



2020-02-03

Till
Kommunstyrelsen

För kännedom
Kommunfullmäktige
Barn- och utbildningsnämnden
Socialnämnden

Förstudie kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling

Kungsör kommuns revisorer har genomfört en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Utvecklingen av digitaliseringen har varit snabb de senaste decennierna och haft stor betydelse för samhällsutvecklingen. Kommunerna behöver tillvarata de möjligheter som digitaliseringen ger för att klara välfärdens framtida finansiering och tillmötesgå människors förväntningar.

Kommunstyrelsens roll är att ha en övergripande styrning och prioritering över den digitala utvecklingen samt ge nämnderna förutsättningar att utveckla digitaliseringen inom verksamheterna.

Vid en granskning som genomfördes 2014 kunde konstateras att de centrala övergripande styrdokumenterna såsom strategier och policys var gamla och behövde uppdateras. Bedömningen gjordes att IT-frågan inte var prioriterad på central nivå och att de övergripande styrdokumenterna inte hade kraft och styrförmåga längre ner i organisationen.

Revisorerna har bland annat genom den grundläggande granskningen följt frågan om den digitala utvecklingen i kommunen. Revisorerna bedömer att det finns en risk för att kommunstyrelsens styrning av den digitala utvecklingen inte är tillräckligt tydlig.

För att bedöma om en fördjupad granskning ska göras har revisorerna beslutat att genomföra en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling. Resultatet av förstudien visar att:

- Det saknas idag fortfarande politiskt antagna kommunövergripande styrinstrument som främjar Kungsörs kommuns digitala utveckling. Styrinstrument som ska ligga till grund för verksamheternas strategier för den egna verksamhets- och digitala utvecklingen. Styrinstrument som tydliggör principiella frågor som är gemensamma för hela kommunen.
- VMKF:s uppdrag är tydligt definierat i både förbundsordning, basöverenskommelser och SLA:s. Dock motsvarar uppdraget inte kommunens nuvarande behov inom digitaliseringsområdet. Kommunen behöver se över sitt behov och se över överenskommelsen med VMKF.
- Kommunen behöver stärka den egna kompetensen avseende digitalisering. Det finns idag ingen i organisationen som har uppdraget att stödja verksamheterna avseende digitalisering. Socialförvaltningen rekryterar istället en egen IT-strateg för sin egen digitala utveckling. Ingen finns som ser till helhetsbehovet inom kommunen och är


motpart till IT-avdelningen på VMKF. Något som strider mot tecknade överenskommelser med VMKF.

- Verksamheterna är väl förtrogna med sina respektive processer men saknar den tekniska kompetensen. Nätverk har därför skapats med övriga kommuner som ingår i VMKF för att öka beställarkompetensen gentemot IT-avdelningen.
- Nuvarande riktlinjer från 2018 avseende systemförvaltning och för anskaffning av IT behöver ses över. Dessutom behöver rutiner tas fram som säkerställer att uppgifterna om vem som är systemförvaltare hålls uppdaterade och aktuella.

Kommunrevisionen emotser svar senast 2021-04-30 på vilka konkreta åtgärder kommunstyrelsen har för avsikt att vidta med anledning av ovanstående synpunkter vad som för övrigt redovisas i rapporten. Vi vill också att det i svaret redogörs för en tidsplan för när åtgärderna kommer att genomföras.

Svaren ska översändas till samtliga förtroendevalda revisorer samt till Karin Helin Lindkvist, KPMG, e:post karin.helin-lindkvist@kpmg.se. Svaret ska även översändas till kommunfullmäktige.

För kommunrevisionen i Kungsörs kommun 2021-02-03

DocuSigned by:

8B99EFCF31D2491...

Håkan Sundström
revisionsordförande



Förstudie av kommunstyrelsens styrning av digital utveckling i kommunen

Rapport

Kungsörs kommun

KPMG AB

2020-11-25

Antal sidor 9



Kungsörs kommun

Förstudie av kommunstyrelsens styrning av digital utveckling i kommunen

2020-11-25

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, frågeställning och avgränsning	5
2.2	Metod	5
3	Resultat av förstudien	6
3.1	Organisation	6
3.2	Övergripande styrdokument	6
3.3	Digitaliseringsarbetet i kommunen	8
3.4	Samverkan	9
4	Slutsatser	10

1 Sammanfattning

Vi har av Kungsörs kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Utvecklingen av digitaliseringen har varit snabb de senaste decennierna och haft stor betydelse för samhällsutvecklingen. Kommunerna behöver tillvarata de möjligheter som digitaliseringen ger för att klara välfärdens framtida finansiering och tillmötesgå människors förväntningar.

Kommunstyrelsens roll är att ha en övergripande styrning och prioritering över den digitala utvecklingen samt ge nämnderna förutsättningar att utveckla digitaliseringen inom verksamheterna.

Vid en granskning som genomfördes 2014 kunde konstateras att de centrala övergripande styrdokumenterna såsom strategier och policys var gamla och behövde uppdateras. Bedömningen gjordes att IT-frågan inte var prioriterad på central nivå och att de övergripande styrdokumenterna inte hade kraft och styrförmåga längre ner i organisationen.

Revisorerna har bland annat genom den grundläggande granskningen följt frågan om den digitala utvecklingen i kommunen. Revisorerna bedömer att det finns en risk för att kommunstyrelsens styrning av den digitala utvecklingen inte är tillräckligt tydlig.

För att bedöma om en fördjupad granskning ska göras har revisorerna beslutat att genomföra en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling. Resultatet av förstudien visar att:

- Det saknas idag fortfarande politiskt antagna kommunövergripande styrinstrument som främjar Kungsörs kommuns digitala utveckling. Styrinstrument som ska ligga till grund för verksamheternas strategier för den egna verksamhets- och digitala utvecklingen. Styrinstrument som tydliggör principiella frågor som är gemensamma för hela kommunen.
- VMKF:s uppdrag är tydligt definierat i både förbundsordning, basöverenskommelser och SLA:s. Dock motsvarar uppdraget inte kommunens nuvarande behov inom digitaliseringsområdet. Kommunen behöver se över sitt behov och se över överenskommelsen med VMKF.
- Kommunen behöver stärka den egna kompetensen avseende digitalisering. Det finns idag ingen i organisationen som har uppdraget att stödja verksamheterna avseende digitalisering. Socialförvaltningen rekryterar istället en egen IT-strateg för sin egen digitala utveckling. Ingen finns som ser till helhetsbehovet inom kommunen och är motpart till IT-avdelningen på VMKF. Något som strider mot tecknade överenskommelser med VMKF.
- Verksamheterna är väl förtrogna med sina respektive processer men saknar den tekniska kompetensen. Nätverk har därför skapats med övriga kommuner som ingår i VMKF för att öka beställarkompetensen gentemot IT-avdelningen.



Kungsörs kommun

Förstudie av kommunstyrelsens styrning av digital utveckling i kommunen

2020-11-25

- Nuvarande riktlinjer från 2018 avseende systemförvaltning och för anskaffning av IT behöver ses över. Dessutom behöver rutiner tas fram som säkerställer att uppgifterna om vem som är systemförvaltare hålls uppdaterade och aktuella.

2 Bakgrund

Vi har av Kungsörs kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Utvecklingen av digitaliseringen har varit snabb de senaste decennierna och haft stor betydelse för samhällsutvecklingen. Kommunerna behöver tillvarata de möjligheter som digitaliseringen ger för att klara välfärdens framtida finansiering och tillmötesgå människors förväntningar.

Kommunstyrelsens roll är att ha en övergripande styrning och prioritering över den digitala utvecklingen samt ge nämnderna förutsättningar att utveckla digitaliseringen inom verksamheterna.

Vid en granskning som genomfördes 2014 kunde konstateras att de centrala övergripande styrdokumenterna såsom strategier och policys var gamla och behövde uppdateras. Bedömningen gjordes att IT-frågan inte var prioriterad på central nivå och att de övergripande styrdokumenterna inte hade kraft och styrförmåga längre ner i organisationen.

Revisorerna har bland annat genom den grundläggande granskningen följt frågan om den digitala utvecklingen i kommunen.

Revisorerna bedömer att det finns en risk för att kommunstyrelsens styrning av den digitala utvecklingen inte är tillräckligt tydlig.

För att bedöma om en fördjupad granskning ska göras har revisorerna beslutat att genomföra en förstudie av kommunstyrelsens styrning och uppföljning av kommunens digitala utveckling.

2.1 Syfte, frågeställning och avgränsning

Förstudien har besvarat följande revisionsfrågor:

- Finns ett övergripande politiskt antaget styrinstrument och strategier för den digitala utvecklingen och hur implementeras detta?
- Finns det riktlinjer för IT-verksamheten som tar upp principiella frågor som är gemensamma för hela kommunen (t.ex. principer för förvaltning och utveckling) och hur implementeras detta?
- Finns en dokumenterad fördelning av ansvar och roller mellan kommunstyrelse, nämnder och Västra Mälardalens kommunalförbund gällande den digitala utvecklingen?
- Finns det en organisation och ett arbetssätt med uppdrag att stödja verksamheterna avseende digitaliseringens möjligheter i verksamhetsutvecklingen och är detta ändamålsenligt och tillräckligt?
- Vilket uppdrag har den gemensamma IT-strategen fått från kommunstyrelsen och hur följs uppdraget upp.

Vid granskningen har även en uppföljning gjorts av vilka åtgärder som vidtagits med anledning av följande rekommendationer som lämnades vid granskningen som genomfördes 2014:

”Vi rekommenderar att:

- kommunen hittar samverkansformer mellan såväl systemägare som systemförvaltare mellan de olika verksamheterna och förvaltningarna för att på så sätt öka sin beställarkompetens gentemot IT-avdelningen.
- kommunövergripande strategier tas fram för IT som stöd för verksamhetsutvecklingen samt effektivisera och säkra systemförvaltning i samtliga kommunens system.
- ansvar och uppdrag för systemförvaltarna definieras och dokumenteras samt att en rutin tas fram som säkerställer att uppgifterna om vem som är systemförvaltare hålls uppdaterade och aktuella.”

Förstudien omfattar kommunstyrelsens styrning av kommunens digitala utveckling.

2.2 Metod

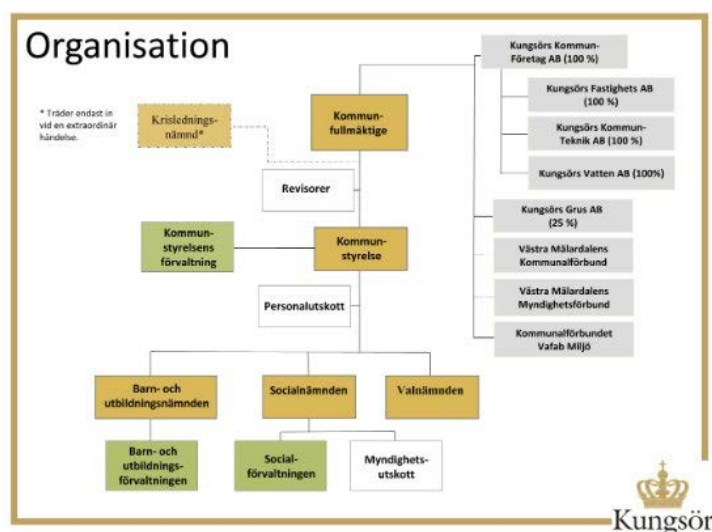
Förstudien har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med följande tjänstepersoner: Kommundirektör, Kanslichef, Socialchef, Barn- och utbildningschef, Teknisk chef, HR-chef, Kommunikatör och IT-chef.

Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade tjänstepersoner.

3 Resultat av förstudien

3.1 Organisation

Kungsörs kommun har följande förvaltningar: kommunstyrelseförvaltning, barn- och utbildningsförvaltning och socialförvaltning.



Köping, Arboga och Kungsörs kommun samarbetar inom ett flertal områden och år 2006 bildades Västra Mälardalens Kommunalförbund (VMKF) för att formalisera detta samarbete. Senare valde Surahammars kommun att ansluta sig till förbundet som har sitt säte i Köping. Enligt förbundsordningen ansvarar förbundet för räddningstjänst och ett flertal administrativa områden såsom IT – drift och support, systemförvaltning etc. Kungsörs kommun har således ingen egen IT-avdelningen inom sin kommunstyrelseförvaltning. Det finns heller inte någon egen personal i kommunen som arbetar med digitaliseringsfrågor.

3.2 Övergripande styrdokument

Vid intervjuer har det framkommit att Kungsörs kommun inte har några politiskt antagna styrinstrument och strategier avseende digitaliseringsarbetet i kommunen förutom när det gäller bredbandsutbyggnaden. I årsplanen 2020 med plan för 2021–2022 framgår dock att utveckling och en ökad digitalisering inom lönehanteringen kommer att ske under 2020 samt effektivisering av administrativa tjänster inom de kommunala bolagen. Kommunen uttrycker en förståelse för medborgarnas behov av e-tjänster men menar att man först måste förstå behoven för att kunna möta dem på rätt sätt.

Det finns vissa riktlinjer inom IT-verksamheten och som gäller för hela kommunen, men som enligt uppgift behöver ses över. Bland annat finns det en riktlinje för systemförvaltning som är från 2018. Syftet med denna är att tydliggöra roller och ansvar i

2020-11-25

kommunens verksamheter men också att tydliggöra modellen för systemförvaltning för att uppnå en effektivare ledning och styrning av de resurser som krävs för att upprätthålla system. Det finns också en antagen riktlinje för anskaffning av IT från 2018. Syftet med denna är att utgöra ett stöd för verksamheter vid anskaffande av IT-stöd.

Enligt VMKF:s förbundsordning (senast reviderad år 2019) gäller följande: Förbundet ska ansvara för driftsfrågor, administrativ service, handläggning och konsultativt stöd till förbundsmedlemmarna inom bland annat:

- IT – drift och support
- Systemförvaltning
- Telefoni
- Personal- och löneadministration
- Ekonomiadministration (gemensam organisation för skanning av leverantörsfakturor)
- Inköp och upphandling
- Mm.

VMKF har också tecknat s.k. basöverenskommelser med de olika verksamheterna vilka tydliggör vilka tjänster och omfattning som ingår i respektive uppdrag samt förutsättningar för uppdraget och pris. Till basöverenskommelser hör också ett antal bilagor, dvs. en bilaga per tjänst som ryms inom uppdraget och är definierat i basöverenskommelsen. IT utgör en tjänst och definieras således i en egen tjänstebilaga. Av tjänstebeskrivningen framgår följande:

”Leverantören står för det så kallade PC/MAC/iPad på bordet konceptet till kunden. Konceptet omfattar en arbetsplats med installerade *kommungemensamma system* (enligt nedan), *datakommunikation, service och support* samt *hårdvara* i enlighet med Kungsörs kommuns förvaltningars val ur ett beslutat standardsortiment.”

Det framgår också att: ”Kunden via IT-strateg säkerställer att VMKF’s beställare har en aktuell lista över Beställansvariga ute i förvaltningarna/bolagen. Kunden via IT-strateg utser representanter i webbrådet och IT-forum, gäller för anslutna förvaltningarna, förbund och bolag.”

För varje system tecknar VMKF ett s.k. SLA (service level agreement) med respektive verksamhet. Denna anger i detalj, per system, vilket åtagande VMKF åtar sig och pris för detta.

Enligt uppgift har kommunen ett uppdrag att se över kommunalförbundet, de överenskommelser som träffas med dem och om leverans motsvarar överenskommen beställning samt hur man kan styra om till dagens faktiska behov. Vid intervjuer har det framkommit att det finns ett glapp mellan VMKF:s uppfattning av uppdraget och kommunens. Något stöd för verksamheterna i kommunen i sitt digitaliseringsarbete ingår i dagsläget inte i VMKF:s uppdrag.

3.3 Digitaliseringsarbetet i kommunen

Det finns idag inga anställda IT-strateger eller liknande befattningar i Kungsörs kommun. År 2019 genomfördes två framtidsdagar på temat digitalisering och kompetensförsörjning. Totalt fanns då tre IT-strateger i kommunen. En IT-strateg som delades mellan Kungsör, Arboga och Köping, en projektanställd IT-strateg på barn- och utbildningsförvaltningen och en på socialförvaltningen. Idag finns alltså ingen av dessa kvar. Enligt uppgift är denna typ av arbete bortprioriterat av politiken. Arbetet med att effektivisera sina verksamheter, möta kunders och medborgares behov och digitalisera delar av sina verksamheter genomförs nu av verksamheterna själva i den mån de hinner med och har kompetens till. Ett problem som har framhävts i intervjuer är att man känner sina respektive verksamheters processer men inte har någon som man kan diskutera effektiva tekniska lösningar med. Lösningar som spar resurser i både tid och pengar.

Överenskommelsen som finns mellan kommunerna och VMKF behöver enligt uppgift ses över då dagens behov inte riktigt speglas i överenskommelsen. Dessutom finns det nu i kommunen ingen motpart till VMKF:s IT-avdelning som i enlighet med tecknade överenskommelser säkerställer att det finns aktuella listor över beställaransvariga mm i kommunens verksamheter. Här finns ett glapp som behöver fyllas.

Kungsörs kommuns socialförvaltning står liksom de flesta andra kommuner i Sverige inför en stor utmaning med en ökad andel befolkning som är i behov av socialtjänstens tjänster och ett skatteunderlag som inte växer i samma takt. Socialförvaltningen är därför i behov av att utvecklas och bli mer kostnadseffektiv samtidigt som man bibehåller kvalitet och ansvar gentemot den enskilde individen. Ett av medlen till detta är välfärdsteknik. Socialförvaltningen har därför fastställt en välfärdsteknikplan 2020–2025. Exempel på välfärdsteknik är digitala lås, fjärrtillsyn på natten eller mobila trygghetslarm med GPS-positioneringsteknik inom äldreomsorgen. Inom individ- och familjeomsorgen finns det tekniker som automatiserar processer så att handläggarna får tid över till exempelvis klientmöten istället för administrativa sysslor. Målgruppen för dokumentet är politiker och beslutande tjänstepersoner och målet med planen är att belysa socialförvaltningen i Kungsörs kommuns väg framåt med digitaliseringen. Just nu försöker socialförvaltningen rekrytera en IT-strateg/utvecklare som ska hjälpa till med den digitala utvecklingen. En tjänst som bekostas av förvaltningen själva. Politiken ska sätta mål och tydliggöra vad som ska uppnås. När det gäller kommunens digitala utveckling saknas det idag.

Även inom barn- och utbildningsförvaltningen uppger man att det finns ett behov av en IT-strateg eller liknande. IT-verktyg används idag i allt högre utsträckning i skolan för lärande.

Inom HR-området finns det många moment i processerna som innebär tidsödande manuellt pappersarbete. Stora tidsvinster finns att tjäna på digitala anställningsavtal, digital signering, registrering av frånvaro, attestering av frånvaro, digitalt personalarkiv, digitala rekryteringsverktyg, löneöversyn, pensionsförvaltning mm. Vissa moment har kunnat digitaliserats medan andra fortfarande står på önskelistan.

Även inom de kommunala bolagen föreligger önskemål om digital signering, digital avtalshantering mm.



Kungsörs kommun

Förstudie av kommunstyrelsens styrning av digital utveckling i kommunen

2020-11-25

Inom kommunen pågår för närvarande ett arbete med att digitalisera mötes- och ärendehantering. Något som emotses positivt av samtliga intervjuade.

3.4 Samverkan

När det gäller samverkan har det vid intervjuer framkommit att samarbetet med VMKF fungerar bra. För närvarande pågår en total genomlysning av systemen inom barn- och utbildningsförvaltningen. Upphandlingar av nya verksamhetssystem i andra verksamheter kommer att genomföras i samverkan med kommunerna som ingår i VMKF och med hjälp av VMKF. Enligt uppgift råder det i Kungsörs kommun en god anda att bedriva god service och man samverkar internt. Men, som tidigare har nämnts saknas kompetens inom kommunens beställarfunktion avseende digitalisering. Verksamheterna har skapat olika nätverk med liknande verksamheter i kommunerna som ingår i VMKF för att på så sätt förbättra sin beställarkompetens men framhäver ändå att man behöver egen kompetens.

4 Slutsatser

Tidigare granskningar i Kungsörs kommun avseende digitalisering har påvisat att frågan inte var prioriterad på central nivå och att de övergripande styrdokumenterna inte hade kraft och styrförmåga längre ner i organisationen. Denna förstudie visar att

- Det saknas idag fortfarande politiskt antagna kommunövergripande styrinstrument som främjar Kungsörs kommuns digitala utveckling. Styrinstrument som ska ligga till grund för verksamheternas strategier för den egna verksamhets- och digitala utvecklingen. Styrinstrument som tydliggör principiella frågor som är gemensamma för hela kommunen.
- VMKF:s uppdrag är tydligt definierat i både förbundsordning, basöverenskommelser och SLA:s. Dock motsvarar uppdraget inte kommunens nuvarande behov inom digitaliseringsområdet. Kommunen behöver se över sitt behov och se över överenskommelsen med VMKF.
- Kommunen behöver stärka den egna kompetensen avseende digitalisering. Det finns idag ingen i organisationen som har uppdraget att stödja verksamheterna avseende digitalisering. Socialförvaltningen rekryterar istället en egen IT-strateg för sin egen digitala utveckling. Ingen finns som ser till helhetsbehovet inom kommunen och är motpart till IT-avdelningen på VMKF. Något som strider mot tecknade överenskommelser med VMKF.
- Verksamheterna är väl förtrodda med sina respektive processer men saknar den tekniska kompetensen. Nätverk har därför skapats med övriga kommuner som ingår i VMKF för att öka beställarkompetensen gentemot IT-avdelningen.
- Nuvarande riktlinjer från 2018 avseende systemförvaltning och för anskaffning av IT behöver ses över. Dessutom behöver rutiner tas fram som säkerställer att uppgifterna om vem som är systemförvaltare hålls uppdaterade och aktuella.

Datum som ovan

KPMG AB

Marita Castenhag
Certifierad kommunal revisor

Karin Helin Lindqvist
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.