

# RAPPORT DIGITALISERING 2022

**KFKS-2024-00179**

**2023-04-03**

**Marie Rotkirch**

## **Inledning**

Välkommen till Nacka kommuns årliga digitaliseringsrapport. I denna rapport kommer vi att presentera vår nuvarande digitaliseringsstrategi, våra mål och framsteg, samt identifiera områden där vi kan förbättra oss. Denna rapport är avsedd att användas som ett verktyg för strategiska beslut inom kommunen, och vi hoppas att den ska vara till hjälp för att säkerställa att vi fortsätter att vara en ledande kommun när det gäller digitalisering. Tack för att ni tar er tid att läsa rapporten.

## Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Summering.....</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>Syfte .....</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>Digitaliseringsindex .....</b>	<b>5</b>
3.1.	Årets resultat .....	6
<b>4.</b>	<b>Förutsättningar.....</b>	<b>7</b>
4.1.	Trender och omvärld .....	7
4.1.1.	Beteendetrender .....	7
4.1.2.	Tekniktrender .....	8
4.2.	Organisation .....	10
4.2.1.	Metodik Organisation.....	11
4.2.2.	Resultat Digital mognad 2022.....	11
4.2.3.	Intern jämförelse .....	11
4.2.4.	Utmaningar .....	12
4.3.	Medarbetare - Henrik .....	12
4.3.1.	Metodik Medarbetare.....	12
4.3.2.	Resultat Medarbetare 2022.....	12
<b>5.</b>	<b>Resultat.....</b>	<b>13</b>
5.1.	Metodik för resultatsammanställning.....	13
5.2.	Kategorier för digitaliseringsportföljen .....	13
5.3.	Resultatsammanställning 2022.....	14
5.4.	Verksamhetsberättelse.....	16
<b>6.</b>	<b>Nytta.....</b>	<b>18</b>
6.1.	Metodik för sammanställning av nytta .....	18
6.1.1.	Uppföljning av nyttorealiserings.....	18
6.1.2.	Upplevd nytta hos våra kunder .....	19
6.2.	Resultat av nyttor .....	19
<b>7.</b>	<b>Inriktning framåt och åtgärder .....</b>	<b>19</b>
7.1.	Målbild.....	20
7.1.1.	Digital tvilling.....	20
7.1.2.	Öppna data .....	20

7.1.3.	Sammanhållen digital stadsutveckling.....	20
7.1.4.	Automatisering.....	21
7.2.	Fokus på tillsammans.....	21
7.3.	Finansiering.....	22
7.4.	Kompetens- och förmågeväxling.....	22

## 1. Summering

Under 2022 lade vi grunden för att kunna göra en rejäl förflyttning i Nacka kommuns digitalisering. Här kommer vår första digitaliseringsrapport och -index, som sammanfattar hur vårt digitaliseringsarbete rör sig framåt och vilka som är våra främsta utmaningar.

Ditt och vårt arbete framåt kommer att kräva en samordningsinsats – som delvis utmanar hur vi arbetar i Nacka kommun – men som behövs för att vi ska vara effektiva och framgångsrika i våra initiativ. Flera faktorer utmanar oss idag, som till exempel det förändrade världsläget, att tekniken utvecklas allt snabbare varje dag och Nackabornas höga förväntningar på 24-timmarsservice.

Digitaliseringsindex är ett värde som inte säger något taget ur sitt sammanhang. Årsindex kommer över tid hjälpa oss att mäta hur väl rustade vi står för att möta Nackabornas behov av välfärds- och samhällstjänster. Varje del som ger oss ett samlat indexvärde (förutsättningar, resultat och nytta) finns presenterade i denna rapport.

Vårt digitaliseringsindex bygger på tre komponenter som var och en säger något om kommunens digitalisering; vilka våra förutsättningar är, vilka resultat vi uppnått och vilken nytta vi skapat genom digitalisering.

## 2. Syfte

Syftet med en digitaliseringsrapport är att ge en översikt över 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. Digitaliseringsindex

Digitaliseringsindexet bygger på tre komponenter; förutsättningar, resultat och nytta vilket ger en helhetssyn på kommunens digitalisering. 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 ta med 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 6,6.

**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 antal realiserade digitaliseringsinitiativ i relation till antal beslutade initiativ.

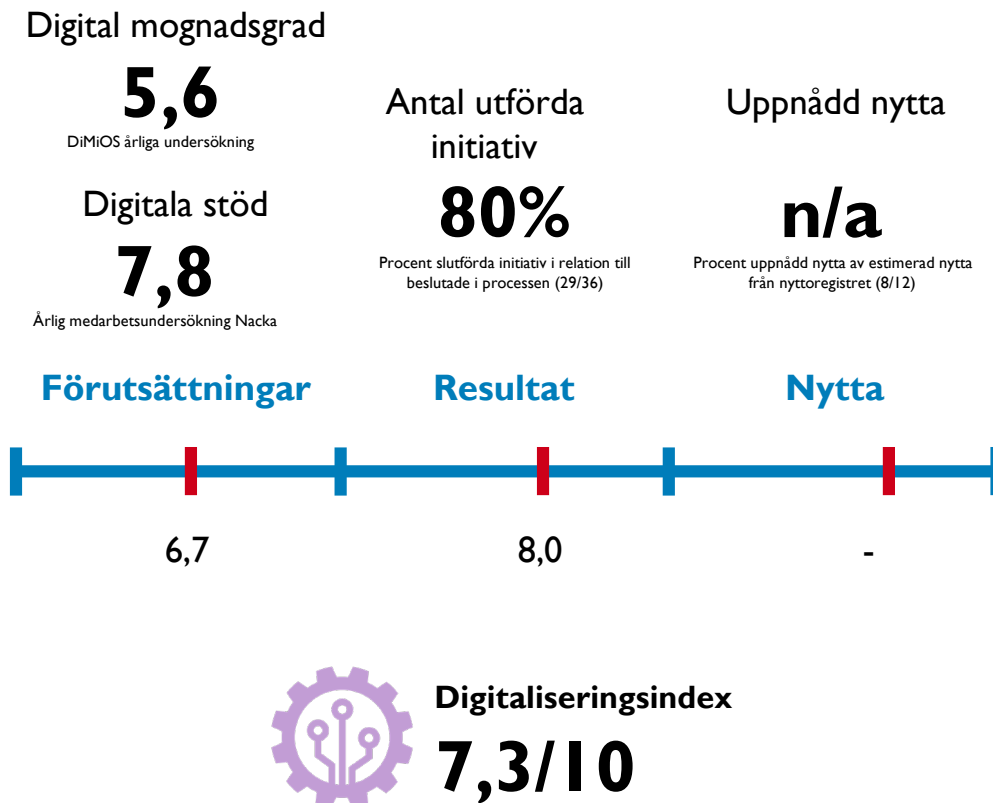
Årets resultat för delen Resultat är 8,0.

**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 indexet mäter vi relationen mellan förväntade och uppmätta nyttor.

Årets resultat för Nyttan utgår, eftersom uppföljningsprocessen för nytta är under uppbyggnad och saknar data från föregående år.

Genom att mäta dessa tre komponenter kan man få en bred bild av kommunens digitaliseringsinsatser och dess framgångar och utmaningar. 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.

### 3.1. Årets resultat



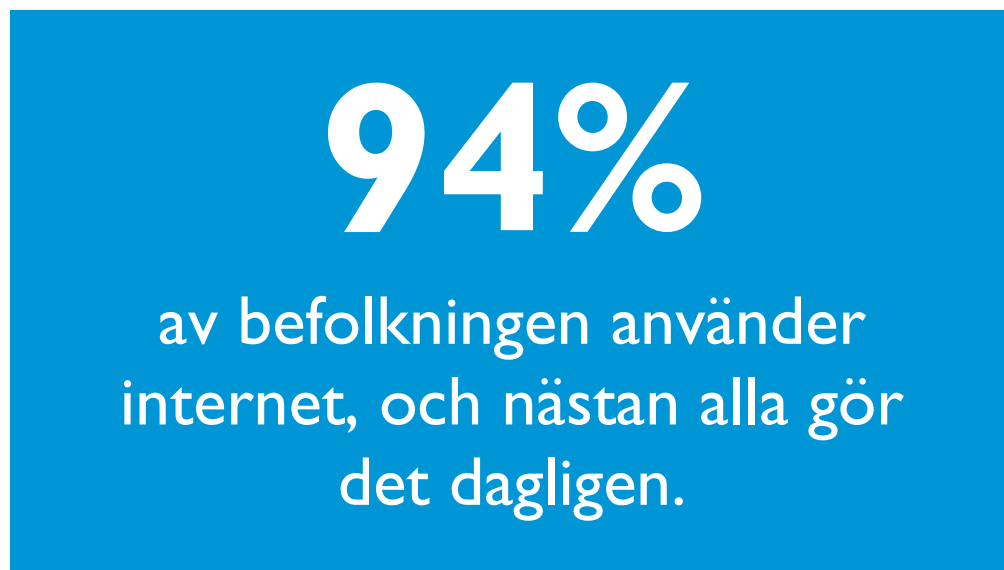
## 4. Förutsättningar

### 4.1. Trender och omvärld

#### 4.1.1. 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 vi är till för.

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.



#### Hur ser det dagliga internetlivet ut för våra medborgare?

Nästan alla internetanvändare använder sociala medier och ungefär hälften av dem brukar lägga upp eget material. Drygt 4 av 10 internetanvändare använder sociala medier för att följa olika varumärken och företag. De allra flesta skickar också meddelanden till varandra, framförallt via text men en mindre andel via röst och video.

De största begränsningarna i vårt internetanvändande beror på behovet att skydda sin integritet, vilket gör att man väljer bort vissa typer av appar eller interaktioner. Nästa största anledning till begränsning är otrygghet, det vill säga rädslan för att utsättas för bedrägerier eller att bli hackad.

För den äldre åldersgruppen är tekniken det största hindret, allt ifrån att förstå terminologi till att klara av att hantera olika enheter och appar.

Andel av befolkningen som:

- Nyttjar e-legitimation (90% resp 60% pensionärer 2022)\*
- Upplever digitalt utanförskap (65% av pensionärer begränsas av teknik)\*\*
- Använder internet för att spela (60%)

\*Källa: [Svenskarna och internet](#)

\*\*Källa: [Svenskarna och internet](#)

#### **4.1.2. Tekniktrender**

Digital transformation är en investering som kräver både pengar och mänsklig kapacitet. För att få mest ut av investeringen är det viktigt att se det som en pågående resa. Viktiga delar inkluderar att bygga en organisation som är agil, nyfiken, anpassningsbar och hanterar osäkerhet väl, samt att kontinuerligt övervaka förändringar i omgivningen, inklusive teknologitrender. Teknologi driver de flesta av de nuvarande trenderna och vissa av dem kan transformera våra sätt att arbeta, socialisera, resa och leva. Exempel på trender som påverkar utvecklingen är artificiell intelligens, metaverse och blockkedjan.

##### **4.1.2.1. Artificiell intelligens**

Artificiell intelligens används redan i dag i många sektorer och vi möter AI-stödda verktyg i vår vardag, som våra smartphones. Inom nästa decennium kommer AI att förändra sätten vi arbetar, fattar beslut och tar hand om vår hälsa.

AI kan ibland användas för att rakt av ersätta en människas arbete, till exempel för att tolka röntgenbilder och föreslå diagnos. Men AI kan också användas för komplexa uppgifter som människor inte har möjlighet att utföra. Till exempel kan en AI förutse behov av personal inom kundservice genom att analysera inkomna frågevolymmer.

AI används allt mer för att detektera människors emotionella tillstånd, som via våra smartphones och hemteknologier. Detta kan utvecklas till nästa stora paradigmen inom marknadsföring och kommunikation genom att inte bara detektera, men även påverka användarnas känslor med hjälp av AI-stödda algoritmer, som ännu är helt oreglerat. Nationer tävlar intensivt om att bli den ledande inom AI. Kinesiska kommunistpartiet har som mål att dominera området innan 2030.

Deepfakes blir alltmer sofistikerade och används både för marknadsföring och mindre etiska syften. I vissa amerikanska stater föreslås det förbud mot deepfakes, men det är svårt att reglera området eftersom teknologin blir allt mer avancerad och det blir svårt att upptäcka en deepfake.

Quantum computing kan möjliggöra så kallad singularitet inom nästa decennium, där AI:s intelligens överträffar mänsklig intelligens. Många ledande personer, inklusive Elon Musk, har varnat för utvecklingen inom området.



#### 4.1.2.2. Metaverse

Metaverse kan beskrivas som en samling digitala världar som du kan besöka med hjälp av en avatar, en digital representation av dig själv. Trenden och möjligheten att tjäna pengar på området är stark, till den grad att Facebook har ändrat sitt namn till Meta för att ta ledarskapet inom utvecklingen. Virtual Reality (VR) och Augmented Reality (AR) är teknologierna som ligger till grund för utvecklingen, men området är fortfarande i sin tidiga fas.

År 2032 kommer många att arbeta delvis eller helt inne i virtuella världar, en trend som har accelererats av pandemin och som redan har verktyg som Teams, Zoom och Oculus. Finansieringen av företag inom området digitala samarbeten och verktyg har flerdubblats de senaste två åren.

Nya, icke handhållna kommunikationsenheter för nästa generation utvecklas med tanke på Metaverse. Nya försök med wearables som glasögon från bland annat Apple når en mer mogen marknad än Google's "Google Glass".

Teknologin inom området möjliggör att vi skapar olika digitala versioner av oss själva, vilket innebär att vi kan delta i olika digitala sammanhang med våra avatarer. Detta utmanar vår uppfattning om vad en person är i den fysiska världen och den digitala.

Under det kommande decenniet kan AI nå "singulariteten", dvs. överträffa mänsklig intelligens, vilket ytterligare kommer utmana vår uppfattning om personlighet.

#### 4.1.2.3. Blockkedje-tekniken

Under det kommande decenniet väntas stora förändringar i det finansiella systemet, drivna av utvecklingen inom blockkedjeteknik. Kryptovalutor, som ofta sammanförs med problem såsom penningtvätt och hållbarhetsproblem, får mer stabilitet tack vare så kallade stablecoins, som är kryptovalutor som är kopplade till en annan valuta eller tillgång.

Vanliga människor börjar använda nya typer av valutor, och länder kommer att släppa digitala versioner av sin statsvaluta. Kina har redan lanserat en digital valuta, e-CNY, och i Sverige diskuteras e-kronan. En undersökning från Deloitte från 2021 visade att 76% av tillfrågade ledare ansåg att digitala valutor kommer att bli ett seriöst alternativ till traditionella valutor.

Blockkedjetekniken leder till radikal decentralisering inom en mängd områden, inklusive det finansiella systemet. Personer som har haft makt och ägande baserat på traditionella strukturer kan ersättas av öppet decentraliserat ägande, vilket innebär att mellanhänder och värdekedjor blir överflödiga.

Blockkedjan och kryptovalutor erbjuder alternativ till traditionell börshandel genom att skapa plattformar där människor kan handla aktier och värdepapper direkt utan behov av en tredje part.

En ny typ av organisationer, DAOs (decentraliserade autonoma organisationer), växer fram. Dessa organisationer, som är byggda på blockkedjeteknik, är plattformar som ägs av sina medlemmar och saknar centralt ledarskap. Syftet är att skapa öppna och säkra plattformar som möjliggör samarbete med andra, okända personer, och att därmed ta bort risk. Web 3.0, det nästa paradigmet för internet - ett öppet och decentraliserat internet - kan bli verklighet tack vare blockkedjetekniken.

## 4.2. 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).



## **4.2.1. Metodik Organisation**

### **4.2.1.1. Modellen DiMiOS**

Från och med 2022 gör vi varje år en mätning av vår digitala mognad över hela organisationen, inklusive Kommunstyrelsen. Mätningen 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.

### **4.2.1.2. Hur har mätningen genomförts?**

Mätningen genomfördes under våren 2022 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 204 mottagare, och svarsfrekvensen var 75%.

## **4.2.2. Resultat Digital mognad 2022**

Mätningen 2022 är Nackas första enligt DiMiOS-modellen. Vi ser därför resultatet som en initial temperaturmätare och ett utgångsläge från vilket vi årligen kommer följa vår utveckling framåt. Målsättningen är inte att årligen öka vår digitala mognad, utan snarare att vi ska använda analysen av mätningens resultat som ett verktyg för att kunna göra riktade insatser i de områden där vi har störst utmaningar.

Nacka kommuns digitala mognad är 56%, vilket är något högre än det nationella snittet. I vår djupgående analys av resultatet framgår att våra främsta styrkor är att vi har en innovationspremierande kultur som fokuserar på digitalt först när vi verksamhetsutvecklare. Vi har en hög nivå av informationssäkerhet, och väl fungerande processer för att skapa översikt över kommunens digitaliseringsinitiativ.

### **4.2.3. Intern jämförelse**

Tittar vi på den digitala mognaden nedbrutet per verksamhetsområde ser vi att den skiljer sig ganska mycket. Dels skiljer sig den genomsnittliga mognadsgraden åt, från 38% upp till 67% inom vissa verksamheter. Dels skiljer det sig åt inom vilka områden mognaden är större, och var andelen ”Vet ej”-svar är högst. Som exempel framkommer att vi har olika styrkor och utmaningar inom våra olika verksamheter. Vissa har bättre förutsättningar för att jobba effektivt och kundnära med utveckling, medan vi i andra har väldigt bra samarbete och kontroll på våra tekniska förutsättningar.

#### **4.2.4. Utmaningar**

På kommunövergripande nivå ser vi tydligt några områden där vi har större utmaningar att arbeta med, och det handlar främst om områdena balansering och teknik.

- Vi saknar uppföljning och kontroll på nyttor och kostnader kopplade till digitalisering
- Digitaliseringsprocessen är bra, men den löser inte hur vi arbetar med att få ut effekter av våra projekt
- Vi har väldigt olika mognadsgrad i olika verksamheter
- Verksamheter upplever sig sakna insyn i tekniska utvecklingsplaner
- Digitalisering och teknik uppfattas vara ”Digitaliseringsenhetens ansvar”
- Vi har stor systemflora och känner låg förmåga att ha kontroll på teknikval och leverantörer

### **4.3. Medarbetare - Henrik**

#### **4.3.1. Metodik Medarbetare**

Med en specifik fråga kring digitalisering i medarbetarundersökningen ger det oss viktig information för att förstå hur medarbetarna ser på och påverkas av kommunens digitaliseringsinsatser. Frågan är formulerad ”Jag har effektiva digitala stöd för mina arbetsuppgifter”. Genom att följa upp resultatet kan det hjälpa till med att identifiera områden där medarbetarna behöver nya verktyg, mer support eller utbildning och att avgöra om det finns några hinder eller utmaningar som hindrar dem från att använda digitala verktyg och tjänster på ett effektivt sätt.

#### **4.3.2. Resultat Medarbetare 2022**

I vårt digitaliseringsindex viktas vi medarbetarperspektivet lika tungt som digital mognad i komponenten förutsättningar. Resultatet för 2022 är 3,8 av 5. Omräknat till Nackas digitaliseringsindex blir det 7,6.

## 5. Resultat

### 5.1. Metodik för resultatsammanställning

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.

När vi 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?

Vi vill förstås också följa upp vår genomförandekapacitet. Det vill säga; av de projekt som vi beslutar att genomföra, hur många har vi faktiskt levererat? 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.

### 5.2. 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.

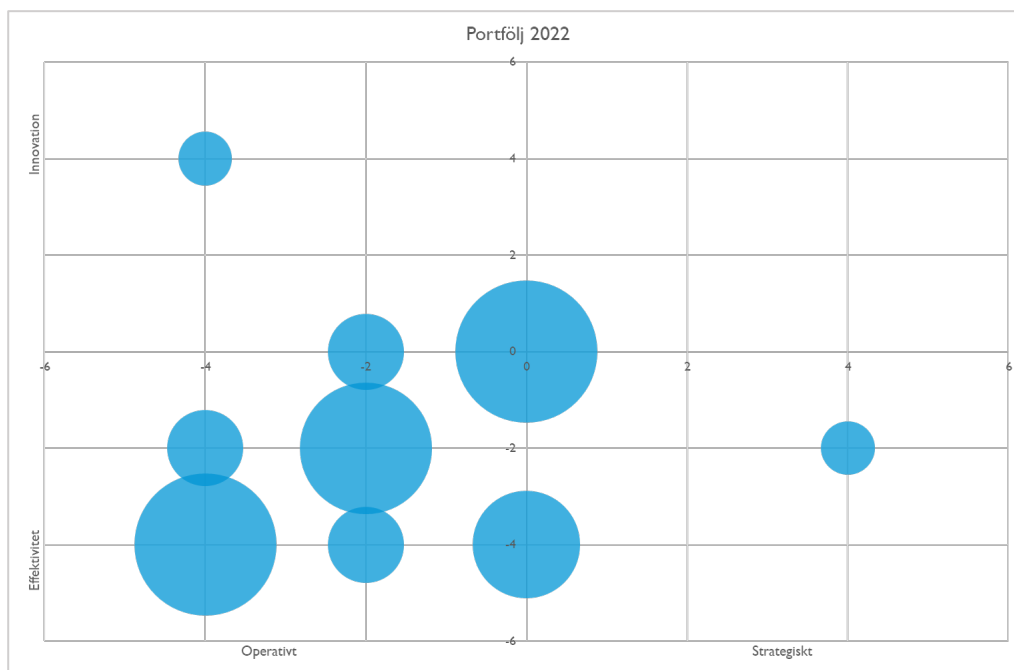
Syftet med kategoriseringen är att ge en tydlig bild av var vi lägger våra resurser när det kommer till digitalisering, och att ha det som underlag för att tillsammans prata om vad det betyder för kommunen och om portföljen speglar våra ambitioner med digitalisering.

### 5.3. Resultatsammanställning 2022

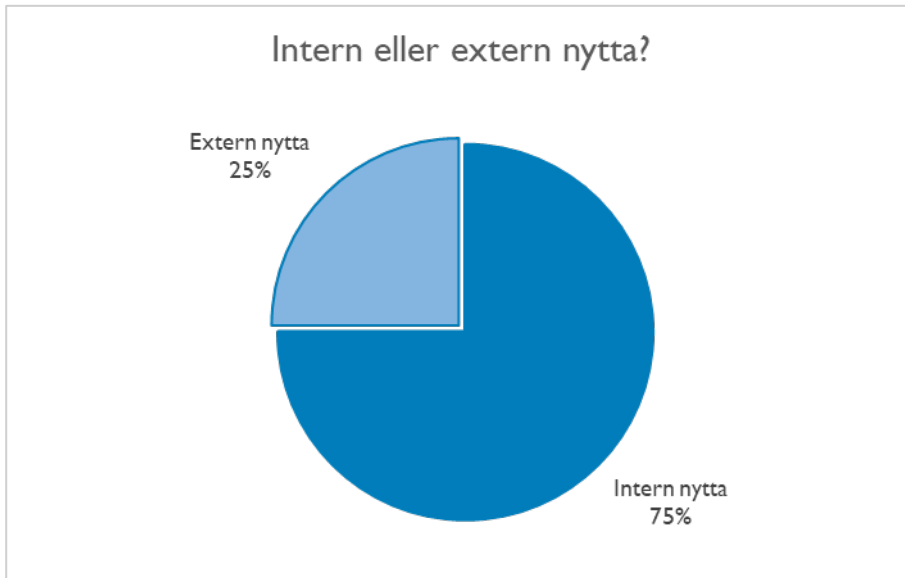
Så, hur ser vårt resultat ut för de digitaliseringsprojekt som drevs under 2022?

Först av allt kan vi konstatera att vår genomförandegrad för de projekt som beslutats att genomföras 2022 är 80%, vilket också är det mått som representerar resultatdelen i vårt digitaliseringsindex. Omräknat till Nackas digitaliseringsindex blir det 8,0.

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

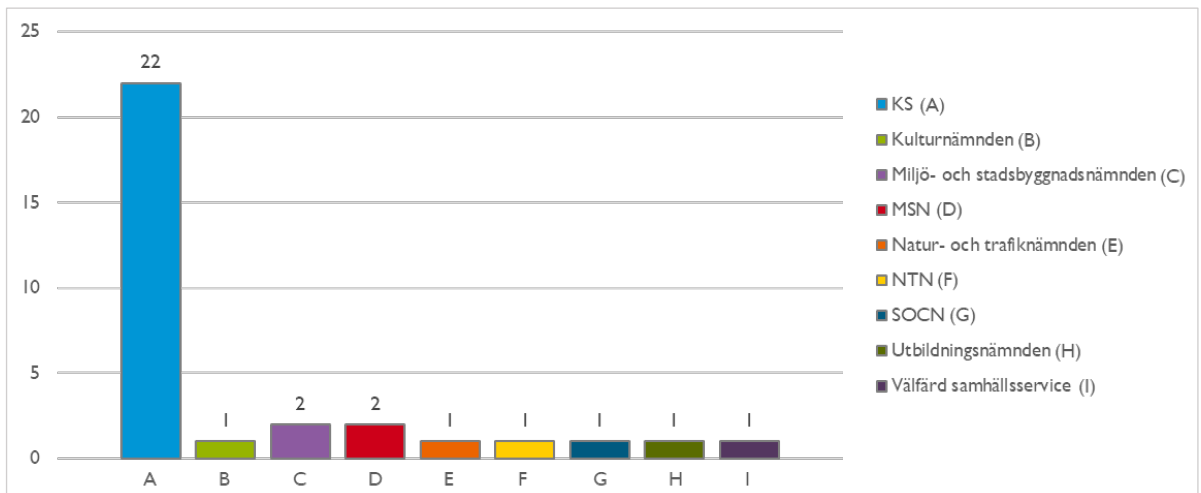


Som grafen visar syftar merparten av våra projekt till effektiviseringar med fokus på operativt stöd. Vi har också projekt som syftar till att driva på innovation och hitta nya sätt att leverera kommunal service, men fortfarande med fokus på mer operativt stöd snarare än strategiskt långsiktig innovation.



Vi ser också att 75% av våra projekt primärt bidrar till intern nytta och 25% till extern nytta, vilket kompletterar bilden av att våra projekt oftast riktar sig inåt i organisationen. Vi använder en del ny teknik och testar nya arbetssätt, men syftet är primärt att operativt stötta våra interna processer.

En översikt över hur projekten fördelar sig internt visar att det är Kommunstyrelsen som står för två tredjedelar av alla digitaliseringsinitiativ som kommit in till beredning. 40% av dessa är digitaliseringsinitiativ kopplat till Personalobjektet och 18% kommer från Digitaliseringsenheten.



## 5.4. Verksamhetsberättelse

### En stark grund för framgångsrik digitalisering

#### Förutsättningsskapande

- Ny digitaliseringsdirektör på plats under året med tydligt fokus på kärnan i digitaliseringsstrategin och leverans.
- IT-säkerhetssamordnare samt påbörjat systematiskt arbete för ökad IT-säkerhet.
- DigiAkademin: Kunskapshöjande seminarier om innovation, IT-säkerhet, digitala arbetssätt, robotisering, objektsstyrning m.m.
- Projektpulsen: Skapar samförstånd och övergripande bild av vad som är på gång. Välkomnande och väldigt effektivt.
- Verksamhetsutvecklarnätverket, ständigt gott bemötande och dialog med enskilda medarbetare på digitaliseringsenheten skapar förutsättningar att öppet kunna samarbeta, synliggöra behov och leta nya lösningar med hjälp av teknik.
- Fortsatt etablering och vidareutveckling av beredningsgruppsfunktionen i syfte att kvalitetssäkra digitaliseringsinitiativ

#### Upphandlingar av

- nytt elevadministrativt system
- gemensamt arkivsystem
- nytt administrativt system för vuxenutbildning
- nytt verksamhetssystem för skolhälsovård och elev-akter
- nytt system för VSS (Epsilon)
- ny leverantör av IT-arbetsplats
- ny E-underskriftslösning
- nya utskriftstjänster som med nya prismodell bidrar till minskad pappersanvändning
- tjänst för enklare mobilreparationer istället för nyinköp när mobiler går sönder, vilket bidrar till miljö- och hållbarhetsmål

#### Införande av

- objektförvaltning som möjliggör bättre kontroll på IT och digitala stöd
- ett nytt system för Ekonomiskt bistånd och Arbetsmarknadsinsatser som ersatt två befintliga system
- särskild molngrupp som kunnat systematiskt bevaka utvecklingen på området och stötta beslutsunderlag i frågan



- omorganiserad enhet hos VSS mot bakgrund av ett ökat tryck och ökad efterfrågan av digitala möten. 70% av kunderna ses nu digitalt.
- publikationer av värdefulla geodatamängder från Lantmäterienheten som öppen data
- nytt diarie- och ärendehanteringssystem som skapar förutsättningar för en digital nämndprocess
- nya säkerhetsfunktioner för e-post, t.ex. skydd mot skadlig kod och bluffmail
- SSO-lösningar för system hos Välfärd skola
- säkrare inloggning (t.ex. BankID och Nacka eID) på många verksamhetssystem
- regionens Lifecare SP för att underlätta hemgång från slutenvård
- UBW e-handelsmodul vilket innebär systemkonsolidering och minskat dubbelarbete
- ny VPN lösning för att möta det ökade behovet av distansarbete, dessutom till en lägre kostnad
- kommunens första stöd för direktbetalning i samband med bokning av simskola, kollo och dagläger
- Nackas standard IT-infrastruktur för Nackas kommunala gymnasieskola YBC vilket medför enklare och mer kostnadseffektiv IT-miljö för Nacka kommun
- en hybriddriftlösning för NVOA som stöder deras krav på att uppfylla Säkerhetsskyddslagen
- automatisering/robotisering i flera processer inom HR

### **Utveckling av**

- arbetssätt med stöd av O365 och tilläggsappar i dagligt arbete i alla verksamheter
- e-learning i Infocaption som stöder dagligt arbete i olika system och verktyg
- rekryteringsprocessen hos VSS, där digital kompetens ingår i variabler för bedömning
- en digitaliseringsplan för Överförmyndarenheten med målet att ha en fullt digital ärendehantering till juli 2023
- gemensam projektmodell och utveckling av arbetssätt med systemstöd inom Stadsutveckling
- projektmodell och metodik för digitaliseringsprojekt
- arbetssätt med stöd av Säkra meddelanden inom sociala omsorgen
- styrdokument och stöd för att arbeta systematiskt med informationssäkerhet
- digitaliseringsprocessen och klargörande av beredningsgruppens roll och arbetssätt

- kategoristyrning för IT hos inköp
- ny chattfunktion som effektiviserar hanteringen av kundförfrågningar har släppts på nacka.se
- nya integrationer till ekonomisystemet vilket skapar intern effektivitet
- e-Arkivet med nya bestånd och en plattform för att ge tillbaka arkivdata till medborgarna via e-tjänst för självservice

## 6. Nytt

### 6.1. Metodik för sammanställning av nytta

Nytta, det vill säga det värde som digitaliseringen skapar, mäter vi genom vårt nyttheregister, 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. En tredje del i uppföljningen av nytta som digitaliseringen bidragit till handlar om kostnadseffektivitet, ett område som vi kommer fortsätta utveckla under 2023.

#### 6.1.1. 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 måtetal) 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 nyttheregister.

Nyttheregistret blir kommunens underlag för att 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.

### **6.1.2. Upplevd nytta hos våra kunder**

Utöver uppföljningen av vår nyttorealiserings är det viktigt att vi också lyssnar på hur våra kunder upplever vår leverans av digital service.

Vår digitaliseringsstrategi och dess fem inriktningar ska hjälpa oss att rikta digitaliseringen rätt och skapa värde för våra kunder. Därför kommer vi från och med 2023 att följa upp kundnöjdheten genom dessa frågor i den årliga medborgarundersökningen:

- I vilken grad tycker du att det är enkelt att använda kommunens digitala tjänster?
- I vilken grad litar du på kommunens hantering av dina personuppgifter?
- I vilken grad tycker du att kommunen är nytänkande i utvecklingen av digitala tjänster?

## **6.2. Resultat av nyttor**

Året 2022 har ägnats åt att etablera strukturer för hur nytta ska kunna följas upp framledes, och nyttoregistret började fyllas på med digitaliseringsinitiativ som startades under hösten. Uppföljning av dessa sker alltså under 2023, och därmed finns ännu inte underlag för att sammanställa ett resultat för uppnådd nytta 2022.

## **7. Inriktning framåt och åtgärder**

Efter ett 2022 av hårt arbete kring att skapa förutsättningar för att accelerera kommunens digitalisering finns nu basplattformen på plats i form av en systematisk objektsförvaltning, metodstöd för att driva digitaliseringsprojekt samt ett koncept och metodik för att fånga upp kommungemensamma initiativ och skapa förankring kring dessa. Nästa steg måste bli en förflyttning.

Resultatet av digitaliseringsindexet indikerar att vi som organisation är förhållandevis mogna och har förutsättningarna för att ta större utvecklingssteg. På ett kommunövergripande plan innebär det att fokusera på de större frågorna, att positionera sig, förankra mer långsiktiga investeringar i förutsättningsteknik och att säkerställa kompetens för att ta dessa steg.

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

- Målbild
- Fokus på tillsammans
- Finansiering
- Kompetens- och förmågeväxling

## 7.1. Målbild

Vi kan inte göra lite av allt, utan måste fokusera på ett antal prioriterade områden. Vilka områden som bör prioriteras kan ju vara styrt av behovet av verksamhetsutveckling, förväntningar och skapade värden för nackaborna eller tillgängliga teknologier.

Under 2023 föreslås dessa fokusområden vara:

- Digital tvilling
- Öppna data
- Sammanhållen digital stadsutveckling
- Automatisering

### 7.1.1. Digital tvilling

Mot bakgrund av att Stockholm Green District, där Nacka är en aktiv deltagare, har fått sin ansökan om EU-medel för en digital tvilling godkänd ser vi en möjlighet att samla krafterna i Nacka för att skapa en målbild kring hur en digital tvilling skulle kunna skapa mervärden för Nackaborna genom metodiken ”Utvecklingsarena för digitalisering”

### 7.1.2. Öppna data

Data och information är en viktig resurs med möjlighet att bidra till en rad olika positiva värden för samhället.

I Nacka kommun samlar vi in, framställer, reproducerar och sprider information inom många olika verksamhetsområden, till exempel social omsorg, politik, ekonomi, geografi, trafik, miljö och utbildning. Informationen som framställs utgör en omfattande, diversifierad och värdefull resurs som kan gynna hela nackasamhället. Genom att den informationen, som inbegriper även dynamiska data, tillhandahålls i användbara och elektroniska format kan fler hitta nya sätt att använda den.

Under 2023 avser vi att identifiera potentialen och strukturen för Nackas plattform gällande öppna data.

### 7.1.3. Sammanhållen digital stadsutveckling

Under flera år har regeringen gett Boverket uppdrag och särskild finansiering att arbeta med utveckling av en digitalt anpassad plan- och bygglag för att tillvarata digitaliseringens möjligheter. Detta innebär att vi i kommunen också måste anpassa våra arbetssätt mot att möta upp mot samhällets förväntningar och rådande lagstiftning. I nuläget så pågår det många digitaliseringsinitiativ inom stadsutvecklingsområdet, men för att få till en sammanhållen bild krävs en gemensam målbild och vissa fastslagna gränssnitt. Ett arbete som bör ske inom objektet för stadsutveckling. En tänkbar metodik för att formulera en gemensam

målbild är att även i detta arbete utnyttja vår särskilt framtagna metodik ”Utvecklingsarena för digitalisering” och att arbetet drivs av Stadsutveckling själva med metodstödscoachning från Digitaliseringsenheten.

#### 7.1.4. Automatisering

Under 2023 och framåt kommer det bli viktigt att hålla högt tempo i automatiseringsarbetet, att fortsätta stimulera verksamheterna i att ta initiativ och beslut om att automatisera sina processer med hjälp av det metodsstöd som har tagits fram av ”Automatiserade beslut”-projektet. Vi kommer också att fokusera på att identifiera vilka automatiseringsförmågor som behöver utvecklas vidare för att möjliggöra automatisering av mer komplexa processer.

### 7.2. Fokus på tillsammans

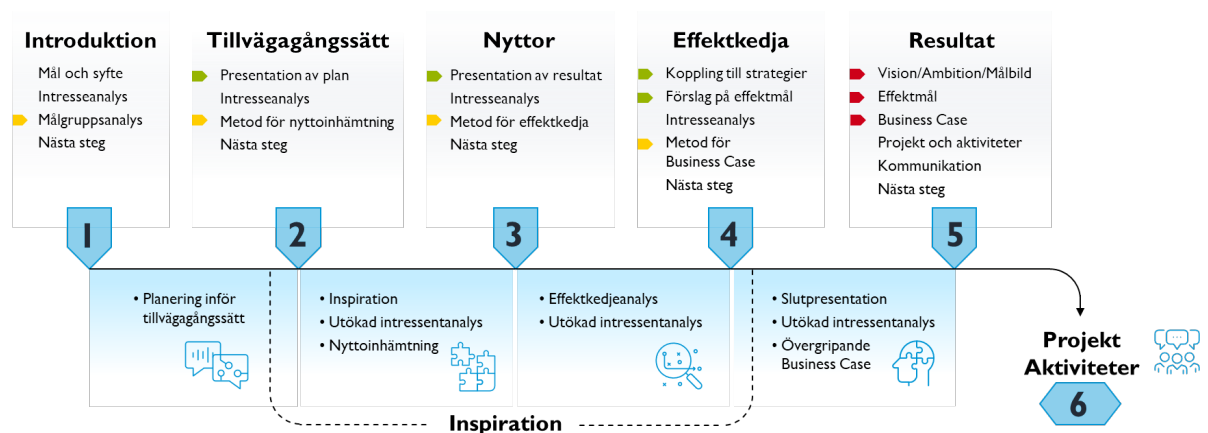
En framgångsfaktor för digitalisering på kommunövergripande nivå är vår förmåga att se helheten och att arbeta tillsammans mot gemensamma förbättringar. Därför kommer ett stort fokus nu behöva ligga på att agera som **en kommun**, där vi ser att vi kan göra stora förbättringar eller förändra till det bättre för Nackaborna.

Vår styrmodell har under många år stimulerat till att ta egna initiativ och att driva på sin egen verksamhetsutveckling vilket är en fantastisk förmåga att ha, men det har bromsat oss lite i vår övergripande digitalisering. Vi behöver därför identifiera och uppmuntra till kommungemensamma initiativ där vi kan åstadkomma mer disruptiva förändringar som positionerar om oss på digitaliseringskartan.

För att uppnå detta har vi etablerat ett koncept som vi kallar ”Utvecklingsarenor” – ett metodiskt arbetssätt för att kring varje sakfråga skapa förankring genom att för varje fråga samlas kring:

1. gemensam målbild
2. tydliga effektmål
3. övergripande business case

När dessa tre förutsättningar finns på plats så har vi vad som krävs för att kunna sätta spaden i backen och börja leverera mot ett gemensamt resultat.



### 7.3. Finansiering

**Framtidsfonder:** Det politiska initiativet med framtidsfonder för att stimulera utveckling och innovation fungerar bra både för enskilda verksamhetsutvecklingsinitiativ och för vissa kommungemensamma satsningar, som komplement till respektive verksamhets utvecklingsbudget. Men avgränsningar i fondupplägget begränsar utrymmet för mer långsiktiga satsningar på kommungemensam digitalisering.

**Digitaliseringsfond:** Därför avser vi att äska medel till en digitaliseringsfond, som under styrning av digitaliseringsdirektören kan avsätta medel för ändamål där verksamheternas egen finansiering inte når hela vägen fram, eller när det finns behov av mer långsiktiga investeringar som syftar till att skapa bättre förutsättningar för värdeskapande digitalisering genom kommungemensamma tjänster eller större tekniksprång i vår infrastruktur.

### 7.4. Kompetens- och förmågeväxling

För att vi som kommun ska kunna ta oss an de större utvecklingsinsatserna som vi ser kommer vi att behöva nya förmågor och kompetenser. Primärt kommer strategiska förmågor inom informationshantering och informationsarkitektur behövas för att möta upp mot behoven av att strukturera data på ett sätt så att vi kan utnyttja den effektivt i syfte att skapa nya insikter och för att följa upp våra verksamheter effektivt genom våra lednings- och styrningsverktyg.

Vi kommer även att ändra strategi när det gäller våra automatiseringsförmågor. Automatiserade besluts-projektet har belyst behovet av en agil och flexibel approach till våra automatiseringsförmågor på grund av den snabba utvecklingen inom nya teknologier såsom t.ex. AI.

En ny upphandlingsstrategi kommer att syfta till att hitta lösningar för att kunna erbjuda olika tekniska lösningar och ny teknik för att lösa våra automatiseringsbehov i stället för att låsa in oss i en teknisk plattform.