

Rapport avseende granskning av IT- verksamheten

Härnösands kommun

Innehåll

| | |
|---------------------------|---|
| Sammanfattning | 1 |
| 1. Inledning | 2 |
| 2. Granskningsresultat | 3 |
| 3. Analys och kommentarer | 6 |
| Bilaga 1 – Intervjuade | 8 |

Sammanfattning

Uppdrag och bakgrund

IT-enhetens mål är att *användarnas vardag ska bli enklare, lättsammare och tidsbesparande*. Användarna ska ha bra utrustning, den ska vara funktionell och till rimliga priser. En väl fungerande IT verksamhet är en förutsättning för att den kommunala verksamheten ska fungera på ett effektivt och säkert sätt. Det är därför väsentligt att det finns ändamålsenliga rutiner och tillräcklig intern kontroll.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Härnösands kommun har Deloitte granskat IT-verksamheten.

Revisionsfråga

Syftet med granskningen är att kartlägga hur kommunen styr och samordnar IT-verksamheten.

Revisionskriterier

I denna granskning har revisionskriterierna i huvudsak utgjorts av interna regelverk, policys och dokument.

Iakttagelser

IT-enhetens tjänster finns definierade i en Tjänstekatalog med bastjänster och tilläggstjänster. Vid beställning av tilläggstjänster skrivs inga serviceavtal mellan IT-enheten och beställande förvaltning. Ett avtal tydliggör tjänstens omfattning och villkor.

Gemensamt forum mellan systemförvaltare och IT- samordnare i de olika verksamheterna finns inte. Det finns inte heller någon

formell IT-samordning mellan förvaltningarna på övergripande nivå. Det kan finnas fördelar med strukturerade erfarenhetsutbyten och som också kan leda till samordningsfördelar. Då ingen formell uppföljning sker av IT-enhetens tjänster kan sådana forum också vara en plats för uppföljning av verksamheternas behov och önskemål. Ett annat sätt att säkerställa att tjänsterna håller hög kvalitet kan vara att genomföra enkätundersökningar.

Rekommendationer

Efter genomförd granskning har vi följande förslag till förbättringar;

- Införa gemensamt forum för IT-samordnare och systemförvaltare för erfarenhetsutbyte.
- Införa gemensamt forum förvaltningsnivå för samordning och strategiska frågor.
- Överväg behov av serviceavtal mellan IT-enheten och beställare av tilläggstjänster.
- Genomföra regelbundna undersökningar av hur övriga verksamheter upplever tillgänglighet och kvalitet för IT-enhetens tjänster.

Härnösand
DELOITTE AB

Marianne Harr
Projektledare

Jenny Eklund
Projektmedarbetare

1. Inledning

Uppdrag och bakgrund

IT-enhetens mål är att *användarnas vardag ska bli enklare, lättsammare och tidsbesparande*. Användarna ska ha bra utrustning, den ska vara funktionell och till rimliga priser. En väl fungerande IT verksamhet är en förutsättning för att den kommunala verksamheten ska fungera på ett effektivt och säkert sätt. Det är därför väsentligt att det finns ändamålsenliga rutiner och tillräcklig intern kontroll.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Härnösands kommun har Deloitte granskat IT-verksamheten.

Revisionsfråga

Syftet med granskningen är att kartlägga hur kommunen styr och samordnar IT-verksamheten.

Inom ramen för övergripande syfte kommer följande kontrollmål att besvaras:

- Hur är verksamheten organiserad?
- Hur säkerställs rätt kompetens?
- Sker samordning och på vilket sätt?
- Är riktlinjerna tydliga och hur sker uppföljning?
- Är ansvarsfördelningen tydlig?
- Finns tillfredsställande rutiner för att säkra den interna kontrollen?

Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

I denna granskning har revisionskriterierna i huvudsak utgjorts av interna regelverk, policys och dokument.

Avgränsning

Granskningen utgår från IT-enheten vid kommunstyrelseförvaltningen inom kommunstyrelsens ansvar.

IT-säkerhet med risk- och sårbarhetsanalyser, avbrottsplaner etc omfattas inte av denna granskning.

Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentanalyser och intervjuer med ansvariga inom IT-enheten. För att undersöka tydlighet i roller och ansvar har ett urval av systemförvaltare i kommunens verksamheter intervjuats.

2. Granskningsresultat

2.1 Organisering

Kommunens IT-enhet är organiserad under kommunstyrelseförvaltningen och utgör en del av kommunledningskontoret. Enheten är en egen budget- och resultatenhet. Kommunstyrelsen är ansvarig nämnd.

IT-enheten ansvarar för datadrift av kommunala verksamhetssystem och användarstöd. Enheten har ett övergripande samordningsansvar för policy och säkerhetsfrågor för kommunens IT-verksamhet.

IT-enheten har övergripande ansvar för IT-strategiska frågor inom kommunen. IT-chefen ingår inte i kommunledningsgruppen utan adjungeras till möten när det är aktuellt.

IT-enheten består av 11 medarbetare inklusive IT-chefen, 8 IT-tekniker och 1 PC tekniker samt en administrativ samordnare. Enheten tar emot praktikanter som ges sysselsättning inom en arbetsmarknadsåtgärd när det är möjligt. Vid kommunledningskontoret finns även en IT konsult som är underställd kansli och utvecklingschefen och som utför utredningsuppdrag åt IT-enheten.

2.1.1 IT-verksamheten vid förvaltningarna

Vid förvaltningarna och i verksamheterna finns det medarbetare som tilldelats rollen IT-samordnare. Dessa utses av ansvarig chef på respektive enhet. IT-samordnarna fungerar som IT-enhetens "förlängda arm" och ska vara ett stöd till övriga medarbetare för att vara till hjälp med enklare IT-frågor. Syftet är att medarbetarna på detta sätt ska få hjälp med att

lösa uppkomna problem innan de eskalerar till ett helpdeskärende. I kommunen finns det ca 30 IT-samordnare och samtliga har genomgått utbildning i uppdraget.

Upphandling av verksamhetssystem sköts av verksamheterna i samråd med IT-enheten och upphandlingsenheten. Samtliga system har en systemägare, vilket i normalfallet är förvaltningschefen på berörd förvaltning. Systemägaren utser sedan en systemförvaltare. Förvaltningarna har IT-tekniker från IT-enheten kopplad som stöd till systemförvaltaren. Samtliga system finns katalogiserade i en förvaltningskatalog.

Från och med 2010 sköts alla inköp av datautrustning inom kommunen via IT-enheten. Inköpen sker i en webshop via kommunens intranät. Avsikten är att åstadkomma mer effektiva inköp genom att rätt produkter köps in till rätt priser via centrala avtal. Från 2011 till 2013 har inköpen av datautrustning via IT-enheten ökat från 1,5 mkr till 5 mkr. Detta tros vara en effekt av att bestämmelserna efterlevs i allt högre grad. De externa fakturorna hanteras av IT-enheten som sedan intern debiterar berörd förvaltning. Detta har dock inneburit en större administrativ insats för IT-enheten. En åtgärd har varit att tillsätta tjänsten som administrativ samordnare.

2.1.2 Systemförvaltarens roll

Intervjuer har genomförts med systemförvaltare av fyra större verksamhetssystem. Systemförvaltaren ansvarar för att planera uppgraderingar, hålla utbildning i systemet, administrera och supporta användare och samt vara kontaktperson med leverantören av systemet.

Granskningen visar att systemförvaltarna förstår sitt uppdrag och sin roll som systemförvaltare. De anser i stort att de har ett bra samarbete och ett gott stöd av IT-enheten. En av systemförvaltarna känner sig ensam i sin roll och önskar bättre support och samarbete både från IT-enheten och andra förvaltningar.

IT-chefens uppfattning är att systemförvaltarna är kunniga, men att alla inte har samma erfarenheter. För att alla ska ha samma baskunskap har därför ett förslag på utformning av systemförvaltarutbildning lämnats till kommunledningsgruppen för beslut.

2.2 Riktlinjer

IT-enhetens verksamhet har att förhålla sig till kommunens övergripande budget och ekonomistyrning. IT-enhetens mål och budget är en del av kommunstyrelsens. I budget 2014 beskrivs kommunstyrelsens verksamhet och deras uppgift. Kommunledningskontoret beskrivs vara *"en serviceorganisation som skall samordna och verkställa kommunfullmäktige och kommunstyrelsens beslut samt ge service till den politiska organisationen, förvaltningarna och medborgarna."* Vidare beskrivs de övergripande politiska visionerna med kommunens övergripande mål och nämndens mål. Direkt riktade mål för IT-verksamheten har inte uttryckts.

IT-enheten definierar indikatorer och aktiviteter kopplade till nämndens mål. Av intervjuer framkommer att den röda tråden mellan nämndens mål och aktiviteter på enheten upplevs tydlig. Exempel på aktiviteter under 2013 var; utveckla möjligheterna till att ha webmöten, uppgradering av telefonisystemet, projekt utbyte befolkningsregister mm. Utfallen visar att aktiviteterna i stort utförts och bidragit till måluppfyllelsen fullt ut.

Policydokument såsom IT säkerhetspolicy och

riktlinjer för användning av kommunens datorsystem, datornära och IT-baserade tjänster finns framtagna och publicerade på kommunens intranät. Inom kommunen pågår också ett arbete med att ta fram ett IT-program.

IT-enheten har tagit fram vad som kallas en *Tjänstekatalog*. Den finns publicerad på kommunens intranät och ska beskriva de tjänster som IT-enheten erbjuder samtliga nämnder och förvaltningar. Tjänstekatalogen definierar vissa IT-tjänster som bastjänster och dessa är budgetfinansierade. Med andra ord så debiteras inte verksamheterna för bastjänsterna. Det finns också tillvalstjänster. Tillvalstjänsterna är inte budgeterad och innebär en kostnad för beställaren som sedan internfaktureras. IT-enheten skriver inga serviceavtal med förvaltningarna.

Tjänstekatalogen är fastställd 2013-03-04 och giltig tom 2016-12-31. Enligt uppgift revideras denna löpande av IT-enheten. Revideringar som leder till ändringar ska enligt uppgift fastställas av kommunledningsgruppen.

2.3 Kompetensförsörjning

IT-chefen tycker att kompetensen inom personalen på IT-enheten är hög. Vid rekryteringar har IT-enheten inga problem med att få sökanden med efterfrågad kompetens.

På medarbetarsamtal tas utbildningsbehovet för varje enskild medarbetare upp och det förekommer också gemensamma utbildningar som samtliga medarbetare måste genomföra. IT-chefen tycker att det finns tillräckligt med budgetutrymme, för de utbildningsinsatser som krävs för personalen.

2.4 Uppföljning

Medarbetare i kommunen har via basutbudet tillgång till IT-enhetens helpdesk. Samtliga ärenden ska registreras i

ärendehanteringssystemet Nilex. Medarbetare tar kontakt med helpdesk via telefon eller mail. Telefonsupporten har möjlighet att ha ett pågående samtal samt ett samtal på kö. Därefter hänvisas nästa person som ringer att återkomma senare. Utökad support kräver, enligt uppgift, större tekniska och personella resurser. Ur systemet kan statistik hämtas som följs upp av IT-chefen.

För uppföljning av IT-enhetens tjänster och verksamheternas behov lyfts i intervjuer tre kontaktytor mellan enheten och verksamheterna fram. Dels i det dagliga arbetet genom kontakten med IT-samordnare och systemförvaltare. Dels genom att IT-chefen på förvaltningars initiativ deltar på ledningsgruppsmöten. Då diskuteras ofta större och mer strategiska IT- frågor som berör förvaltningen.

Någon strukturerad och återkommande uppföljning av upplevd kvalitet avseende IT-enhetens tjänster, som exempelvis enkätundersökningar hos medarbetarna, genomförs inte.

2012 genomfördes en medarbetarenkät i kommunen. En av frågorna som riktades till medarbetare med chefsposition var direkt kopplad till IT- enhetens tjänster: *Jag som ledare får det stöd jag behöver beträffande specialiststöd gällande IT.* Med parametrarna 0= stämmer inte alls 50=varken eller 100=instämmer helt blev resultatet på kommunen totalt 53. Enkäten visar att cheferna på kommunledningskontoret upplevde mest stöd med resultatet 73 och samhällsförvaltningen lägst med resultatet 45.

För jämförelser med andra kommuner, andra aktörer inom offentlig sektor och aktörer inom privata sektorn har IT-enheten under 2013 köpt en benchmarking tjänst. Jämförelsen visar att IT budgeten i relation till både omsättning och antal anställda är

mindre inom Härnösands kommun än inom både övriga kommuner och andra aktörer inom offentlig sektor och privat sektor. Genomförda analyser har visat att IT-verksamheten i Härnösands kommun genomförs ekonomiskt effektivt.

3. Analys och kommentarer

Hur är verksamheten organiserad och är ansvarsfördelningen tydlig?

IT-enheten utgör en del av kommunledningskontoret och ansvarar för datadrift av kommunala verksamhetssystem och användarstöd. Enheten har ett övergripande samordningsansvar för policy, säkerhetsfrågor samt strategifrågor för kommunens IT-verksamhet. Inköp av verksamhetssystem sköts av verksamheterna i samråd med IT-enheten. Systemen är katalogiserade. Inköp av all datautrustning sköts av IT-enheten. Respektive förvaltning ansvarar för sina verksamhetssystem och varje system har en systemförvaltare.

Styrningen av uppdraget genom aktiviteter kopplade till nämndmålen uppfattas vara tydlig. Ansvarsfördelningen upplevs tydlig och systemförvaltarna anses överlag ha ett gott stöd från IT-enheten. Stödet och samarbetet mellan systemförvaltarna kan förbättras enligt intervjuer. IT-samordnarnas roll vid förvaltningarna har inte närmare undersökts.

Hur säkerställs rätt kompetens?

Behovet av utbildningsinsatser för IT-enhetens medarbetare behandlas vid medarbetarsamtalen. IT-chefen bedömer att budget för utbildningsinsatser finns och är tillräcklig. IT-enheten uppges inte ha några svårigheter att få sökanden med rätt kompetens vid rekryteringar.

Samtliga IT-samordnare har genomgått utbildning för sin roll.

Förslag om gemensam utbildning för systemförvaltarna har lagts fram främst för att de ska få samma baskunskaper.

Sker samordning och på vilket sätt?

Kontaktytor mellan IT-enheten och övriga verksamheter finns. Dels genom den dagliga kontakten mellan IT-samordnare och systemförvaltare. IT-chef medverkar vid förvaltningarnas ledningsmöten på deras initiativ. Något gemensamt forum mellan systemförvaltare och IT-samordnare i de olika verksamheterna finns inte. Det finns inte heller någon formell IT-samordning mellan förvaltningarna på övergripande nivå. Det kan finnas fördelar med strukturerade erfarenhetsutbyten och som också kan leda till samordningsfördelar. Sådana forum kan också vara en plats för IT-enheten att följa upp verksamheternas behov och önskemål.

Är riktlinjerna tydliga, finns tillfredsställande rutiner och hur sker uppföljning?

I IT-enhetens uppdrag ingår ansvar för policy, säkerhetsfrågor och strategifrågor för kommunens IT-verksamhet. Aktuella policydokument såsom IT-säkerhetsfrågor och IT-användning finns.

IT-enhetens tjänster finns definierade i en Tjänstekatalog. Bastjänster är budgetfinansierade och debiteras inte verksamheterna. Tilläggstjänster innebär en kostnad för beställaren. Vid beställning av tilläggstjänster skrivs inga serviceavtal mellan IT-enheten och beställande förvaltning. En överenskommelse tydliggör tjänstens omfattning och villkor.

Hänvisning till avtal underlättar också vid eventuellt förväntansgap mellan beställare och utförare. Inkommande ärenden till IT-enheten hanteras via ett ärendehanteringssystem och processbeskrivningar finns framtagna.

Någon regelmässig uppföljning av IT-enhetens tjänster görs inte. Den benchmarking som kommunen utfört visar att Härnösands kommun har en relativt låg kostnad för sin IT-verksamhet. För att säkerställa att tjänsterna även håller önskad tillgänglighet och kvalitet behöver uppföljningar göras. Ett sätt att fånga upp verksamheternas behov och önskemål kan vara utbyten i formaliserade forum. Genomförandet av enkätundersökningar för mätningar av kundnöjdhet avseende tillgänglighet och kvalitet kan också vara ett sätt.

Rekommendationer

Efter genomförd granskning har vi följande förslag till förbättringar;

- Införa gemensamt forum för IT-samordnare och systemförvaltare för erfarenhetsutbyte.
- Införa gemensamt forum förvaltningsnivå för samordning och strategiska frågor.
- Överväg behov av serviceavtal mellan IT-enheten och beställare av tilläggstjänster.
- Genomföra regelbundna undersökningar av hur övriga verksamheter upplever tillgänglighet och kvalitet för IT-enhetens tjänster.

Bilaga 1 – Intervjuade

Lena Salomonsson – enhetschef IT enheten

Malin Rydmark – systemförvaltare ekonomikontoret

Berit Engman – systemförvaltare personalkontoret

Åsa Hållberg – systemförvaltare socialförvaltningen

Anders Andersson – systemförvaltare socialförvaltningen

Marie Eriksson – systemförvaltare skolförvaltningen

Med Deloitte avses en eller flera av Deloitte Touche Tohmatsu Limited, en brittisk juridisk person (Eng: "limited by guarantee"), och dess nätverk av medlemsfirmor, som var och en är juridiskt åtskilda och oberoende enheter. För en mer detaljerad beskrivning av den legala strukturen för Deloitte Touche Tohmatsu Limited och dess medlemsfirmor, besök www.deloitte.com/about.

Deloitte erbjuder tjänster inom revision, skatterådgivning, business consulting och finansiell rådgivning till offentliga och privata klienter inom en mängd branscher. Med ett globalt nätverk av medlemsfirmor i mer än 150 länder, kan Deloitte erbjuda spetskompetens av världsklass och djup lokal expertis för att hjälpa klienter med de insikter de behöver för att ta itu med sina mest komplexa utmaningar. Deloitte har 200 000 medarbetare i nätverket alla fast beslutna att bli standard of excellence.

Detta dokument innehåller endast allmän information. Varken Deloitte Touche Tohmatsu Limited, dess medlemsfirmor eller deras närstående företag (gemensamt kallade "Deloittes Nätverk") lämnar råd eller tjänster genom denna publicering. Innan beslut fattas eller åtgärd vidtas som kan påverka din ekonomi eller din verksamhet, bör du konsultera en professionell rådgivare. Inget företag inom Deloittes Nätverk är ansvarigt för någon skada till följd av att man har förlitat sig på information i detta dokument.