



Till:
Kommunstyrelsen

*För kännedom:
Samtliga nämnder
Kommunfullmäktige*

Revisionsrapport: IT-styrning

Vi, de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad, har uppdragit till PwC att granska kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om detta har skett med tillräcklig intern kontroll. Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Efter genomförd granskning görs den sammanfattande revisionella bedömningen att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte vara helt tillräcklig.

Den sammanfattande bedömningen baseras på bedömning av revisionsfrågorna som redovisas nedan. Granskningens fullständiga resultat och bedömningar framgår av bifogad revisionsrapport.

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	Ja
Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?	Delvis
Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.	Delvis
Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?	Ja
Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar?	Delvis

Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?	Delvis
--	--------

Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?	Delvis
---	--------

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

Vi föreslår att kommunstyrelsen och nämnderna överväger behovet av att de lokala handlingsplanerna för digitalisering förankras i respektive politiskt organ.

Vidare vill vi särskilt poängtera vikten av att verksamheternas behov är styrande i de beslut som fattas inom IT, i enlighet med kommunens riktlinjer och att samtliga system vid implementering av nya IT-system är kompatibla.

Revisionen önskar få svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av granskningens resultat och lämnade rekommendationer.

Revisionen beslutar att överlämna rapporten till Kommunstyrelsen för yttrande senast den 31 oktober 2021 samt till samtliga nämnder och Kommunfullmäktige för kännedom.

För Vaxholms stads förtroendevalda revisorer

Anders Haglund
Ordförande

IT-styrning

Vaxholms stad

Juni 2021

Robert Bergman

Markus Månsson

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Inledning	5
Bakgrund	5
Syfte och revisionsfrågor	5
Revisionskriterier	6
Avgränsning och metod	6
Granskningsresultat	7
Styrning	7
lakttagelser - styrande dokument	7
Bedömning	8
lakttagelse - Heltäckande styrning	9
Bedömning	10
Organisation	10
lakttagelser - Beslutsforum	10
Bedömning	11
lakttagelser - Struktur och organisation	11
Bedömning	12
lakttagelser - Samverkan kring IT	12
Bedömning	13
Ekonomi	13
Bedömning	14
lakttagelser - Uppföljning av ekonomi avseende IT-kostnader	14
Bedömning	15
Samlad bedömning	16

Rekommendationer	16
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	16








Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad granskat kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Utifrån genomförd granskning är vår **samlade bedömning** att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte var helt tillräcklig.

Nedan redovisas en bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	Ja 
Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?	Delvis 
Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.	Delvis 
Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?	Ja 
Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar?	Delvis 
Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?	Delvis 
Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?	Delvis 

Rekommendationer

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

Inledning

Bakgrund

IT-styrning handlar om att styra och leda IT-verksamheten så att den tillför så stort värde som möjligt för verksamheten. Detta innebär bland annat att skapa en organisations- och leveransmodell som stödjer verksamhetens övergripande mål, att definiera processer för hantering av IT-frågor på kort och lång sikt samt att kontinuerligt följa upp att IT-organisationen levererar i tid med rätt kvalitet och till rätt kostnad.

Processer och kunskaper behövs för att hantera IT-ledningsfrågor, strategisk IT-utveckling eller att hantera affärsplanen i en organisation. En bristfällig IT-styrning riskerar att försämra verksamhetens effektivitet samt vara kostnadsineffektiv, tidskrävande och säkerhetsmässigt undermålig. Utan en god IT-styrning finns risk för en ineffektiv relation med verksamheten.

Revisorerna har i sin riskanalys för 2021 bedömt att det finns en risk att kommunstyrelsen inte har säkerställt att IT-verksamheten bedrivs på ett för kommunen ändamålsenligt sätt och har därför gett PwC uppdrag att granska IT-styrningen.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen avser att besvara nedanstående revisionsfrågor:

Styrning

- Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?
- Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.

Organisation

- Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.
- Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?
- Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar? Fokus om beslut tas baserat på verksamhetens behov och önskemål.

Ekonomi

- Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?

- Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

Revisionskriterier

- Kommunallagen kap 6 § 6
- Relevanta styrdokument avseende styrning och ledning av IT

Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen till år 2021 samt till granskningens revisionsfrågor.

Granskningen har genomförts enligt PwC:s metodik för IT mognadsanalys (ITM):

- Genomgång av tillgänglig dokumentation, policys och riktlinjer, däribland IT-policy och Handlingsplan för digitalisering.
- Intervjuer/avstämningar har skett med IT-chef (både tidigare och nyttillträdd), ekonomichef, samt företrädare för socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen som representerar förvaltningarna i kommunens IT-forum.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Styrning

I följande avsnitt redovisas iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?
- Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.

Iakttagelser - styrande dokument

Kommunens *IT-policy*, fastställd av kommunfullmäktige 2016-04-14, beskriver övergripande mål för kommunens IT-utveckling. Av *IT-policyn* framgår att följande styrdokument för IT ska finnas upprättade:

Styrdokument	Beskrivning	Finns dokument upprättade för aktuellt år?
Handlingsplan för digitalisering (benämnd <i>Rutiner för IT</i> i IT-policyn)	Fastställs av kommunchef och ska upprättas årligen. Handlingsplan för digitalisering beskriver stadens mål för användningen av den digitala miljön, ansvar och roller utifrån de övergripande mål som kommunstyrelsen beslutat. Handlingsplanen omfattar bl.a. vilka aktiviteter som ska genomföras under kommande år för att uppnå mål i handlingsplanen. Dessa mål har koppling till kommunstyrelsens fastställda mål.	Ja
Lokal handlingsplan för digitalisering (benämnd <i>Lokala rutiner för IT</i> i IT-policyn)	Fastställs inom respektive förvaltning och ska upprättas årligen. Den lokala handlingsplanen kompletterar "Handlingsplan för digitalisering" med verksamhetens behov som krävs för att nå uppsatta mål. Dokumentet revideras årligen och har inte behandlat eller fastställts av kommunstyrelsen.	I granskningen konstateras att lokala handlingsplaner för digitalisering finns upprättade inom Socialförvaltningen och Stadsbyggnadsförvaltningen. Det saknas dock lokala handlingsplaner inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen. Granskningen visar att handlingsplanerna inte har fastställts av respektive nämnd.

Utöver dokumenten i ovan tabell konstateras det i granskningen att kommunen har upprättat styrande dokument relaterat till följande områden:

Informationssäkerhet. Inom kommunen finns *informationssäkerhetspolicy* samt *riktlinjer för informationssäkerhet* upprättat. Informationssäkerhetspolicyn redovisar målen för kommunens informationssäkerhetsarbete och konkretiseras i riktlinjer och rutiner. Dokumentet "*Riktlinjer för informationssäkerhet*" konkretiserar vilka åtgärder som ska göras för att nå målen. Exempelvis beskrivs hur livscykelhantering av IT-stöd ska hanteras, ansvarsfördelning för systemförvaltning samt hantering av IT-relaterade incidenter.

Inköp av IT-stöd: Inom kommunen finns en *kravkatalog vid upphandling av IT-stöd* upprättad som anger övergripande process för upphandling, samt vilka tekniska krav som ska beaktas vid upphandling av funktion eller tjänst som kräver ett IT-stöd, eller ett rent IT-stöd i sig.

Mål och aktiviteter: Mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering finns i kommunens övergripande *Handlingsplan för digitalisering* samt i förvaltningarnas *Lokala Handlingsplaner för digitalisering* (finns inom vissa förvaltningar), se mer i tabellen ovan.

I kommunledningskontorets verksamhetsplan som fastställts av kommunstyrelsen för 2021 utgår målen från tre olika målområden: kvalitet, livsmiljö och ekonomi. Under intervju beskrivs även att kommunens andra förvaltningar upprättar mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering utifrån dessa tre målområden i respektive förvaltnings verksamhetsplan.

Vid granskning av Kommunledningskontorets verksamhetsplan för 2021 bekräftas att det finns ett flertal aktiviteter relaterat till IT och digitalisering upprättade som kopplar till de tre målområdena.

Användning av IT: Under intervju beskrivs att alla medarbetare skriver under regler för användning av IT i samband med upprättande av anställningsavtal. Någon verifiering i vilken utsträckning detta tillämpas har inte skett inom ramen för denna granskning.

Bedömning

Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?

Vår bedömning är att revisionsfrågan är uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- IT-policy, övergripande handlingsplan för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT finns upprättade.
- Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering ingår finns upprättade inom de olika förvaltningarna.

lakttagelse - Heltäckande styrning

Under granskningen noteras att det finns en etablerad styrning samt ansvarsfördelning som täcker ett flertal olika områden.

Avseende infrastruktur och drift beskrivs det exempelvis i dokumentet *Handlingsplanen för digitalisering* att IT-enheten ska, bland annat, förse staden med system för att hantera följande funktioner:

- Snabba och stabila lokala datanätverk samt kopplingar mot externa nätverk.
- Tillhandahålla plattform för identitetshantering.
- Infrastruktur för att hantera lagring och servrar.
- Plattform för automatisering och integrationer mellan system.
- Modern mjuk- och hårdvaruplattform.
- E-tjänsteplattform.

Avseende inköp och upphandling av IT-stöd finns det en etablerad process samt styrande dokument upprättade inom kommunen.

Det framgår även i granskningen att det finns en etablerad struktur för hur arbetet med systemförvaltning ska genomföras. Roller och ansvar avseende systemförvaltning finns beskrivet i kommunens riktlinje för informationssäkerhet. I denna riktlinje finns det även beskrivet hur livscykelhantering ska hanteras. I detta ingår styrande principer för behovs- och kravanalys, utformning av krav, inköp och utveckling, drift, kontinuerliga förbättringar och förvaltning samt avveckling av IT-stöd.

I riktlinjen för informationssäkerhet anges styrande principer för behörighetshantering (både för system och nätverk) samt avtalshantering.

Av intervju med företrädare för IT-enheten framgår att det finns en god överblick över vilka it-stöd som används i kommunens olika verksamheter. Även företrädare från respektive förvaltning upplever att kontrollen över vilka IT-stöd som används är god. Exempelvis har stadsbyggnadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen dokumentation över vilka system som används. Inom socialförvaltningen har klassificering av system enligt SKR:s modell - KLASSA använts. Det pågår även ett arbete med att införa en kommungemensam tjänst, DIGframe, som bl.a. möjliggör överblick av kommunens förvaltade system.

Vidare framgår att inköp och upphandling av IT-stöd diskuteras i IT-forumet. Detta gör att anskaffning av verksamhetssystem kan samordnas och därmed undvika onödiga kostnader.

Det framkommer under intervju att det inte finns en etablerad projektmodell för genomförande av större IT-relaterade projekt inom kommunen. Däremot beskrivs att det finns arbetsformer som ofta används, även om det inte är formaliserat och dokumenterat.

Bedömning

Revisionsfråga: Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten, dvs system, infrastruktur, processer, projekt, förvaltning och styrande principer för de olika delarna som IT-verksamheten omfattar.

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Det finns etablerad styrning avseende infrastruktur, inköp och upphandling av IT-stöd, systemförvaltning och livscykelhantering. I detta ingår styrande principer för större övergripande IT-processer såsom förändringshantering, drift, behörighetshantering och avtalshantering.
- Lokala handlingsplaner saknas inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen.
- Det saknas en etablerad modell för genomförande av större IT-relaterade projekt.

Organisation

I följande avsnitt kommer vi att redogöra iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.
- Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?
- Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar; Tas beslut baserat på verksamhetens behov och önskemål?

Iakttagelser - Beslutsforum

I kommunens IT-policy (som fastställts av Kommunfullmäktige 2016-04-14) beskrivs övergripande roll- och ansvarsfördelningen avseende IT inom kommunen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen samt förvaltningen.

På politisk nivå beslutar kommunstyrelsen om inköp och upphandling av kommungemensamma IT-stöd. På förvaltningsnivå hanteras strategiska IT-beslut som berör hela eller större delar av kommunen i kommunens ledningsgrupp som leds av kommunchefen. Respektive förvaltnings ledningsgrupp fattar större IT-relaterade beslut som endast berör den egna förvaltningen. Granskningen visar dock att det saknas en dedikerad IT-grupp på förvaltningsnivå med ett tydligt beslutsmandat som kan besluta i kommunövergripande frågor som rör IT.

Vid granskning av *Handlingsplanen för digitalisering* framgår att det finns ett IT-forum (som även benämns Centralt strategiskt forum) upprättat på verksamhetsnivå inom

kommunen. Under intervju beskrivs det att IT-forumet inte har ett definierat beslutsmandat utan fungerar primärt som beredande organ inför kommunledningsgruppen. Det beskrivs även att IT-forumets syfte tidigare har varit otydligt för flera deltagare, men att det med tiden har blivit bättre. Vidare framgår att det upplevs som otydligt hur kommungemensamma insatser ska finansieras samt vem som ska hantera och ansvara för initiativet.

Av intervjuer med företrädare för de olika förvaltningarna som ingår i kommunens IT-forum kan vi konstatera att det inte är tydligt hur beslut kring kommungemensamma IT-frågor/initiativ, exempelvis införande av gemensamma system, beslutas. Intervjuade upplever att gemensamma IT-frågor inte hanteras på ett tydligt sätt, exempelvis genom att beredas i kommunens IT-forum.

Bedömning

Revisionsfråga: Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens IT-policy.
- Beslutsprocesser relaterat till större IT-relaterade beslut upplevs inte som tydliga.

lakttagelser - Struktur och organisation

Utöver kommunens IT-policy finns roller och ansvar avseende IT beskrivet i kommunens handlingsplan för digitalisering (som fastställts av Kommunchef). I detta styrande dokument beskrivs roll- och ansvarsfördelningen mer ingående och inkluderar då även ansvarsfördelning mellan Förvaltningschef, Chefen för IT-enheten, Samordningsansvarig, Medarbetare, Säkerhetschef, Kommunarkivarie, GIS-samordnare samt IT-enheten.

Ytterligare roll- och ansvarsbeskrivning finns även i *Riktlinjen för informationssäkerhet* där exempelvis systemägares och systemförvaltares ansvar anges.

Av intervjuer framgår dock att det inte upplevs vara helt tydligt hur ansvarsfördelningen skiljer sig i vissa frågor mellan IT-enheten respektive förvaltningarna. Konkreta exempel som lyfts fram avser vem som ansvarar för inköp av hårdvara samt hur mandat för inköp av moduler till system är fördelat.

Bedömning

Revisionsfråga: Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning; Finns en tydlig organisation, med etablerade roller och ansvarsfördelning som hanterar styrning och ledning av IT?

Vår bedömning är att revisionsfrågan är uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Fördelning av roller och ansvar finns beskrivet i ett flertal styrande dokument relaterat till IT. Ansvarsfördelningen finns fastställd både i politiskt beslutat dokument (IT-policy) samt i styrande dokument som beslutats på tjänstemannanivå (Handlingsplan för digitalisering och riktlinje för informationssäkerhet).
- Vi noterar att det finns utvecklingsområden avseende att tydliggöra ansvarsfördelningen inom vissa områden.

lakttagelser - Samverkan kring IT

I kommunens IT-policy anges att kommunen har som målsättning att IT-miljön ska vara konstruerad efter verksamheternas behov. Det fastställs även att kommunstyrelsen ansvarar för att säkerställa att IT-stödet effektivt tillgodoser stadens gemensamma behov.

Vidare anges det i IT-policyen att *Samarbete över verksamhetsgränserna ska ske i syfte att uppnå enhetlighet och effektivitet i digitala system*. Som tidigare beskrivits finns ett IT-forum på verksamhetsnivå inom kommunen, med representanter från de olika förvaltningarna. I *Handlingsplanen för digitalisering* anges att IT-forumet utgör ett kommunövergripande nätverk vars uppdrag är att säkerställa att digitalt relaterade verksamhetsbehov tas om hand och hanteras effektivt för stadens verksamheter och övriga intressenter. IT-forumets uppgift är exempelvis att identifiera nya behov i verksamheten, identifiera behov av samordning mellan förvaltningar samt identifiera behov av centrala kommungemensamma insatser. Som beskrevs i tidigare avsnitt har dock syftet med IT-forumet upplevts som otydligt.

Vad gäller samverkan generellt mellan IT och verksamhet framgår det i *Handlingsplanen för digitalisering* att IT-enheten ska:

- Vara en drivkraft bakom digitaliseringsutvecklingen.
- Stödja förvaltningarna i arbete med verksamhetsutveckling.
- Bidra med beställarkompetens och rådgivning.

Av intervju beskrivs att IT-enheten har regelbunden samverkan med kommunens olika förvaltningar utifrån aktuella behov och initiativ (exempelvis i samband med inköp och upphandling av IT-stöd). I intervjuer med företrädare för förvaltningarna framgår dock att förvaltningarnas behov inte beaktas i tillräcklig grad. Bland annat beskrivs att förvaltningarna involveras sent i processen vid inköp av kommungemensamma IT-stöd, vilket medför att deras behov inte beaktas i önskad utsträckning och att möjligheten att påverka beslut är begränsade.

Bedömning

Revisionsfråga: Sker samverkan och löpande avstämning mellan verksamheten och IT avseende IT-nära beslut och prioriteringar? Tas beslut baserat på verksamhetens behov och önskemål?

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Kommunen har ett IT-forum upprättat vars uppdrag är att säkerställa att digitalt relaterade verksamhetsbehov tas om hand och hanteras effektivt för stadens verksamheter och övriga intressenter.
- Granskningen indikerar att beslut inte fattas fullt ut baserat på förvaltningarnas behov och önskemål. Inom kommunens IT-policy finns det styrande principer som anger att beslut ska tas baserat på verksamhetens behov och önskemål.

Ekonomi

I följande avsnitt redovisas iakttagelser och bedömningar kopplat till följande revisionsfrågor:

- Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?
- Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

Iakttagelser - Budgetprocess för IT

Inom denna revisionsfråga har det undersökts om kommunen har en övergripande IT-budget upprättad som specificerar hur IT-resurser är fördelade inom kommunens verksamhet. Denna process ska vara dokumenterad och strukturerad samt beakta verksamheternas behov inom granskningsområdet.

Kommunens övergripande budgetprocess finns dokumenterad, beskriven och publicerad på kommunens interna webb som samtliga medarbetare har tillgång till. Under intervju beskrivs att budget för IT-kostnader ingår i den årliga övergripande budgetprocessen och att ingen särskild driftbudget upprättas för kommunens IT.

Av de underlag som vi har tagit del av i granskningen kan vi konstatera att kostnader för IT utgör 10 % av kommunstyrelsens detaljbudget år 2021, dvs 6,3 mnkr. Av driftbudget där bland annat IT, ekonomi och personal ingår är kostnaderna för IT exempelvis baserat på vilka system som finns i kommunen, licenser samt kostnader för konsultköp. Av intervju med ekonomichef framgår att budgetprocessen är utformad på ett sådant sätt att IT-nära och verksamhetsnära kostnader tas i beaktande när budgetering för IT sker. Detta har bland annat kommit till uttryck genom att det finns utrymme för konsultköp och indexuppräknings för avtal.

Granskningen visar att det i dagsläget inte går att få en sammanställning över kommunens budgeterade IT-kostnader utan att manuellt sammanställa dessa utifrån verksamheternas driftbudgetar.

Varje förvaltning bär sina egna IT-kostnader samt betalar även för de användarlicenser de nyttjar i de system eller applikationer som har upphandlats av en annan förvaltning. Vid intervju med företrädare som representerar förvaltningarna i kommunens IT-forum framgår det att inte är tydligt vilka resurser som finns tillgängliga för verksamheternas IT. Det framgår dock av intervju med ekonomichef att samtliga förvaltningar har driftbudgetar där IT ingår.

Bedömning

Revisionsfråga: Är processen för framtagande av IT-budget dokumenterad och strukturerad, samt tar hänsyn till både IT-nära och verksamhetsnära IT-kostnader?

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Budget för kommunens IT upprättas inom ramen för kommunens ordinarie budgetprocess. IT-kostnader ingår i kommunstyrelsens och nämndernas driftbudgetar.
- Budgetprocessen är dokumenterad och tar hänsyn till IT-nära och verksamhetsnära kostnader.
- Att skapa en samlad bild av kommunens IT-kostnader kräver i dagsläget manuell sammanställning.
- Det finns indikationer på att det inte är tydligt vilka resurser för IT som finns tillgängliga.

lakttagelser - Uppföljning av ekonomi avseende IT-kostnader

Uppföljning av ekonomi sker 7 gånger per år till kommunstyrelse och nämnder och finns dokumenterad i en processbeskrivning. Granskningen av den ekonomiska uppföljningen till kommunstyrelsen och nämnder kan inte styrka att uppföljningen innehåller information om kommunstyrelsens och nämndernas IT-kostnader. Av intervjuer framgår att rapporteringen till kommunstyrelsen främst har fokus på avvikelser mot kommunens budget. Vidare framgår det av intervjuer att det inte sker uppföljningar specifikt avseende IT-kostnaderna till kommunstyrelsen och nämnder, men att möjlighet finns om kommunstyrelsen eller nämnd skulle begära detta. Däremot sker löpande uppföljning av driftbudget på förvaltningsnivå, där kostnader för bland annat IT ingår.

Vaxholms stad använder QlickView för ekonomiuppföljningar och prognoser, vilket ger möjligheter att både följa upp kostnader på övergripande nivå samt på detaljnivå. Av det material som vi tagit del av inom ramen för vår granskning kan vi konstatera att IT-relaterade kostnader finns inom olika kontogrupper samt att IT-enheten är upplagd som ett eget kostnadsställe. Av underlaget framgår vidare vilka kostnader, för exempelvis konsulter, som förbrukats i förhållande till budget för detta område.

Vid intervju med medarbetare från de olika förvaltningarna som deltar i kommunens IT-forum framgår att de inte upplever att det är tydligt vad de samlade IT-kostnaderna är för de olika förvaltningarna och enheterna. En deltagare i IT-forumet beskriver även att

de inom dennes förvaltning har svårt att få en överblick över de totala kostnaderna för specifika system samt de totala IT-kostnaderna utifrån olika områden/kostnadsslag (utveckling, drift, licenser etc.).

Bedömning

Revisionsfråga: Sker ekonomisk uppföljning av IT på ett sådant sätt att det tydligt framgår vilka kostnader som är hänförliga till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

Vår bedömning är att revisionsfrågan är delvis uppfylld. Bedömningen baseras på följande:

- Ekonomisk uppföljning av IT har främst skett på förvaltningsnivå.
- Den ekonomiska rapporteringen kan inte styrka att IT-kostnader följs upp och rapporterats till kommunstyrelsen eller nämnder på ett tydligt sätt.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad granskat kommunens IT-styrning. Syftet med granskningen är att bedöma om IT-styrningen i kommunen är ändamålsenlig och om IT-styrningen sker med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsobjektet i granskningen har varit kommunstyrelsen men granskningen har även berört övriga nämnders verksamheter.

Utifrån genomförd granskning är vår **samlade bedömning** att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig. Den interna kontrollen bedöms inte var helt tillräcklig.

Rekommendationer

I syfte att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att styrande dokument efterlevs, exempelvis avseende att etablera lokala handlingsplaner för digitalisering inom samtliga förvaltningar.
- Tydliggör beslutsprocesser för större kommungemensamma frågeställningar relaterat till IT-styrning.
- Etablera och implementera en projektmodell för effektiv hantering av IT-relaterade projekt.
- Säkerställ att beslut avseende IT som gäller hela kommunen baseras på verksamheternas behov, exempelvis vid införande av nya gemensamma system.
- Att uppföljning och utvärdering av kostnader relaterat till kommunens IT utvecklas, exempelvis genom aktivitetskoder.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning
Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?	Ja IT-policy, övergripande handlingsplan för digitalisering, styrande dokument för upphandling av IT-stöd, IT-säkerhetspolicy, riktlinje för informationssäkerhet samt regler för användning av IT finns upprättade. Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering ingår finns upprättade inom de olika förvaltningarna.

Är IT-styrningen heltäckande såtillvida att den tar hänsyn till samtliga delar av IT-verksamheten?

Delvis

Det finns etablerad styrning avseende infrastruktur, inköp och upphandling av IT-stöd, systemförvaltning och livscykelhantering. I detta ingår styrande principer för större övergripande IT-processer såsom förändringshantering, drift, behörighetshantering och avtalshantering.



Lokala handlingsplaner saknas inom Kommunledningskontoret och Utbildningsförvaltningen. Det saknas en etablerad modell för genomförande av större IT-relaterade projekt.

Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT.

Delvis

Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens IT-policy.



Beslutsprocesser relaterat till större IT-relaterade beslut upplevs inte som tydliga.

Finns en dokumenterad och kommunicerad struktur och modell för IT-styrning?

Ja

Fördelning av roller och ansvar finns beskrivet i ett flertal styrande dokument relaterat till IT.



Ansvarsfördelningen finns fastställd både i politiskt beslutat dokument (IT-policyn) samt i styrande dokument som beslutats på tjänstemannanivå (Handlingsplan för digitalisering och riktlinje för informationssäkerhet).

Det finns utvecklingsområden avseende att tydliggöra ansvarsfördelningen inom vissa områden.

Skjer samverkan og løpende avstämning mellom verksamheten og IT avseende IT-nära beslut og prioriteringar?

Delvis

Kommunen har ett IT-forum oppr ttet vars oppdrag  r att säkerställa att digitalt relaterte verksamhetsbehov tas om hand og hanteras effektivt för stadens verksamheter og  vrige intressenter.



Granskningen indikerer att beslut inte fattas fullt ut basert på förvaltningarnas behov og önskemål. IT-policy anger att beslut ska tas basert på verksamhetens behov og önskemål.

 r processen för framtagande av IT-budget dokumentert og strukturert, samt tar hänsyn till både IT-nära og verksamhetsn re IT-kostnader?

Delvis

Budget för kommunens IT oppr ttas inom ramen för kommunens ordin re budgetprosess.



Budgetprosessen  r dokumentert og tar hänsyn till IT-n re og verksamhetsn re kostnader.

Att skapa en samlad bild av kommunens IT-kostnader kräver i dagsläget manuell sammanställning. Det finns indikationer på att det inte är tydelig hvilke resurser för IT som finns tilgjengelige.

Skjer  konomisk oppfølging av IT på ett sådant sätt att det tydelig framgår hvilke kostnader som  r h nforbare till IT-verksamheten som helhet i kommunen?

Delvis

 konomisk rapportering kan inte styrke att kostnader h nforlige till IT-verksamheten som helhet f lgs opp og rapporteres på ett regelbundet sätt.



Oppf lging av IT-kostnader sker främst på förvaltningsnivå.

2021-06-22

Carin Hultgren

Robert Bergman

Certifierad kommunal revisor
Uppdragsledare

Certifierad kommunal revisor
Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag de förtroendevalda revisorerna i Vaxholms stad enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2021-02-25. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.