetsområden för AI-initiativ är:

- Utbildning och skola: 38 % av kommunerna har AI-projekt inom detta område, exempelvis för att anpassa undervisning efter individuella behov och förbättra administrativa processer.
- Medborgarservice och kommunikation: 35 % av kommunerna använder AI för att förbättra interaktionen med invånarna, såsom chatbots för att besvara frågor och automatiserade system för ärendehantering.
- Socialtjänst, vård och omsorg: 30 % av kommunerna implementerar AI för att effektivisera vårdprocesser, exempelvis genom prediktiva analyser för att identifiera riskgrupper och optimera resursanvändning.

Kartläggningen pekar dock också på att mognaden för AI är diversifierad hos Sveriges kommuner. Den understryker också behovet av att det finns former för styrning, skalning och delning av initiativ som drivs i olika kommuner. Utan en

bra samordning riskerar vi att många uppfinner samma hjul igen, vartefter de kommer ikapp på mognadsresan.

[Källa: Svenska kommuners AI-initiativ](#)

3.2. Tekniktrender

År 2025 kommer vi att se ytterligare steg framåt i den digitala transformationen, där teknik, hållbarhet, och medborgarorientering spelar centrala roller.

Precis innan årsskiftet presenterades dessutom AI-kommissionens färdplan för Sverige. Färdplanen innehåller 75 förslag för att stärka Sveriges AI-kompetens och användning. Många av dessa förslag är kostnadssatta, men de kräver politiska beslut för att bli verklighet. Vad som kommer realiseras och när är alltså inte klargjort i skrivandes stund, men kommer definitivt påverka våra möjligheter och utmaningar kopplat till AI-området i stort.

Här presenterar vi övergripande trender och vad de innebär för Nacka kommun:

3.2.1. Avancerad AI och maskininlärning

Under 2025 förväntas artificiell intelligens (AI) och maskininlärning spela en ännu mer central roll inom offentlig sektor, särskilt i ljuset av AI-kommissionens färdplan som regeringen ska besluta om. Tekniken har potential att hjälpa offentliga myndigheter att arbeta proaktivt i stället för reaktivt, genom att använda AI för att analysera data och fatta mer informerade och snabbare beslut.

Exempel på användning:

- AI-baserade prediktiva modeller för att förutse efterfrågan på samhällstjänster (t.ex. hälso- och sjukvård, socialtjänst).
- Användning av AI för att optimera trafikflöden eller för att hantera resursfördelning i realtid.

Med en ny AI-policy beslutad i Kommunstyrelsen och tillämpningsanvisningar som guidar och leder våra verksamheter i dess verksamhetsutveckling, samt ett kommungemensamt arbete med att identifiera en AI-plattform för olika typer av anpassade AI-tillämpningar kan arbetet i kommunen accelerera.

Samtidigt finns det farhågor kring transparens och rättvisa i AI-baserade beslut, särskilt inom områden som rättssystem och socialtjänst. Det finns också etiska överväganden kring datainsamling och användning av AI i känsliga sammanhang som är utmaningar vi behöver adressera i nya tillämpningar av AI.

3.2.2. Hyperautomatisering och robotteknik

Hyperautomatisering – en kombination av AI, maskininlärning och robotprocessautomation (RPA) – kommer att bli ännu mer etablerad 2025. Detta innebär att offentlig sektor kommer att implementera mer avancerade

automatiseringslösningar för att hantera hela arbetsflöden, från datahantering till kundservice och interna administrativa processer. Målet är att minska mänsklig inblandning, minska fel och förbättra effektiviteten.

Exempel på användning:

- Robotar som hanterar ansökningar om olika offentliga tjänster, som bostadsbidrag eller sjukvårdsersättningar, utan att behöva mänsklig inblandning.
- Automatiserade lösningar för att analysera och bearbeta stora mängder data inom områden som skatteförvaltning och socialförsäkringar.

I Nacka ser vi nu över avtal för robotiseringstjänster med ett mer dynamiskt synsätt. Vi vill möjliggöra olika typer av nischlösningar för mer träffsäkerhet i kommunens automatiseringsarbete. Vi har i Nacka sedan tidigare en uttalad ambition och förväntan i ledarskapet att identifiera automatiseringsmöjligheter för att öka effektivitet och förbättra kvalitet och tillgänglighet för Nackaborna.

Hyperautomatisering med bredare omfattning kräver dock investeringar i både teknik och utbildning av personal. Det kan också finnas motstånd inom organisationer, där det kan finnas oro för att teknologin ska ersätta människors arbetsuppgifter.

3.2.3. Datadrivna processer och beslut

Med tillgång till mer och mer data, kommer offentlig sektor att fokusera mer på att använda data för att fatta informerade beslut. 2025 kommer att präglas av en fortsatt satsning på att samla, analysera och använda data för att förbättra offentlig förvaltning. Detta kan innebära allt från att förbättra den sociala välfärden till att optimera trafikflöden och miljöåtgärder.

Exempel på användning:

- Analys av stora datamängder för att identifiera mönster och samband som hjälper oss att bättre förstå medborgarnas behov och beteenden.
- Dataanalyser som gör det möjligt för myndigheter att förutse framtida behov och problem, och på så sätt effektivisera resurshantering.

Med framtidsfondsfinansiering pågår redan arbetet med att bygga en kommungemensam dataplattform som grund för att möta verksamheternas olika behov av tillämpningar. Arbetet med att utveckla plattformen genomsyras av informationssäkerhet och förväntas bli en drivkraft i kommunens allmänna informationssäkerhetsarbete.

När vi går mot nya sätt att använda stora datamängder blir etik och integritetsfrågor extra viktigt. Offentlig sektor måste vara transparenta om hur data samlas in och används, samt säkerställa att medborgarnas integritet skyddas.

Arbetet med informationssäkerhet är resurskrävande men en förutsättning vid hantering och bearbetning av stora datamängder.

3.2.4. Fullständig digitalisering av medborgartjänster

2025 kommer vi att se en ännu större digitalisering av offentliga tjänster. De flesta ärenden som medborgarna idag hanterar fysiskt eller genom traditionell telefonkontakt kommer att kunna genomföras digitalt via användarvänliga plattformar. Medborgare förväntas kunna hantera allt från skatter och socialförsäkringar till bygglov och tillstånd online.

Exempel på användning:

- En central, digital plattform där medborgarna kan ansöka om alla typer av offentliga tillstånd, följa status på ansökningar, och få rekommendationer baserat på deras historik.
- Automatiska uppdateringar om medborgarnas ärenden via SMS eller appmeddelanden, vilket gör det lättare att hålla koll på viktiga deadlines och beslut.

Nacka kommun ligger redan i framkant med fler än hundra e-tjänster redan levererade. Bakomliggande fortsatt arbete med digitala detaljplaner, en kommungemensam dataplattform med mera borgar för att utvecklingen kring kommunens digitala tjänster kommer att accelerera exponentiellt.

Den största utmaningen är att säkerställa att alla medborgare, oavsett ålder, socioekonomisk status eller teknisk förmåga, har tillgång till de digitala tjänsterna. Det kommer att behövas insatser för att utbilda och stötta medborgare som är mindre digitalt kunniga.

3.2.5. Samarbete och delning av data mellan myndigheter

2025 förväntas ett ännu mer utbyggt samarbete mellan olika offentliga myndigheter när det gäller att dela data och arbeta tillsammans på digitala plattformar. Detta samarbete kommer att göra det möjligt för myndigheter att tillhandahålla mer sammanhängande och personcentrerade tjänster.

Exempel på användning:

- Delade plattformar där olika myndigheter (exempelvis socialtjänst, hälsovård och utbildning) kan få tillgång till relevant data för att erbjuda bättre, mer samordnade tjänster.
- Effektivare handläggning av medborgarnas ärenden där information inte behöver matas in flera gånger utan kan delas mellan myndigheter via säkra system.

En av de bärande principerna i AI-kommissionens rapport och rekommendationer är ökad möjlighet till datadelning mellan kommuner.

Förhoppningsvis kommer förtydliganden och förenklingar som driver på och möjliggör datadelning på en ny nivå inom kort. Myndigheter måste säkerställa att all data delas på ett sätt som följer dataskyddslagarna som GDPR och samtidigt skyddar medborgarnas privatliv.

3.2.6. Cybersäkerhet och skydd mot digitala hot

Cybersäkerhet kommer fortsätta vara en central fråga inom offentlig sektor. Det är viktigt att skydda medborgarnas data och se till att våra digitala tjänster inte blir hackade. 2025 kommer offentlig sektor att behöva satsa mer på avancerade säkerhetslösningar som använder AI för att förutse och hantera hot i realtid.

Exempel på användning:

- Användning av AI-driven cybersäkerhet för att identifiera och blockera intrång och skadlig aktivitet på myndigheters digitala plattformar.
- Stärka skyddet av kritisk infrastruktur, som hälsodata, skolregister och finanssystem, genom implementering av avancerade säkerhetslösningar.

Nacka kommun har under 2024 sett en väsentligt ökad mängd attacker men har stått emot väl vilket borgar för en god säkerhetskultur och bra grundstruktur. Samtidigt förändras cybersäkerhetslandskapet snabbt, vilket gör det svårt att hålla jämna steg med nya hot. Offentlig sektor måste investera kontinuerligt i utbildning, teknik och uppdateringar för att skydda sig mot de allt mer sofistikerade cyberattacker.

3.3. Omställningstrender

3.3.1. Hållbarhet och grön digitalisering

Med ökande globala krav på hållbarhet kommer 2025 att präglas av digitalisering som stödjer både miljömässig och social hållbarhet. Vi behöver implementera mer teknik som t ex AI för att optimera hur vi nyttjar olika samhällsresurser, samtidigt som vi också behöver ta hänsyn till energiförbrukning och miljöpåverkan som samma teknik också medför. Digitaliseringens inverkan på klimatet kommer att vara ett viktigt fokus, där offentlig sektor inte bara kommer att arbeta för att minska sin egna miljöpåverkan, utan även använda digitala verktyg för att främja hållbar utveckling i samhället.

Exempel på användning:

- Smarta städer som använder digitala verktyg för att minska energiförbrukning, optimera kollektivtrafik och främja hållbara byggprojekt.
- Digitala lösningar för att hantera och analysera miljödata som hjälper myndigheter att fatta beslut om klimatpolitik och hållbarhetsinitiativ.

Med ambitiösa klimatmål i Nacka kommun och vårt Smart Stad-program har vi stora möjligheter att realisera den hållbara omställningen genom att skapa digitala valbara möjligheter för Nackaborna. Dock kan investeringar i ny grön teknologi vara kostsamma och få effekter på andra sätt än vi tidigare haft erfarenheter av. Att integrera hållbarhetsprinciper i digitaliseringsstrategier kräver ett långsiktigt engagemang.

3.3.2. Ökad digital kompetens inom offentlig sektor

För att kunna tillvarata de möjligheter som digitaliseringen erbjuder, måste offentlig sektor fortsätta att stärka sin interna digitala kompetens. 2025 kommer utbildning i digitala verktyg, AI, dataanalys och cybersäkerhet att vara nödvändiga för att säkerställa att offentliga tjänstemän kan hantera nya teknologier.

Exempel på användning:

- Löpande fortbildning och kompetensutveckling för offentlig personal för att kunna använda nya digitala verktyg och teknologier effektivt.
- Skapande av digitala ledarskapsprogram för att främja förändring och innovation inom offentlig sektor.

Nacka kommuns styrmodell uppmuntrar till nyfikenhet kring den nya tekniken och tillsammans med omfattande utbildningsinsatser för medarbetare och viljan att dela med sig av vårt arbete till andra höjer vi den digitala mognaden.

Samtidigt finns en risk att delar av offentlig sektor hamnar efter i den digitala utvecklingen om det inte satsas tillräckligt på utbildning och kompetenshöjning.

Sammanfattning

År 2025 kommer digitaliseringen inom offentlig sektor generellt, men i Nacka kommun primärt, att vara ännu mer integrerad och driven av avancerad teknik som AI, maskininlärning, och hyperautomatisering. Samtidigt kommer hållbarhet, samarbete mellan myndigheter och ökad medborgarorientering att vara centrala teman. För att lyckas med denna digitala transformation måste Nacka kommun möta utmaningar som säkerhet, etik, integritet och utbildning av personal, samtidigt som vi strävar efter att leverera effektiva och tillgängliga tjänster till alla medborgare.

4. Digitaliseringsindex

Vårt digitaliseringsindex bygger på utvärdering av tre komponenter; förutsättningar, resultat och nytta, vilka sammantaget ger oss ett snitt på kommunens digitaliseringsgrad. Indexet finns med som en indikator i kommunens mål- och budgetdokument.

Förutsättningar är de faktorer som måste finnas på plats för att kommunen ska kunna genomföra en framgångsrik digitalisering. Det kan innehålla teknisk infrastruktur, IT-kompetens hos medarbetare, och tillgång till relevant teknologi. Vi har valt att i denna komponent räkna in vårt mått på digital mognad som representerar både kompetens och det tekniska arvet, samt vilka förutsättningar man har som medarbetare i kommunen att kunna arbeta effektivt med digitala stöd.

Årets resultat för delen Förutsättningar är 7,0.

Resultat är de mätbara utfall som uppnåtts genom kommunens digitaliseringsinsatser. Det kan innefatta antalet digitala tjänster som erbjuds, antalet användare av dessa tjänster och hur väl dessa tjänster presterar. I vårt index mäter vi vår genomförandegrad av digitalisering, det vill säga antal realiserade digitaliseringsinitiativ i relation till antal beslutade initiativ.

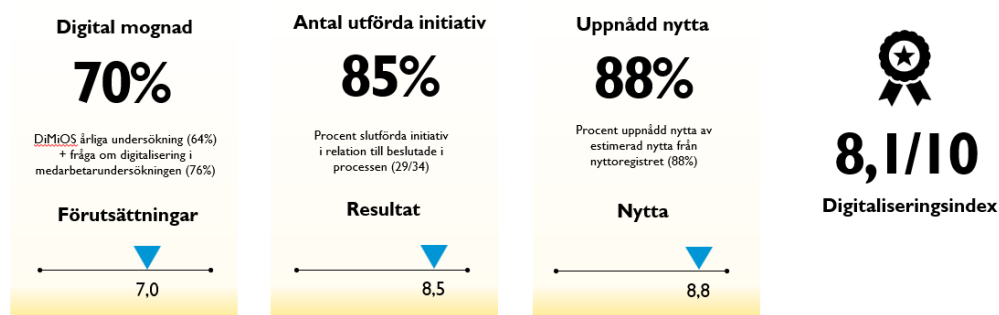
Årets resultat för delen Resultat är 8,5.

Nytta är det värde som skapas för kommunens invånare och företag genom digitaliseringen. Det kan innefatta förbättrad tillgänglighet till tjänster, ökad effektivitet och minskade kostnader. I vårt index mäter vi relationen mellan förväntade och uppmätta nyttor för våra digitaliseringsinitiativ, samt upplevd nöjdhet med digitala tjänster hos våra medborgare.

Årets resultat för Nyttan är 8,8.

Genom att mäta dessa tre komponenter kan man få ett sammanslaget mått på kommunens digitaliseringsnivå, och också få en översiktsbild av de olika komponenternas bidrag till helheten. Det kan hjälpa ledningen och beslutsfattare att identifiera områden som kräver förbättringar, och att justera strategier för att säkerställa att kommunen fortsätter att vara en ledande aktör inom digitalisering.

4.1. Årets resultat



Årets sammanlagda digitaliseringsindex är 8,1.

På totalen gör vi en ökning från 2023 års index på 7,9 till 8,1. Vi har haft ett

högre antal projekt i år än 2023, men därmed också en något lägre genomförandekapacitet. Trots detta så drar ökningen inom både förutsättningar och nytta upp vårt totala index, vilket gör att det ökar med 0,2 mot 2023.

- Förutsättningar har ökat från 6,7 till 7,0.
- Resultat har minskat från 9,2 till 8,5.
- Nyttan har ökat från 7,7 till 8,8.*

Sammanfattning av digitaliseringsindex 2024

Tittar vi närmare på komponenterna i vårt digitaliseringsindex så speglar det vår digitaliseringsresa under 2024 väl. Ökningen med 0,2 på totalen består främst av att vi fortsätter stärka våra förutsättningar för digitalisering, och att vi sammantaget håller god takt i att verksamheterna uppnå de nyttor de eftersträvat i sina projekt. Vår mätning av digital mognad hjälper oss att förstå de bakomliggande faktorerna som spelar in på utvecklingen av vårt index.

Att våra förutsättningar och nyttorealiserings fortsätter öka tillskriver vi till stor del de stärkta samarbeten vi upplever genom objektförvaltningen som nu är fullt ut fungerande. Det visar sig i mätningen att vi har god effektivitet i styrning och förvaltning, samt att vi har allt bättre förmåga att skala upp goda initiativ. Dessutom upplever verksamheterna att vi får ut konkret nytta av våra satsningar i ökad utsträckning.

Samtidigt indikerar samma mätning att verksamheternas största utmaningar ligger i bristande ekonomiska ramar som hämmar utvecklingstakten, och att innovationskraften är ojämn över organisationen. Vi har god genomförandekapacitet i de projekt som beslutas att köras, men vi skulle gärna se en bredare spridning av initiativ över hela organisationen. Med tydligare ekonomiska förutsättningar för digitalisering i verksamheternas utvecklingsplaner och fortsatt kompetenshöjning skulle vår innovationskraft kunna öka och bli mer jämlik.

** Nyttaindikatorn i år är endast baserad på utfallet av initiativ i nyttoregistret. Jämför vi endast utfallet för nyttoregistret mellan 2023 och 2024 så är ökningen 0,2 – från 8,6 till 8,8.*

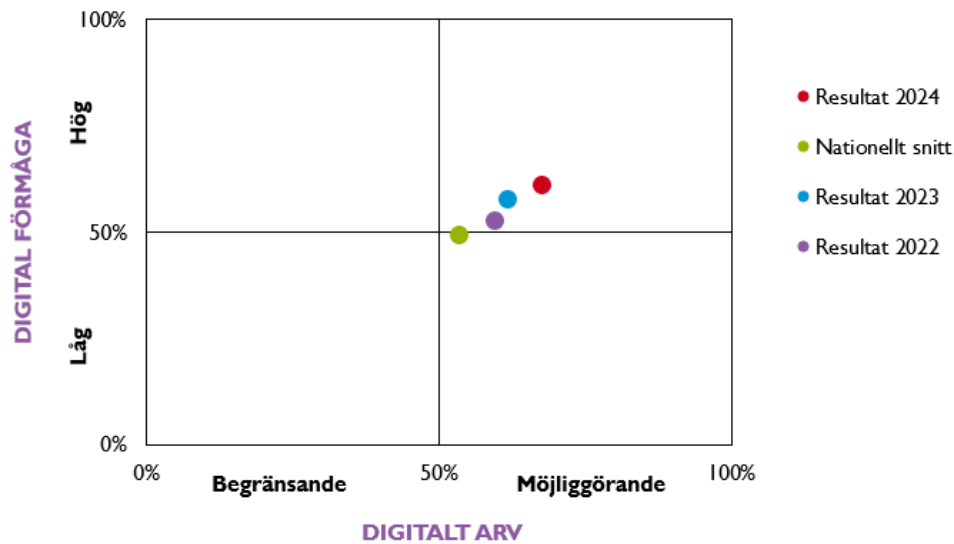
5. Förutsättningar

5.1. Resultat Digital mognad 2024

Mätningen 2024 är Nackas tredje enligt DiMiOS-modellen. Förra årets initiala mätning gav oss en temperaturmätning och ett nolläge, och nu följer vi årligen vår utveckling framåt utifrån det.

Det är viktigt att förstå att det inte finns någon målsättning att vi årligen ska öka vår digitala mognad med en viss procent. Hela syftet med att följa upp vår digitala

mognad är att vi ska kunna använda mätningens resultat som ett verktyg för att kunna göra riktade insatser i de områden där vi har störst utmaningar.

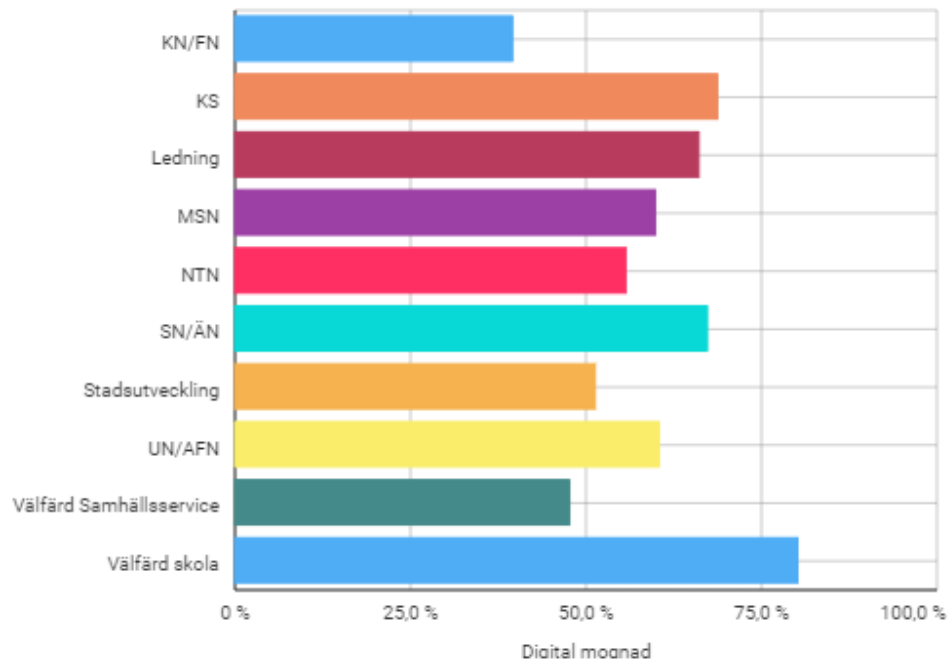


Nacka kommuns digitala mognad 2024 är 64,2%, vilket innebär att vi fortsätter uppåt från 2023 års resultat på 59,6%. Vår tredje mätning visar på fortsatt positiv utveckling i alla dimensioner. Ökningen på 4,6% beror främst på framsteg i dimensionen ”Digitalt arv”, det vill säga vår förmåga att hantera digitalisering givet vårt tekniska arv. Vi har ett fortsatt gott rykte och förtroende för Digitaliseringsenheten, och vårt arbete i objekten med leverantörer, avtalsefterlevnad och informationssäkerhet har lett till stora framsteg på områdena ”skugg-IT” och teknisk skuld.

I Nacka får vi allt bättre styrning och effektivitet genom objektförvaltningen. Genom det täta samarbetet och den tydliga roll- och ansvarsstrukturen mellan verksamhet och IT, och den metodik och samverkan som finns inbyggd i objektmodellen har vi både ökat effektivitet och styrning men också blivit bättre på att kunna skala goda initiativ.

Samtidigt upplever verksamheterna fortsatta utmaningar med ekonomiska ramar för att kunna realisera en riktigt effektiv förvaltning. Vi behöver också få bättre kontroll på kostnader och jobba för att innovation ska bli mer jämlik över hela organisationen.

5.1.1. Intern jämförelse



Övergripande är vår digitala mognad högre än 2023, och några verksamheter har tagit rejäla kliv framåt: Valfärd skola, SN/ÄN och MSN utmärker sig särskilt.

5.1.2. Utmaningar

Trots våra framsteg upplever verksamheterna fortfarande att de ekonomiska ramarna är otillräckliga för att kunna skapa en riktigt effektiv förvaltning.

Mognaden inom innovation är också diversifierad, där vissa verksamheter har tagit stora kliv framåt, medan andra ligger kvar på samma nivå som föregående år eller något lägre. Vi behöver jobba för att jämna ut dessa olikheter.

Vi har också utmaningar i att få bättre kontroll på kostnader och att enkelt och effektivt kunna följa upp nyttorealisering.

Den snabba utvecklingstakten i omvärlden innebär att vi som organisation måste vara beredda att möta nya behov och krav, ibland på helt nya områden. Det är en kompetensförflyttning som hela organisationen måste genomgå och ta ansvar för tillsammans, där den personalstrategiska funktionen utgör en nyckel i omställningen.

Sammanfattningsvis visar fritextsvaren att organisationen har gjort betydande framsteg inom digitalisering, men att det fortfarande finns utmaningar med prioriteringar, resurser och användarstöd. Genom att fortsätta fokusera på kompetensutveckling, utbildning och användarinvolvering kan organisationen ytterligare förbättra sin digitala mognad och effektivitet.

5.2. Medarbetare

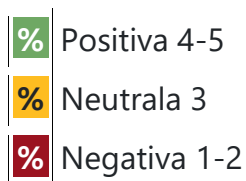
5.2.1. Digitala stöd i arbetet

En specifik fråga kopplat till digitalt stöd i vår medarbetarundersökning ger oss viktig information för att förstå hur medarbetarna ser på och påverkas av kommunens digitaliseringsinsatser. Påståendet som medarbetare får skatta är formulerat enligt följande: ”Jag har effektiva digitala stöd för mina arbetsuppgifter”.

Genom att följa upp vilken skattning medarbetarna sätter på detta påstående kan vi få indikationer på när medarbetarna behöver nya verktyg, mer support eller utbildning för att kunna dra nytta av digitala verktyg. Med en mer detaljerad uppföljning där medarbetarna inte är nöjda kan vi avgöra om det finns några hinder eller utmaningar som hindrar dem från att använda digitala verktyg och tjänster på ett effektivt sätt.

5.2.2. Resultat Medarbetare 2024

I vårt digitaliseringsindex viktas vi medarbetarperspektivet lika tungt som digital mognad i komponenten förutsättningar. Resultatet för 2024 är 3,8 av 5. Omräknat till Nackas digitaliseringsindex (10-gradig skala) blir det 76%, eller 7,6.



AH10 Jag har effektiva digitala stöd för mina arbetsuppgifter

Totalt 2024	66	20	14	3.81	98%
Totalt 2023	63	22	15	3.69	96%
Totalt 2022	66	23	11	3.80	96%

5.3. Metodik för utvärdering av förutsättningar

För att utvärdera våra förutsättningar för att dra nytta av digitaliseringens möjligheter mäter vi årligen organisationens digitala mognad, samt medarbetarnas upplevelse av digitala stöd för sitt arbete. Det genomsnittliga värdet av dessa båda förutsättningsmått utgör den första av digitaliseringsindexets tre delar.

5.4. Organisation

En avgörande faktor för hur vår digitalisering utvecklas är organisationens förmåga att snabbt ställa om och anpassa vår verksamhet med teknikens hjälp vartefter behov förändras. Denna förmåga kallas ”digital mognad”, och innefattar både vår digitala förmåga (arbetsätt kopplat till digitalisering) och vårt digitala arv (tekniska förutsättningar).

Mätningen av vår digitala mognad görs enligt modellen DiMiOS, som är särskilt framtagen för offentlig sektor och grundad på evidensbaserad forskning. DiMiOS

används nationellt i över 200 offentliga verksamheter, vilket också ger oss möjlighet att jämföra och dra lärdomar från andra kommuner och offentliga verksamheter som mäter enligt samma modell.



Själva mätningens resultat visar sedan vår digitala mognad som ett snitt på två axlar, där den ena axeln visar resultatet av vår digitala förmåga och den andra axeln resultatet av vårt digitala arv.

5.4.1. Hur har mätningen genomförts?

Mätningen är en självskattning, där varje person som svarar får skatta hur väl varje påstående stämmer in på verkligheten på en skala från 1-6. Påståendena är grupperade inom sex områden, varav tre hör till "Digital förmåga" och tre hör till "Digitalt arv":

Digital förmåga: Effektivitet, Innovation och Balansering

Digitalt arv: Teknik, Användare och Organisation

Årets mätning genomfördes i juni i hela organisationen genom ett riktat e-postutskick till utvalda representanter för varje verksamhet. Målgrupp för mätningen var roller som är med och styr och planerar verksamhetens utveckling och digitalisering, eller på annat sätt arbetar inom denna ram, t ex med systemförvaltning. Totalt skickades mätningen till 210 mottagare, och svarsfrekvensen var 65%. Svarsfrekvensen har sjunkit 10% jämfört med förra årets mätning.

6. Resultat

6.1. Resultatsammanställning 2024

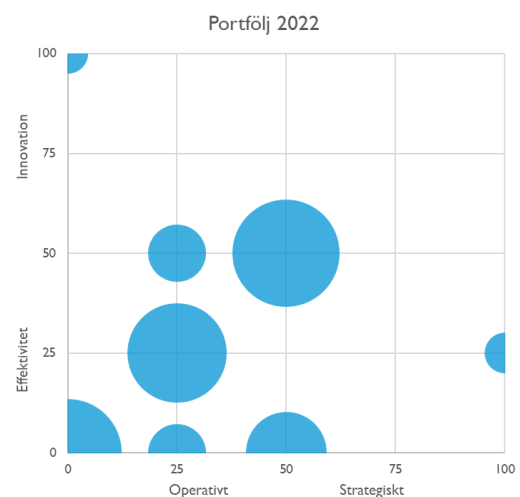
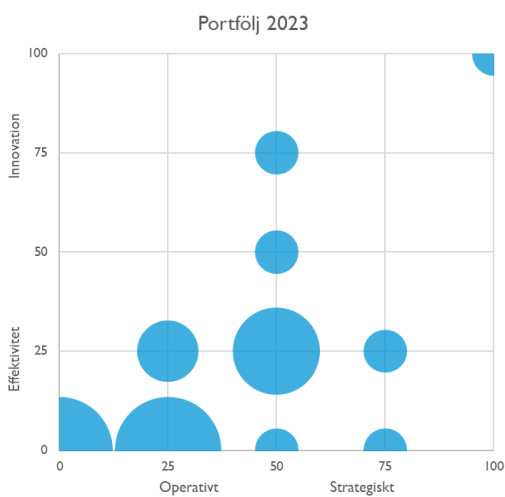
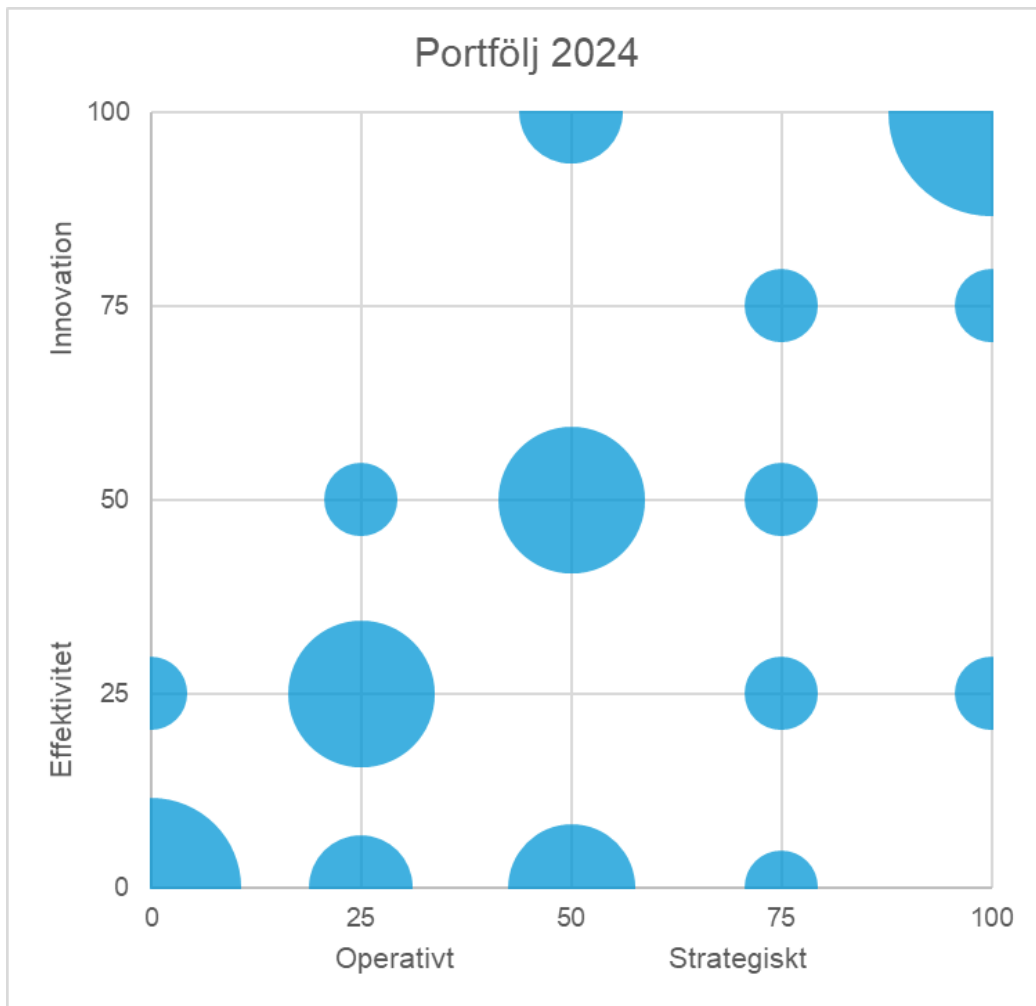
Årets resultatindikator är 8,5 – vilket motsvarar en genomförandekapacitet på 85%. Förra året var vår resultatindikator 9,2, vilket alltså innebär en sänkning med 0,7 under 2024.

Vi har haft ett antal initiativ som avbrutits eller pausats under året av olika skäl. I vissa fall har det handlat om att ett behov kunnat lösas genom andra redan pågående projekt, och därmed har initiativet avbrutits – det handlar till exempel om olika piloter med AI-verktyg. I andra fall har resurser behövt omprioriteras eller saknats för att driva initiativet vidare.

Det totala antalet inkomna ärenden till digitaliseringsprocessen har ökat med nästan 50% gentemot 2023, så trots att antalet ärenden som genomförts minskat något så har vi en stark drivkraft och kapacitet i organisationen. Andelen avbrutna ärenden visar dock på det som också framkommer i vår mätning av digital mognad – att vi har utmaningar med ekonomiska ramar och internkommunikation för att ge ännu bättre samverkans effekter. Det finns fortsatt kommungemensamma behov, till exempel kopplat till AI-verktyg, som skulle kunnat få större genomslag om vi haft färre, men bredare, initiativ.

6.1.1. Hur ser vår digitaliseringsportfölj ut?

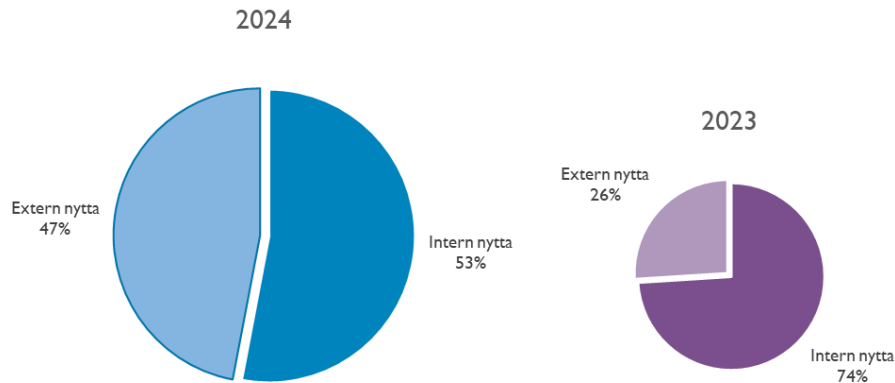
Tittar vi på vår portföljfördelning, alltså hur våra projekt fördelar sig på axlarna innovation/effektivitet och strategiskt/operativt, ser bilden ut så här:



Vi ser en tydlig förflyttning i kategorier av initiativ i digitaliseringsportföljen i år. Redan 2023 började vi se en skiftning mot fler strategiska och innovativa initiativ, men i år är förflyttningen markant. Faktum är att just ökningen av antalet innovativa och strategiska initiativ står för den absolut största skillnaden gentemot 2023 års fördelning.

Bakom denna förflyttning ser vi ett flertal ansatser till AI-tillämpningar som utförts i testsyfte för att hitta rätt verktyg och användningsfall som kan ge nytta i flera verksamheter, samt initiativ kopplat till datadrivna beslut.

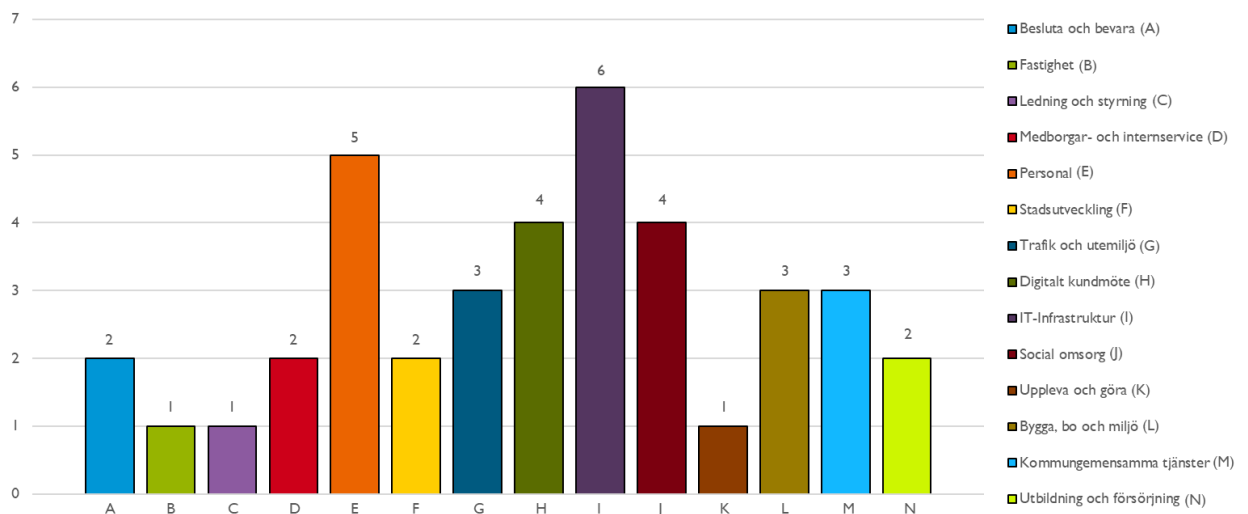
6.1.2. Var skapas nyttan?



Som diagrammet visar ser vi i år en stor förflyttning i huruvida initiativen syftar till att skapa nytta främst externt eller internt. Föregående två år har vi haft en fördelning där internt nyttskapande har uppgått till ungefär 75%. Fördelningen mellan externt och internt nyttskapande 2024 är nästan 50/50, vilket är en markant förändring.

6.1.3. Fördelning inom kommunens objekt

En översikt över hur projekten fördelar sig internt visar att det likt förra året är högt tryck i Personalobjektet, men 2024 har i övrigt präglats av ett stort IT-säkerhetsprogram som omfattat flertalet projekt. Alltså står IT-infrastruktur för flest antal ärenden som behandlats i digitaliseringsprocessen under 2024.



Vi kan också konstatera att den totala mängden ärenden in till digitaliseringsprocessen har ökat med ca 40% i år.

6.2. Vad hände 2024?

Under 2024 påbörjade vi ett omfattande arbete med att förbereda organisationen och våra medarbetare för att använda AI. Insatserna omfattar att öka kompetensen och den digitala mognaden i hela organisationen kring AI genom utbildningar, inspiration och genom att dela med oss av goda exempel samt att delta i nationella initiativ för att öka den kollektiva kunskapen.

6.2.1. Ökad mognad för att förbereda oss för AI

Under året har en högskolebaserad AI-utbildning utvecklad tillsammans med Luleå tekniska universitet genomförts med gott resultat. Den lärarledda utbildningen riktade sig till ledare och lärare i kommunen men även en kortare onlineutbildning har erbjudits alla medarbetare. Hittills (vid årsskiftet 2024/2025) har 436 medarbetare registrerat sig för onlineutbildningen och 97 chefer och lärare går den mer omfattande utbildningen.

6.2.2. Vi delar med oss

Genom konceptet ”DigiAkademin” har vi valt att dela med oss av våra goda exempel i syfte att skapa stolthet hos medarbetarna men också för att sprida kunskap och erfarenheter till andra kommuner. Mer om vilka goda exempel som finns beskrivna hittar du på nacka.se ([DigiAkademin | Nacka kommun](https://nacka.se)).

Vi delar även gärna med oss av våra erfarenheter och insikter i föreläsningar och studiebesök. Under året har vi sammanlagt träffat över 100 kommuner, regioner och myndigheter som har velat ta del av Nackas digitaliseringsarbete. Bl.a har Sveriges civilminister vid flertalet tillfällen besökt Nacka och visat stort intresse för vårt digitaliseringsarbete.

6.2.3. Vi prövar oss fram

Under året har ett grepp kring att öka kunskaper och engagemang varit att genomföra olika mindre utvecklingsprojekt som involverar den nya tekniken och stärker vår förmåga att omsätta tillämpningarna till större sammanhang.

Bland annat har vi tillsammans med Microsoft och enheten för arbete och försörjning genomfört ett innovationsprojekt för att svara på frågan vilka arbetsmarknadsinsatser som är mest effektiva för att hjälpa vissa målgrupper till självförsörjning. Projektet har gett oss underlag till att starta upp arbetet med att bli en datadriven kommun.

Inom socialtjänsten samarbetar vi nu med leverantörer för att tillämpa AI. Stora nyttor har identifierats när vi kan påvisa att AI effektivt kan hjälpa oss med administrativt tungt arbete. En ny funktion för att transkribera samtal sparar många timmars administration som istället kan användas till kvalitativa möten.

På trafikenheten har ett projekt för att identifiera underhållsbehov i vägnätet genom bildanalys av bilder från kameror monterade på kommunens fordon.

Projektet har påvisat en hög effektivitet i att få en nulägesbild vilket innebär väsentligt snabbare åtgärder.

Dessa initiativ visar på värdet av att korta ned tiden från tanke till handling och att pröva sig fram. Genom att skapa engagemang både hos medarbetare och våra partners ökar vi mognaden i organisationen som i sin tur skapar förutsättningar för att genomföra större förändringar.

6.2.4. Aktivt engagemang i SKR:s Handslaget

Ett av kärnvärdena för Nackas digitalisering bygger på principen att vi tillsammans blir starkare, därför har Nacka kommun aktivt tagit ställning till att delta i SKR:s initiativ ”Handslag för digitalisering” ([Initiativ handslag för digitalisering | SKR](#)). Vi har därmed representation i merparten av de kompetensgemenskaper som ingår i initiativet, bl.a. i nätverken för informationshantering, informationssäkerhet och digitaliseringsjuridik. Vi bidrar även aktivt i flera av genomförandeinitiativen genom att dela våra erfarenheter och stödja arbetet med att engagera flera aktörer. T.ex. i arbetet med att ansluta fler myndigheter till tjänsten för säker digital kommunikation mellan kommuner, regioner och myndigheter och anslutning till ENA-initiativet ”Mina meddelanden” där målbilden är att 80% av all post från kommunen ska skickas digitalt.

6.3. Verksamhetsberättelse

I Nacka kommun arbetar vi systematiskt med att förbättra våra digitala tjänster och verktyg för att ge invånarna bättre service och underlätta för våra medarbetare. Genom ett strukturerat arbete med olika förvaltningsobjekt – som innebär att vi delar upp ansvaret för våra system och processer i olika områden – säkerställer vi att både invånare och verksamheter får ut största möjliga nytta av våra digitala satsningar. Här är några höjdpunkter från 2024:

Besluta och bevara

Objektet stödjer diarieföring och ärendeberegningsprocessen, juridiska processen, nämndprocessen, valprocessen, arkivering samt Överförmyndarenhetens process.

- Vi har etablerat en gemensam nämndprocess och arbetat med förbättringsåtgärder i Ciceron löpande för att underlätta arbetet för politiker och tjänstepersoner.
- Ett nytt avtal har tecknats för vårt streaming- och voteringsystem som gör det billigare och mer flexibelt.
- Vi har säkrat samarbete med leverantören av e-arkiv samt påbörjat kartläggningen av e-arkivering och gallring av Ciceron.
- En analys av valadministrativa system har påbörjats för att under 2025 teckna ett nytt avtal med nuvarande eller ny leverantör.

Bygga, bo och miljö

Objektet stödjer verksamheterna inom bygglov, lantmäteri, miljötillsyn samt strategiskt klimat- och miljöarbete.

- Vi har automatiserat fler beslut inom bygglov, vilket gör att 26% av besluten kan fattas på bara några minuter istället för dagar eller veckor.
- Flera nya e-tjänster har utvecklats och vi har infört säkrare inloggning för att skydda användarnas data.
- Vi har också möjliggjort beställning av nybyggnadskarta vid bygglovsansökan samt digitaliserat analoga avslutade handlingar.

Digitalt kundmöte

Objektet stödjer verksamheter inom kommunen som nyttjar digitala kanaler för informationsutbyte mellan verksamheten och deras kunder.

- Under 2024 har vi bytt webbpartner för fortsatt stabil utveckling och förvaltning av kommunens hemsida, nacka.se
- Vi har genomfört förändringar och anpassningar av webbplatsen samt förbättrat hanteringen av kakor, vilket innebär att vi både stärkt användarvänligheten och säkrat GDPR-afterlevnad för besökarna.
- En ny extern webbkarta har lanserats som ger våra medborgare ett modernare gränssnitt för karttjänster
- Objektet har också tagit fram policy för domänhantering av Nacka kommuns domän nacka.se, vilket stärker kontrollen över Nackas varumärke.

Ekonomi

Objektet stödjer samtliga verksamhetsområden avseende ekonomihantering och ekonomisk uppföljning.

- Förbättrade kopplingar mellan ekonomisystem och rapporteringssystem vilket ger mer tillförlitliga och aktuella data för snabbare och mer korrekta beslut.
- Nya integrationer har skapats till kommunens ekonomisystem som stödjer andra objekt och deras verksamhetssystem. Detta ger ökad tillgång till kvalitetssäkrad ekonomisk information och stärker planerings- och uppföljningsförmågan.
- Arbetet med informationssäkerhet har haft hög prioritet inom objektet, vilket har resulterat i flera anpassningar och förbättringar för att nå ännu högre säkerhetsnivå. Därmed minskar risken för dataintrång och oavsiktliga dataläckor och ökar förtroendet för systemen.

Fastighet

Objektet stödjer Fastighetsprocessen.

- Under 2024 har vi förbättrat effektivitet och struktur i fastighetsförvaltningen genom att implementera nya moduler i verksamhetssystemet. Fastighetsenheten kan nu hantera underhåll, tillsyn och myndighetsbesiktningar mer strukturerat, vilket bidrar till att säkerställa kvalitet, följa upp garantitider och effektivisera arbetsflöden. Det minskar risken för missade insatser och förbättrar servicekvaliteten.
- Övergången till standardmoduler innebär gemensamma arbetsätt som underlättar samarbetet inom enheten och gör att vi kan dra nytta av nyutveckling och uppgraderingar som görs i systemet.
- Fastighetsenheten har också påbörjat en förstudie för hantering av lås och inpassering i kommunens fastigheter i syfte att förbättra arbetsätt och hantering av lås och inpassering vilket också möjliggör att vi kan nyttja kommunens lokaler mer effektivt. Förstudien ska ligga till grund för kommande förslag till ansvarsfördelning och rekommendationer för 2025.

IT-Infrastruktur

Objektet stödjer hela kommunens behov av IT-plattform, d.v.s de bastjänster som utgör kommunens IT-infrastruktur.

- Under året har vi gjort stora framsteg för att skapa en tryggare digital arbetsmiljö genom vårt IT-säkerhetsprogram. Med flera nya säkerhetsåtgärder för både personal och elever har vi stärkt skyddet mot cyberattacker och minskat risken för dataintrång. Vi har infört säkrare lösenord och flerfaktörinloggning med exempelvis BankID, samt introducerat "säker start" för att motverka välfärdsbrottslighet.
- Vi har upphandlat och inlett samarbetet med en ny IT-driftspartner som fokuserar på säkerhet och kostnadseffektivitet, samt börjat upphandlingen av en ny nätleverantör med samma mål. Uppdatering av Microsoft-servrar och gemensam IT-infrastruktur har bidragit till säker livscykelhantering.
- Genom att avveckla gamla servrar och konsolidera system har vi sparat pengar och skapat en mer hållbar IT-miljö. Bytet till moderna lösningar för effektivare hantering av datorer och telefoner med Intune har både sparat resurser och förbättrat säkerheten.

Kommungemensamma digitala stöd

Objektet stödjer hela kommunens behov av IT-system som inte naturligt passar in i övriga objekt.

- Även under 2024 har vi fortsatt utveckla fler e-tjänster och robotiseringar för olika verksamheter. Utvecklingen medför bland annat snabbare hantering av ansökningar för förenklade insatser för äldre samt effektiviseringar kopplat till överförmyndarens processer.
- Vi har testat nya digitala verktyg som AI-assistenter och deltagit i en nationell utrustning av säker digital post till andra kommuner och myndigheter, vilket

förenklar arbetet och förbättrar servicen för invånarna. Detta bidrar till att bygga en trygg och modern digital arbetsplats för alla.

Ledning och styrning

Objektet stödjer processer för beslutsstöd och datalager, verksamhetsplanering, uppföljning och -analys, processkartläggning och informationssäkerhet.

- Projektet "Datadriven kommun" har fått säkrad finansiering och upphandling för konsultstöd har genomförts, vilket förväntas förbättra beslutsstödet och möjliggöra snabbare och mer träffsäkra analyser.
- Vi har tagit över system för processkartläggning och årshjulsvisualisering och arbetar för att säkerställa en effektiv och bred användning av dessa verktyg. Verktygen leder till ökad effektivitet och minskad administrativ belastning genom förenklade processer.
- Avtalet för Stratsys har förlängts och uppdaterats för fortsatt effektiv användning. En översyn och rensning bland användare har genomförts för att förbättra informationssäkerhet och kostnadskontroll genom att rätt personer har tillgång till rätt verktyg och minskade licenskostnader.

Medborgar- och internservice

Objektet stödjer primärt Kundenserviceenheten.

- Vi har kommunicerat om självbetjäningssportalen för ärendehanteringssystemet TOPdesk och utökat antalet tillgängliga ärendeformulär, vilket har ökat antalet ärenden inkomna via portalen från 10% 2023 till 14,5% 2024.
- Processer för hantering av särskilda ärenden där flera verksamheter eller roller är inblandade har skapats, exempelvis för beställning av nya ansvarskoder eller stadsutvecklingsprojekt. Detta har bidragit till mer effektiva processer, ökad synlighet och transparens samt tydliga beslutsloggar.
- Servern för vårt mötesrumssystem Flowscape har uppgraderats och alla plattor har kopplats om, vilket har ökat prestandan och gjort mötesbokningar och avbokningar snabbare. Arbetet med att byta ut föråldrade plattor utanför mötesrummen till nya har påbörjats, vilket möjliggör uppgradering till den senaste versionen.

Personal

Objektet stödjer primärt HR-processen och personalprocessen.

- Under 2024 har vi gjort flera upphandlingar som omfattar hälsoscreening, medarbetarundersökningar, personalanteckningar och testverktyg vid rekrytering. Vi har även kompletterat rekryteringsprocessen med verktyg för enkel och effektiv videodistribution som stödjer rekryteringen.

- Informationssäkerhetsarbetet har varit en prioritet, med åtgärder som informationsklassning och riskanalyser. Vi har också påbörjat införandet av informationsklassning i Stratsys.
- Vi har utvecklat och lanserat flera nya e-tjänster, infört en ny kodplan, utökat integrationer och implementerat en ny on-boardingprocess..

Social omsorg

Objektet stödjer verksamheter och processer som ger stöd till barn, unga, vuxna och äldre.

- Under 2024 har vi drivit ett projekt för att införa AI som hjälp för journalföring inom socialtjänsten, vilket fortsätter även 2025.
- En ny e-tjänst har tagits fram där Nackabor över 65 kan ansöka om enkla hemtjänstinsatser utan att en handläggare behöver göra en bedömning. Detta kompletteras med ett projekt för att robotisera handläggningen och möjliggöra automatiska beslut i vissa fall. Utvecklingen leder till snabbare hantering från ansökan till insats för den sökande och frigör arbetstid för handläggare.
- Införandet av Combine Insights, en inbyggd statistikmodul, har gjort att information som tidigare var svår att få fram nu är lättillgänglig, vilket har lett till ökad användarnöjdhet.
- Vi har infört SDK i stora delar av socialtjänsten för att ersätta kommunikation via fax, vilket stärker säkerheten vid överföring av känslig information.

Stadsutveckling

Objektet stödjer verksamheterna inom Planenheten, Anläggning, Exploatering, ESSU samt Stadsutvecklingsprocessen.

- En marknadsundersökning och en Proof of Concept (PoC) inom dokument- och ärendehantering för stadsutvecklingsprojekt har genomförts, med beslut att inte gå vidare med införande.
- Utveckling av PowerBI har slutförts, vilket leder till förbättrad prognosuppföljning.
- Nya e-tjänster har tagits fram för markanvisningstävlingar och planbesked, med tillhörande ärendehantering i Nova.
- En funktion för kontroll av bygglovsärenden för stadsutvecklingsprojekt har införts.
- Ett första pilotutskick för administrativ hantering av samråd och granskning i planprocessen har genomförts.

Trafik och utemiljö

Objektet stödjer processerna för trafik och offentlig utemiljö.

- Vi har upphandlat ett ärendehanterings- och arbetsordersystem med fokus på hög användarvänlighet och effektiva arbetsflöden.
- En hållbar underhållsplan har införts med hjälp av AI-analys av insamlad vägdata, vilket syftar till att sänka kostnader, optimera resurser och minska miljöpåverkan.
- Kartläggning av IT-systemen har genomförts utifrån kostnadskontroll, lagefterlevnad, systemsäkerhet, ändamålsenlighet, utvecklingsbehov och förvaltning.

Uppleva och göra

Objektet stödjer verksamheterna inom kultur- och fritidsområdet.

- Under 2024 har vi inom objektet arbetat med att skapa effektiva och väl etablerade arbetssätt både internt och i samverkan med avtalade tjänste- och systemleverantörer.
- Vi har infört ett nytt systemstöd för kulturskolorna - StudyAlong - som gör det enklare att beställa och betala för sina kurser samt underlättar handlägningsprocessen för både kommunens medarbetare samt för anordnare av kulturverksamhet.
- Vi har även infört digitalt museum där Nackas konst och kulturarv digitaliserats för att öka tillgängligheten för allmänheten. Se <https://digitaltmuseum.se> och sök på Nacka.

Utbildning och försörjning

Objektet stödjer verksamheterna inom Utbildningsenheten samt Arbets- och etableringsenheten.

- Under 2024 har vi arbetat aktivt med att införa ett systematiskt och enhetligt arbetssätt, där vi kontinuerligt identifierar och inför förbättringar för att höja informationssäkerheten.
- Vi har infört ny funktionalitet som förbättrar möjligheten för oss att exempelvis upptäcka misstänkt välfärdsbrottslighet.
- Vi har också genomfört en Proof of Concept (PoC) för att undersöka hur stora mängder data från våra befintliga system kan extraheras och utvärderas. Målet är att effektivisera verksamhetens beslutsprocesser och öka vår förmåga att snabbt identifiera behov och åtgärdsalternativ.

6.3.1. Kommungemensamma strategiska initiativ

Utöver digitaliseringsaktiviteterna i objekten har vi under 2024 också drivit flera kommungemensamma initiativ som finansierats av kommunens Framtidsfonder.

Införande SDK, Säker digital kommunikation

Projektet har genomfört anslutning till teknisk infrastruktur och onboardat flera verksamheter. Socialtjänsten använder nu säker digital kommunikation i sina

informationsutbyten med andra myndigheter. Användningen av SDK kommer också minska kostnaden för fax, brev och bud.

Följande enheter är anslutna:

- Arbets- och etableringsenheten
- Socialjouren
- Äldreenheten
- Omsorgsenheten
- Barn- och familjeenheten

Nästa steg i arbetet är att stödja SKR:s initiativ i Handslaget att få fler regioner, myndigheter och kommuner att ansluta till tjänsten. Projektet kvarstår att rapporteras som avslutat till KS vilket kommer att ske i närtid.

Smart stad i Nacka

Smart Stad Nacka är ett program som syftar till att rama in och accelerera Nacka kommuns arbete med att bygga den smarta staden genom att identifiera och driva ett antal konkreta Smart Stad-projekt. Programmet innebär ett unikt sätt att driva samhällsutveckling i samverkan med medborgare, näringsliv och akademi. Under 2024 har programmet initierat en projektportfölj som går att följa på [Projekt inom Smart stad Nacka](#).

Anslutning till ENA-initiativet

Projektet ska resultera i att Nacka har skapat de förutsättningar som krävs för att kommunens verksamheter ska kunna ansluta till ENA:s digitala tjänster ("Mina Meddelanden", "Mina Ombud" och "Mina ärenden") samt genomfört en första anslutning tillsammans med utvalda verksamheter. Projektet har genomfört alla aktiviteter för att få de tekniska förutsättningar på plats under 2024 och kommer under Q1 2025 att starta upp de verksamhetspiloter som avses genomföras inom ramen för projektet.

Datadriven kommun

Projektet syftar till att utveckla en kommungemensam dataplattform som möjliggör för Nacka kommun att samla in, analysera och hantera stora mängder data från olika källor. Under hösten 2024 har det genomförts en upphandling av samarbetspartner och projektet avser att leverera en första teknisk plattform med den första verksamhetspiloten för produktion under Q2 2025.

6.4. Metodik för utvärdering av resultat

Digitalisering har många olika skepnader och därmed kan resultaten av digitaliseringsinitiativ variera stort - alltifrån nya system och IT-lösningar till nya arbetssätt eller nya typer av service.

Det mått vi använder oss av för att få en resultatindikator till vårt index är vår genomförandekapacitet. Det vill säga; av de projekt vi beslutar att genomföra, hur många har vi faktiskt levererat? Det måttet ger oss en indikation på i hur hög utsträckning vi faktiskt skapat resultat, och säger oss därmed något om vår förmåga att driva igenom digitaliseringsinitiativ.

När vi sedan i fördjupning tittar på de digitaliseringsinitiativ som bidragit till våra resultat så gör vi det utifrån olika parametrar för att förstå vilka typer av resultat vi producerat, alltså vilka kategorier av projekt vi genomfört. Handlar de till stor del om innovativa satsningar som skapar kundnytta, eller är fokuset främst riktat på interna effektiviseringsprojekt? Och hur fördelar sig digitaliseringsprojekten inom våra olika verksamheter?

Den djupare och viktigare analysen handlar sedan om att titta på våra resultat och fråga oss varför resultaten fördelar sig som de gör. Och än viktigare: speglar de våra ambitioner och intentioner, eller vill vi hellre skapa andra former av resultat? Läs mer om det i det avslutande kapitlet om Inriktning framåt.

6.5. Kategorier för digitaliseringsportföljen

För att förstå mer om riktningen på vår digitalisering behöver vi kategorisera varje projekt och synliggöra hur våra digitaliseringssatsningar fördelar sig i olika riktningar. Det gör vi enligt följande parametrar:

- Innovation / Effektivitet
- Operativt / Strategiskt
- Extern nytta / Intern nytta

Varje digitaliseringsinitiativ skattas alltså på dessa tre skalor. Först uppskattar vi om projektet syftar till att enbart driva innovation, enbart skapa effektivisering, eller någonstans mittemellan. Sedan gör vi likadant för relationen operativt (skapa direkt förändring) eller strategiskt (bygga långsiktiga förutsättningar), och slutgiltigt om syftet är främst riktat mot att skapa nyttor externt eller internt.

Syftet med kategoriseringen är att ge en tydlig bild av var vi lägger våra resurser när det kommer till digitalisering, och att ha det som underlag för att tillsammans prata om vad det betyder för kommunen och om portföljen speglar våra ambitioner med digitalisering.

7. Nytt

7.1. Resultat för nyttor 2024

Vår indikator för nytta 2024 är 8,8.

Uppföljningen av vårt nyttheregister för 2024 visar att vi uppnått vår estimerade nytta till 88%.*

Vår nyttoindikator har historiskt bestått av två källor; utfall av nyttor i nyttoregistret samt upplevd nytta hos Nackaborna

År 2024 genomfördes ingen medborgarundersökning. Därför är nyttoindikatorn i år endast baserad på utfallet av initiativ i nyttoregistret.

*Indikatorn för uppnådd nytta i nyttoregistret baseras på ett mindre urval av olika initiativ över kommunens objekt. Eftersom merparten av initiativen handlar om upphandling av nya lösningar så är ledtiden fram till att vi ser utfall i form av effekter relativt lång. Effekterna kan mätas först en tid efter det att en lösning implementerats och nya arbetssätt etablerats.

7.2. Metodik för utvärdering av nytta

Nytta, det vill säga det värde som digitaliseringen skapar, mäter vi genom vårt nyttoregister, där vi tittar på relationen mellan förväntade och uppmätta nyttor för genomförda initiativ. Utöver det följer vi också upp hur våra kunder upplever att kommunens digitalisering skapar värde för dem, enligt de inriktningar vi definierat i vår digitaliseringsstrategi.

7.2.1. Uppföljning av nyttorealisering

Nyttorealisering handlar om att vi på ett systematiskt sätt följer upp och säkerställer att de satsningar och förändringar vi gör faktiskt uppnår den önskade nyttan. Vilka nyttor en satsning ska bidra till definieras inför projektstart, och kan vara av olika karaktär beroende på vad projektägaren prioriterat. Exempel kan vara kvalitativ nytta i form av kortare väntetider i ärenden, omställningsnytta i form av frigjord arbetstid eller ekonomisk nytta som t ex minskad kostnad för fysisk posthantering.

När vi beslutar att genomföra digitaliseringsinitiativ ska effektmål för satsningen beskrivas av projektägaren, med en indikator (ett mätetal) som gör det möjligt att följa upp om den önskade nyttan uppstår. Mätetalet och vem som är ansvarig för att det följs upp registreras därför från och med 2023 i vårt nyttoregister.

Nyttoregistret blir kommunens underlag för att övergripande följa upp i hur hög grad den digitalisering vi gör faktiskt skapar nytta i praktiken. Den utvärderingen gör vi genom att jämföra utfallet mot uppskattade nyttor i registret.

8. Inriktning framåt och åtgärder

För att bli framgångsrik med digitaliseringen under 2025 behöver vi fokusera på en långsiktig strategi som inkluderar samarbete, säkerhet, kompetensutveckling och hållbarhet. Genom att aktivt arbeta med dessa områden kan kommunen inte bara förbättra vår egen verksamhet utan också bidra till en mer sammanhållen och digitalt uppkopplad nation. Denna inriktning kommer Nackaborna och Nackas näringsliv till gagn då dessa får en mer sammanhållen digital upplevelse av samhällstjänster i sin vardag.

Fokus på att utnyttja potentialen i den nya tekniken och att bygga kunskap baserat på all den information som vi som kommun hanterar kommer att färga digitaliseringslandskapet under 2025. Under 2024 har många pusselbitar kring förutsättningarna kommit på plats och fokuset behöver nu vändas mot Nackabornas behov och förväntningar på kommunens digitala tjänster.

Några viktiga slutsatser:

- Året som har gått har visat på många framgångar med att göra smarta saker tillsammans vilket under 2025 också kommer att visa sig organisatoriskt.
- Resultatet av digitaliseringsindex fortsätter att indikera att vi som organisation är förhållandevis mogna och har förutsättningarna för att ta större utvecklingssteg.
- En framgångsfaktor för vår förmåga till systematisk datahantering är ett grundläggande informationssäkerhetsarbete.
- Vårt arbete med att kommunicera kring kommunens digitalisering stärker vårt självförtroende internt och vårt varumärke externt.

För att vi ska bli framgångsrika med att förflytta oss inom digitaliseringsområdet under nästkommande år så finns det fyra dimensioner som vi behöver fokusera på:

- Strategisk digitalisering och långsiktig planering
- Att göra saker tillsammans gör oss starkare
- Fokus på ökad robusthet och cybersäkerhet
- Kompetens- och förmågeväxling

8.1. Strategisk digitalisering och långsiktig planering

En tydlig framgång har visat sig att göra smarta saker tillsammans. Utmaningarna för en kommun är lättare att möta upp om vi samlas kring en gemensam målbild och fokuserar våra gemensamma krafter kring några få initiativ. Det är avgörande att ha en tydlig digitaliseringsstrategi som sträcker sig över flera år och som knyts till kommunens övergripande mål och visioner. Den strategiska planen bör vara flexibel för att kunna anpassa sig till nya teknologiska framsteg och förändrade behov i samhället. Därför fokuserar vi på att definiera och prioritera digitaliseringsinitiativ som har störst potential att skapa värde för både verksamheterna och medborgarna. Därtill är det viktigt för oss att sätta upp mätbara mål, mäta effekthemtagning och kontinuerligt följa upp framsteg i digitaliseringsarbetet genom vårt digitaliseringsindex och den här digitaliseringsrapporten.

Under 2025 föreslås dessa initiativ vara:

- Att bli en datadriven kommun

- Utforska potentialen i AI
- Fortsätta utveckla Smart Stad Nacka

8.1.1. Att bli en datadriven kommun

Många av de digitaliseringsinitiativ som idag pratas om bygger på att vi har kvalitetssäkrat vårt data på strukturerat sätt, t.ex. användandet av AI inom olika områden eller robotisering där olika datamängder behandlas med automatik. I andra fall samlas stora mängder information in genom t.ex. sensorer med hjälp av teknologier för IoT. Dessa informationsmängder behöver tas om hand om för att skapa ytterligare värden i analyser och/eller slutsatser genom förädling.

Därför är ett tydligt behov – för att vi som kommun ska kunna ta nästa steg i den digitala utvecklingen – att säkerställa tillgänglighet och kvalitet på data som vi äger och genererar i våra olika verksamheter. Styrkan i att ha kontroll över sin information handlar dels om lagefterlevnad, men också om att kunna använda vår data på fler sätt som hjälper oss förstå och förbättra vår verksamhet.

Att arbeta med systematisk informationssäkerhet och behörighetsstyrning är avgörande för en kommun som vill bli datadriven, och det är en nödvändig förutsättning för att säkerställa att data hanteras på ett säkert, ansvarsfullt och effektivt sätt. När vi som kommun strävar efter att bli mer datadrivna och använda data för att fatta informerade beslut, förbättra tjänster och öka effektiviteten, måste vi samtidigt beakta de risker som är förknippade med att hantera och dela stora mängder känslig och personlig information.

Under 2025 fortsätter vi med våra verksamheters behov i fokus att skapa tillämpningar för mer fakta- och analysbaserade beslut, systemintegrationer och träningsdata för AI inom ramen för det framtidsfondsfinansierade projektet ”Datadriven kommun”.

8.1.2. Att utnyttja potentialen i AI

Den av regeringen utsedda AI-kommissionen som lanserade sin rapport i december 2024 anser att landet behöver utnyttja potentialen i artificiell intelligens för att säkerställa en hållbar och konkurrenskraftig framtid. Här är de främsta anledningarna som kommissionen lyfter fram:

1. **Ekonomisk tillväxt och innovation:** AI har potential att driva på ekonomisk utveckling genom att effektivisera processer, förbättra produktivitet och skapa nya affärsmöjligheter. Genom att använda AI kan Sverige stärka sin konkurrenskraft på den globala marknaden.
2. **Effektivisering av samhällstjänster:** AI kan användas för att förbättra offentliga tjänster, som hälso- och sjukvård, utbildning och transport. Detta kan bidra till att skapa mer kostnadseffektiva och tillgängliga tjänster för medborgarna.

3. **Forskning och utbildning:** AI har potential att förändra och förbättra forskning och utveckling inom flera sektorer. Det kan också stödja utbildning genom att erbjuda personliga och anpassade lärandeupplevelser.
4. **Hållbarhet och samhällsutmaningar:** AI kan användas för att tackla globala och nationella samhällsutmaningar, såsom klimatförändringar, resursförvaltning och folkhälsa, genom att ge bättre verktyg för att fatta datadrivna beslut och effektivisera resursanvändning.
5. **Etik och rättvisa:** För att maximera AI:s potential behöver Sverige säkerställa en etisk och rättvis användning av teknologin. AI-kommissionen betonar vikten av att bygga förtroende hos medborgarna och att använda AI på ett ansvarsfullt sätt.

I Nacka kommun ser vi, precis som AI-kommissionen pekar ut, en stor potential i att förbättra kvalitén och tillgängligheten i kommunens tjänster med hjälp av AI. För att möjliggöra det har vi under 2024 arbetat med kunskapshöjande åtgärder för att förbättra den digitala mognaden i organisationen, etablerat förhållningssätt och ställningstaganden kring hur AI ska tillämpas i form av en, av kommunstyrelsen beslutad, AI-policy samt tagit fram tillämpningsanvisningar och utvärderingsmetodiker för att förenkla och snabba upp arbetet med att implementera AI.

Under 2025 fokuserar vi på faktiska tillämpningar som verkligen gör förändringar för Nackaborna och maximerar användandet av kommunens skattepengar. Vi kommer även utforska möjligheter med Explainable AI (XAI) i ett projekt som drivs av Sambruk. Området XAI gör det möjligt att visualisera hur AI kommit fram till ett resultat, något som visar potential för att använda AI i automatiserade beslut.

8.1.3. Nacka som den smarta staden

Med tanke på den ökande betydelsen av hållbar utveckling bör kommunen måste vi som kommun integrera hållbarhetsperspektivet i våra digitaliseringsinitiativ. Med digitalisering som verktyg använder vi olika lösningar för att effektivisera resursanvändning och minska miljöpåverkan, bl.a. inom initiativet Smart Stad Nacka som under 2025 går in på sitt andra år i arbetet med hypotesen att Smarta städer och samhällen sätter medborgarna i centrum och använder ny teknik, innovativa metoder, samarbete och samskapande för att bli mer hållbara, attraktiva, produktiva och anpassningsbara. Syftet med Nackas smart stad-program är att bidra till att lösa Nackas hållbarhetsutmaningar där färre ska försörja fler, möta nackabornas förväntningar och behov på livskvalitet i Nacka samt möjliggöra hållbara val & skapa omställningsförmåga

Under 2025 fortsätter Smart Stad-programmet med genomförandet av de projekt som identifierats under programmets första år. Portföljen består av 9 projekt som drivs av olika projektägare inom och utanför kommunen:

- Medborgarförslagstjänst
- Invånarapp
- Realtidsinfo för infartsparkeringar
- Dynamiska vägmärken
- Bus on demand
- Smart vatten för invånarna
- Digitalt Cirkulärt Nacka
- Öppna aktiviteter för unga
- Medborgardriven energi i Finnboda
- Digitala detaljplaner och bygglovsprocessen

Under våren 2025 initieras fas två av programmet då ytterligare 7-8 projekt ska identifieras, definieras och startas upp.

8.2. Att göra saker tillsammans gör oss starkare

Vi fortsätter att arbeta tillsammans på alla nivåer inom kommunen, där ett grundläggande och tryggt samarbete är avgörande för att snabbt kunna identifiera när vi bäst driver verksamhetsutveckling och digitalisering inom enskilda verksamheter. Samtidigt ser vi när det är mer effektivt att samordna våra insatser och fokusera på kommungemensamma lösningar. Detta gör vi för att bättre uppnå våra strategiska mål och skapa större nytta för Nackaborna. För att nå ännu längre och bidra till ett större sammanhang ser vi ett växande behov av att engagera oss i det nationella arbetet med digitalisering och dela med oss av våra egna initiativ och lärdomar.

8.2.1. Samskapa

Efter ett år av intensivt samarbete inom kommunen ser vi nu en möjlighet att bredda vårt perspektiv och aktivt bidra till digitaliseringen av Sverige. Vi ser ett stort värde i att vara en del av SKR:s (Sveriges Kommuner och Regioner) initiativ kring handlingsplan för digitalisering och delta i DIGG:s ENA-initiativ. Genom dessa initiativ bidrar vi inte bara till Nacka kommuns utveckling, utan även till den nationella framdriften inom digitalisering. Vi sträcker ut en hand till andra kommuner och aktörer för att samskapa lösningar och ta gemensamma kliv framåt.

8.2.2. Dela

Vi vill också bli tydligare i vårt arbete med att dela med oss av våra framgångar och de utmaningar vi möter. Det gör vi genom att etablera en egen plattform inom vårt koncept "DigiAkademin", där vi delar både erfarenheter och kunskap med varandra. Dessutom deltar vi mer aktivt i redan etablerade plattformar som fokuserar på delningsekonomi och samverkan, exempelvis "Sambruk" och "Samverkan Stockholmsregionen" för cybersäkerhetsfrågor. På så sätt bidrar vi till att sprida kunskap, dela lösningar och lärdomar, och på ett konkret sätt stötta den digitala utvecklingen på både kommunal och nationell nivå.

Genom vårt engagemang i dessa initiativ och vårt arbete med att samskapa och dela, vill vi inte bara driva på vår egna digitalisering utan också vara en aktiv del i att forma en gemensam digital framtid för Sverige.

8.3. Fokus på ökad robusthet och cybersäkerhet

För att Nacka kommun ska kunna säkerställa en hög nivå av IT-säkerhet och skydda sina digitala tjänster och medborgares data, är det viktigt att fokusera på flera centrala områden. Vårt fokus ligger på att skydda känslig information, säkerställa åtkomstkontroll, förhindra cyberattacker, utbilda personalen och hålla systemen uppdaterade. Genom att arbeta proaktivt med dessa områden kan kommunen minimera riskerna och säkerställa att de digitala tjänsterna för medborgarna är både säkra och tillförlitliga och på så sätt också öka utvecklingstakten av kommunens tjänster och tillämpning av nya teknologier såsom t.ex. AI.

8.3.1. Skydd av känslig information och efterlevnad av lagstiftning

Nacka kommun hanterar ofta känslig information om medborgare, inklusive personuppgifter, hälsoinformation och socialtjänstdata. Att säkerställa att denna information skyddas på ett effektivt sätt är avgörande, särskilt med tanke på den strikta regleringen kring dataskydd (t.ex. GDPR).

- **Implementera systematiskt dataskydd** för att säkerställa att all data lagras och hanteras på ett säkert sätt, med rätt åtgärder för att förhindra obehörig åtkomst eller dataläckor.
- **Kontinuerlig utbildning** och medvetenhet kring dataskydd för anställda, så att de förstår de rättsliga och praktiska aspekterna av informationshantering.

8.3.2. Behörighetsstyrning och åtkomstkontroll

En viktig del av IT-säkerheten är att säkerställa att endast auktoriserade användare får åtkomst till känslig information. Effektiv behörighetsstyrning gör det möjligt att kontrollera vem som kan se och redigera olika typer av data. Vi behöver därför ha kontroll på informationsmängdernas klassning så att åtkomst till information baseras på användarnas behov och arbetsuppgifter och vidta tekniska åtgärder såsom t.ex. multifaktorautentisering (MFA) för att stärka säkerheten vid inloggning och förhindra obehörig åtkomst.

8.3.3. Skydd mot cyberhot och säkerhetsincidenter

Med en allt mer digitaliserad kommun innebär det också en ökad risk för cyberattacker, såsom ransomware, phishing och DDoS-attacker. Nacka kommun måste ha en robust plan för att hantera dessa hot och snabbt kunna reagera vid säkerhetsincidenter. Fokus ligger på att upprätthålla avancerad hotövervakning och intrångsdetektering för att snabbt identifiera och åtgärda eventuella attacker och att genomföra regelbundna säkerhetsrevisioner och penetrationstester för att

identifiera svagheter i systemen innan de kan utnyttjas av angripare och därtill upprätthålla en incidenthanteringsplan som gör det möjligt att snabbt och effektivt hantera säkerhetsincidenter och återställa system vid en attack.

8.3.4. Säkerhetsmedvetenhet och utbildning för anställda

Många säkerhetsincidenter sker på grund av mänskliga misstag eller bristande medvetenhet. Genom att utbilda och medvetandegöra kommunens personal kan risken för dessa incidenter minskas avsevärt. Vi utför därför regelbunden säkerhetsutbildning för alla medarbetare så att de känner till de vanligaste säkerhetshoten, som phishing och social engineering, samt bästa praxis för att hantera och skydda data i syfte att skapa en säkerhetsmedveten kultur där alla medarbetare förstår vikten av IT-säkerhet och aktivt bidrar till att skydda kommunens system och information.

8.4. Kompetens- och förmågeväxling

För att Nacka kommun ska kunna genomföra en framgångsrik digitalisering och verkligen dra nytta av de möjligheter som den digitala utvecklingen erbjuder, krävs en **förmågeväxling** på flera nivåer. Detta innebär att kommunen behöver utveckla nya kompetenser, sätta omprioriteringar och skapa en kultur som stödjer digital transformation. Här är några nyckelfaktorer och områden där förmågeväxlingen behöver ske:

8.4.1. Från traditionell IT-kompetens till digital kompetens för alla

En viktig förmågeväxling är att bredda begreppet "IT-kompetens". Tidigare har digital kompetens ofta varit begränsad till IT-avdelningar och tekniska experter. Nu måste digital kompetens genomsyra hela organisationen, och alla medarbetare bör ha grundläggande förståelse för digitala verktyg och tjänster.

- **Utbilda hela personalen** i digitala verktyg och hur dessa kan användas för att effektivisera arbetsuppgifter och förbättra tjänster.
- **Fokus på ledarskap:** Chefer och beslutsfattare bör ha förståelse för den digitala omställningens strategiska betydelse och kunna driva förändringsarbetet.
- **Stödja innovation och förändringsvilja** genom att ge utrymme för experimenterande och lärande i alla delar av organisationen.

8.4.2. Praktisera användarcentrerad digitalisering

En förmågeväxling måste även ske i hur digitala lösningar tas fram. Det har pratats om användarcentrerad design inom verksamhetsutveckling i fler år, men det räcker inte med att bara prata om det eller testa det i små enskilda projekt. Det handlar om en gemensam insikt och ett kompetenslyft om att det är så vi behöver utveckla vår service till Nackaborna. I stället för att utveckla system enbart baserade på interna processer och behov, bör kommunen ta ett

användarcentrerat tillvägagångssätt som fokuserar på Nackaborna och deras upplevelse av tjänster.

- **Användardesign och medborgarfokus:** Tjänster och digitala lösningar bör utvecklas med en tydlig förståelse för Nackabornas behov och för att förbättra användarupplevelsen.
- **Data- och resultatorienterat arbete:** Använd data för att förstå användarbeteende och behov, och för att kontinuerligt förbättra tjänster.
- **Involvera medborgarna** i design- och utvecklingsprocesser för att skapa tjänster som är enkla och tillgängliga för alla, oavsett bakgrund eller teknisk vana.

8.4.3. Från individuell till kollektiv intelligens

För att verkligen utnyttja digitaliseringens potential måste Nacka kommun omfamna en kultur där **kollektiv intelligens** blir en nyckelfaktor. Detta innebär att kommunen inte bara tänker på att implementera tekniska lösningar utan också fokuserar på att utveckla samarbetsförmåga, kunskapsdelning och gemensam problemlösning.

- **Samskapa med externa aktörer** (andra kommuner, privata företag, akademi, civilsamhälle) för att utveckla gemensamma lösningar och dela bästa praxis.
- **Främja öppenhet och transparens** i processen för digitalisering, så att lärdomar kan delas och byggas vidare på tillsammans.