

IT-Styrning och Digitalisering

Ekerö kommun

Slutgiltig rapport

November 2022



Innehållsförteckning

3-7

Sammanfattning

- Rekommendationer
 - Positiva arbetsflöden
-

8-10

Inledning

- Bakgrund
 - Revisionskriterier
 - Syfte och revisionsfrågor
 - Avgränsning och metod
-

11-25

Granskningsresultat

- Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av 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?
 - Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT?
 - 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?
 - Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?
 - Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?
-

Innehållsförteckning

- Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?
 - Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?
 - Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?
-

26-28 Samlad bedömning

29-30 Dokumentationslista

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Ekerö kommun granskat kommunens IT-styrning och digitaliseringsarbete. Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-styrningen och digitaliseringsarbetet i kommunen är ändamålsenlig och om detta 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 **helt** har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig och att man **inte helt** säkerställer att digitaliseringsarbetet är ändamålsenligt. Vår bedömning är att båda kontrollerna sker med tillräcklig intern kontroll. Vidare är vår bedömning att det finns många positiva arbetsströmmar inom Ekerö kommun.

På nästa sida redovisas en bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Samlad bedömning".

Sammanfattning

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?

Uppfylld



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?

Uppfylld



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

Uppfylld



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?

Uppfylld



Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?

Uppfylld



Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?

Uppfylld



Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?

Delvis uppfylld



Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?

Uppfylld



Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?

Delvis uppfylld



Rekommendationer

Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att nuvarande systemförvaltningmodell är uppdaterad och implementerad på ett ändamålsenligt sätt i verksamheterna samt att efterlevnad kopplat till exempelvis behörighetshantering, kravställningar och avtalshantering kontrolleras.
- Att Socialförvaltningen säkerställer att systemförvaltningsmodellen är implementerat på ett ändamålsenligt sätt genom att man anställer exempelvis en IT-samordnare vars syfte är att säkerställa efterlevnad inom verksamheten.
- Dokumentera nuvarande uppföljningsprocess som beskriver när, vad och hur uppföljning av digitaliseringsarbetet ska följas upp.
- Etablera en övergripande dokumentationslista/karta över styrande dokument som visar en dokumentationshierarki, vem som är ansvarig för dokumenten och övergripande om vad varje dokument innehåller.

Positiva arbetsflöden

Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen har PwC också sett styrkor inom Ekerö kommun. Några styrkor är:

- Kommunen har gjort en satsning som benämns “Smarta satsningar” som ämnar att hantera förvaltningsövergripande projekt. Digitaliseringsrådet är ansvarig för planering, prioritering och uppföljning av dessa projekt.
- Kommunen har gjort bedömningen att Digitalisering ska ses som en verksamhetsutveckling för att på så sätt bli effektivare och mer systematisk i sitt IT-relaterade arbete.
- Kommunen har etablerat flera rådgivande organ (digitaliseringsrådet, utvecklingsforum, upphandlingsenhet, projektcoacher) vars syfte är att från central nivå kunna stötta verksamheterna vid utmaningar. Digitaliseringsrådet är även ett beslutande organ.
- Utvecklingschef sitter med i externa forum där digitalisering är ett av flera fokusområden vilket leder till ökad medvetenhet och kunskapshöjning på ledningsnivå.

1

Inledning

Inledning

Bakgrund

IT-styrning är konsten att styra en verksamhet så att IT 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 verksamhetsplanen 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.

Kommunerna utvecklar allt eftersom fler digitala/automatiserade tjänster. Detta möjliggör ökad kvalitet i en tid då det är alltmer viktigt att de personella resurserna används där de skapar bäst nytta för medborgarna och verksamheten. Takten och omfattningen av förändringsarbetet skiljer sig åt mellan kommuner men användningen av digital teknik tog genomgående ett stort steg våren 2020 i och med behov av ändrade arbetssätt p g a covid-19. En högre grad av digitalisering och fler automatiserade arbetsmoment kräver styrning, kompetens, tydlig ansvarsfördelning och förändringsledning för ett lyckat resultat.

Inom ramen för revisionsplanering har revisorerna identifierat kommunens IT-styrning och digitaliseringsarbete som väsentliga att granska. Bristande styrning och kontroll inom dessa områden riskerar att få stora negativa konsekvenser för såväl verksamhet som kostnadseffektivitet.

Revisionskriterier

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

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-styrningen och digitaliseringsarbetet i kommunen är ändamålsenlig och om det 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?

Organisation

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

Ekonomi

- 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?

Digitalisering

- Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?
- Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?
- Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?
- Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?
- Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?

Inledning

Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen till år 2022 samt till granskningens revisionsfrågor.

Granskningen har genomförts enligt:

- Genomgång av tillgänglig dokumentation, policyer och riktlinjer, däribland Policy för informationssäkerhet och dataskydd samt Digitaliseringspolicy för Ekerö kommun.
- Intervjuer med berörda personer inom IT/digitalisering samt utvalda verksamhetspersoner inom ledning och systemförvaltning/utveckling.

De funktioner som intervjuats inom ramen för granskningen är följande:

- Utvecklingschef
- IT- och intraservice
- Kommundirektör
- Förvaltningschef

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

2

Granskningsresultat

2.1

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?

2.1 Revisionsfråga 1: *Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?*

lakttagelser

Inom **informationssäkerhet** har Ekerö kommun en *Policy för informationssäkerhet och dataskydd* som senast reviderades 2018. De ansvariga ser årligen över innehållet i policyn för att säkerställa dess relevans. Under intervjun med IT och internservice framkommer en samstämmighet om att policyn ses över och revideras vid behov. I policyn tas riktlinjer för informationssäkerhetsrelaterade frågor inte upp utan hanteras på kommunens intranät EkNet. I policyn beskrivs det hur information ska hanteras med rätt nivå av konfidentialitet, riktighet, tillgänglighet och spårbarhet

Kommunen arbetar med att bedriva ett systematiskt och riskbaserat informationssäkerhetsarbete med stöd av ett ledningssystem för informationssäkerhet (LIS). Informationshanteringen ska skyddas på ett kostnadseffektivt sätt där risk vägs mot nytta på ett dokumenterat och kommunicerbart sätt.

Mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering finns i kommunens övergripande *Digitala Agenda*. Ekerö kommuns övergripande Digitala Agenda sträcker sig över en fyraårsperiod och har delats upp i fem delmål: *Digital Arbetsplats*, *Digitala Kundmöten*, *Digital Informationsshantering*, *Effektiva Processer* och *Digital transformation*. Den nuvarande *Digital Agenda* sträcker sig fram till 2022. Vidare framkommer att varje förvaltning har sin egen *Digital Agenda*, som Socialförvaltningens Digitala Agenda för 2022, vilken har fem delmål. I granskningen framkommer att Ekerö kommun har en årlig revidering av den digitala agendan där man även gör en nulägesanalys, omvärldsanalys och trendanalys. Efter utförda analyser tas ett beslut om revidering av agenda och policys behöver utföras.

Upphandling av **IT-stöd** sker med hänsyn taget till Lagen och offentlig upphandling. För ca ett år sedan gjorde kommunen en ny upphandling som Atea vann. Ny upphandling sker vart 4:e år. Atea används som huvudsakliga partner för upphandling av IT-stöd. Varje verksamhet ansvarar för upphandling av sina IT-stöd och IT-enheten som är en del av Utveckling och service finns med som stöd. Vidare har Ekerö kommun även en upphandlingsenhet som stöttar verksamheterna vid upphandling.

Ekerö kommun har en **projektmodell** för IT- och digitaliseringsprojekt. I projektmodellen, som beskrivs i handboken, lyfts IT-projekt tidigt upp - den digitala transformation genomsyrar styrdokumentet för projektmodellen. I projektmodellen finns uppföljning med som ett av tre ben. I projektmodellen finns också fördefinierade projektroller med ansvar och befogenheter. Vidare finns också projektcoacher inom kommunen som har större kunskap inom projektledning.

Ekerö kommun använder sig av fler metoder inom IT-utveckling i samband med digitalisering. Metod finns för riskanalys i projekt skapade av Utveckling och service: En gradering och särskiljande av risker finns också beskriven med en gradering av dess konsekvenser - uppföljning är inkluderat i metoden. På Ekerö kommun finns också en metod för processutveckling and används och jobbas utefter. Metod finns för tjänstedesign i syfte att skapa användarvänliga och ändamålsenliga tjänster.

Kommunen saknar dock en övergripande beskrivning över de informationssäkerhetsrelaterade policys som finns som beskriver vilka dokument som finns, vad de innehåller och vem som är ansvarig för revidering och efterlevnad.

Fortsättning nästa sida

2.1 Revisionsfråga 1: *Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?*

Bedömning

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

- Informationssäkerhetspolicy finns dokumenterad och har blivit kommunicerad till kommunen. Riktlinjer för hantering av informationssäkerhet finns tillgänglig på Ekerö intranät. Vidare så visar granskningen att efterlevnad av riktlinjer finns för vissa system.
- Verksamhetsplaner där mål och aktiviteter relaterat till IT och digitalisering finns upprättade inom respektive *Digital Agenda*.
- Kopplat till projekthantering så använder sig kommunen av en projektmodell IT- och digitaliseringsprojekt som beskriver samtliga steg.
- Kommunen har en etablerad process för upphandling av IT-stöd som är dokumenterad. Kommunen följer även LOU (Lagen om Offentlig Upphandling). Vidare så ansvarar varje verksamhet för sin egen upphandling men där IT-enheten finns med som stöd samt att kommunen har en upphandlingsenhet som stöttar vid upphandling.

2.2

Organisation

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

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

2.2 Revisionsfråga 2: Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT?

Iakttagelser

I kommunens *Policy för informationssäkerhet och dataskydd* beskrivs det övergripande roll- och ansvarsfördelningen avseende IT inom kommunen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen samt förvaltningarna. Kommunfullmäktige är de som har det yttersta ansvaret för informationssäkerhetspolicyn inom kommunen och kommundirektören har ansvaret för att rätt kompetens finns för att kunna genomföra det åtagande som informationssäkerhetspolicyn.

Inom Ekerö kommun finns flera styrgrupper och beslutsforum på olika nivåer. På övergripande nivå finns *Ledningsgruppen* som främst är ett informationsorgan, denna grupp innefattar *kommunledningsförvaltningschefer, kommundirektör, Kommunikation och samverkan* och *Digitaliserings och servicechef*. Inom *Digitaliseringsrådet* sitter förvaltningschefer och kommundirektör, rådet är ett beslutande organ för det IT-relaterade arbetet. Inom *Digitaliseringsrådet* arbetar man med prioriteringar, kommunens digitala agenda med mera. Allt IT-relaterat arbete går igenom *Digitaliseringsrådet*. Ekerö kommun har också ett *Utvecklingsforum* som går igenom kommunens förslag och behov. Detta forum är inte ett beslutande forum utan agerar som ett rådgivande organ inom kommunen. I *Utvecklingsforum* ingår utvecklingschef, IT- och revisionschef, *Digitaliseringsstrateg, Dataskyddsspecialist, Lösningsarkitekt* och *Kommunarkivarie*. Vidare har respektive förvaltning sin egen *styrgrupp* där verksamheterna bland annat fastställer sin egna *Digitala Agenda*. Den Digitala Agendan syftar till att fastställa verksamhetens övergripande vision och målsättning för digitaliseringsarbetet. Respektive styrgrupp har inte något beslutsmandat utan det är förvaltningschefen som fattar beslut såtillvida det inte berör politiska beslut.

Bedömning

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

- Den övergripande beslutsorganisationen avseende IT finns reglerad i kommunens *Policy för informationssäkerhet och dataskydd*.
- Kommunen har flertalet olika forum där vissa är beslutande organ och vissa är rådgivande och stöttande organ.
- Den övergripande beslutsprocessen för IT-relaterade beslut finns beskriven i *Digitala Utvecklingsprocessen*.
- Beslut kopplat till större IT-beslut upplevs som tydliga.

2.2 Revisionsfråga 3: *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?*

Iakttagelser

Inom Ekerö kommun har man en dokumenterad systemförvaltningsmodell som delvis är förankrad ute i verksamheterna. Verksamheterna har kunskap av vem eller vilka personer som är systemägare respektive systemförvaltare och vad dessa har för uppdrag och ansvar. Systemägaren har exempelvis det övergripande ansvaret för att systemen inom förvaltningsobjektet stödjer verksamhetens behov och samverkar med andra förvaltningsobjekt på ett effektivt sätt. Inom Socialförvaltningen är systemförvaltarna med i staben tillsammans med en stabschef som är ansvarig chef. Stabschefen ansvarar för bl.a. uppföljning av aktiviteter kopplat till systemförvaltarna. IT-chef har regelbundna möten tillsammans med systemägare och systemförvaltare i syfte att säkerställa att verksamhetssystem uppfyller kommunens krav på funktionalitet och säkerhet.

Inom dataskydd hanterar kommunen personuppgifter på ett begränsat vis. Det ansvariga Dataskyddsombudet ska genomföra regelbundna kontroller för att säkerställa att hanteringen av personuppgifter sker på ett korrekt vis. Ansvaret för informationssäkerhet delas upp i ett ledningsansvar och ett verksamhetsansvar. Det beskrivs genomgående om vem eller vilken avdelning som ansvarar för olika delar inom informationssäkerhet och dataskydd.

I kommunen finns också en digital utvecklingsprocess med fokus på styrning och ansvar för kommunledning, Utveckling och Service och förvaltning. Slutligen finns det riktlinjer kring styrande och stödjande dokument för den digitala utvecklingsprocessen som exempelvis hanterar lagar och förordningar, styrande principer och riktlinjer, digital infrastruktur och säkerhet, Digital agenda för Ekerö kommun och förvaltning samt årliga handlingsplaner för digitalisering.

Bedömning

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

- Kommunen har en övergripande dokumenterad systemförvaltningsmodell som delvis är förankrad i verksamheterna. Kommunen har även dokumenterat roller och ansvar för systemförvaltare och systemägare.
- Roller och ansvar för IT-enheten finns dokumenterad.
- Inom *Digitala utvecklingsprocessen* beskrivs styrning och ansvar samt förvaltning kopplat till kommunens digitala utvecklingsprocess.
- Vidare bör kommunen säkerställa att framtagna systemförvaltningsmodell även integreras hos Socialförvaltningen för att säkerställa att kommunen arbetar enhetligt.

2.3

Ekonomi

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

- 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?

2.3 Revisionsfråga 4: *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

Inom Utveckling och Service (där IT-kontoret är) så ingår IT-budgeten som en del av den övergripande budgetprocessen. Inköp av IT-utrustning sker av respektive verksamhet. För IT så separerar man på IT-kostnader och utvecklingskostnader där IT-kostnader följer respektive förvaltning och utvecklingskostnader tar till hänsyn utvecklingsprocessen och resultat av projekt. Kopplat till IT-kontoret så sker uppföljning kvartalsvis tillsammans med intern Controller och halvårsvis görs en större inrapportering av budgeten. Uppföljning av budget för förvaltningarna sker varje månad och större uppföljning sker tre gånger per år. På varje helår görs en helårsbeskrivning tillsammans med *Utveckling och Service* på IT's budget.

Inom Socialförvaltningen sätter man IT-budget på samma sätt som den övergripande budgetprocessen för verksamheten. Inom denna process går man bl.a. genom planering och satsningar framåt. Ekonomisk uppföljning sker löpande på de övergripande IT-kostnader. Socialförvaltningens IT-budgetprocess hänger ihop med styrmodellen och uppföljning av den löpande ekonomin. Vidare framkommer i granskningen att det finns en modell inom den Digitala Agendan om hur digitala projekt ska avgränsas och hur utgifter ska motiveras, dock anges att utgifterna i IT-relaterade projekt behöver bli mer kostnadseffektiva.

Kommunen har gjort en gränsdragning för vilka IT-relaterade kostnader som bärs av förvaltningarna respektive centralt, exempelvis så delas fördelas kostnaderna för Office365 ut per användare till verksamheterna.

IT-budget på både central nivå och i verksamheterna finns uppdelade per kostnadsområde (system och applikationer, drift, support m.m.).

Bedömning

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

- Ekonomisk uppföljning av IT sker kvartalsvis, halvårsvis och varje helår.
- Kommunen kategoriserar kostnadsposter för IT inom olika kontoslag för att ha en god övergripande överblick över sin IT-budget.
- För respektive förvaltning så ingår ekonomisk uppföljning som en del av styrmodellen.

2.4

Digitalisering

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

- Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?
- Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?
- Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?
- Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?
- Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?

2.4 Revisionsfråga 5: *Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?*

Iakttagelser

Ekerö kommuns digitala agenda är förankrad i den kommunala digitaliseringsstrategin. I agendan beskrivs vikten av att både effektivisera och utveckla verksamheterna. Ekerö kommun förankrar den nationella strategins fem delmål i sin digitala agenda. Kommunen har inrättat ett Digitaliseringsråd för att kunna gå från ord till handling. De har till syfte att identifiera, prioritera strategiska viktiga utvecklingsområden, säkerställa ett effektivt genomförande och följa upp resultatet av utförda satsningar. Kommunens digitala handlingsplan revideras årligen inför varje budgetår och detta görs av Utveckling och Service. Syftet med denna revidering är att se över vilka interna initiativ, kompetenser och processer de olika förvaltningarna behöver för att verka effektivt och leverera ett bra resultat till kommunens invånare.

Avdelningen Utveckling och Service har en mall för prioritering av projekt där man tittar på potential och genomförbarhet för respektive initiativ. Ansvariga för prioritering av projekt är utvecklingsstaben, IT-chef och arkivarie. Efter prioritering är gjord av ansvarig grupp skickas listan till Digitaliseringsrådet där det sker en omröstning för att säkerställa att prioriteringen av projekt är rätt. Uppföljning av dessa projekt sker i Project Companion där respektive projektledare rapporterar till en styrgrupp. Projekt som är i uppstartsfasen följs upp var sjätte vecka i syfte att identifiera resurskonflikter eller omprioritering av behov.

Inom Socialförvaltningen finns det en digitaliseringsstyrgrupp där man ansvarar för prioriteringar av projekt baserat på verksamhetens behov. Prioritering och uppföljning av projekt och aktiviteter kopplat till verksamhetens digital agenda sker i denna digitaliseringsstyrgrupp. Styrgruppen har inget beslutmandat utan det är ansvarig förvaltningschef som har beslutandemandat så tillvida det inte gäller politiska beslut.

För att kunna hantera organisationsförändringar, vilket digitalisering medför, finns styrdokument över hur förändringar genomförs och ser till de mänskliga och sociala aspekterna, exempelvis kommunikation vid förändringar.

Bedömning

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

- Som ett resultat av kommunens *Digitala Agenda* har kommunen tagit fram en övergripande handlingsplan som revideras årligen.
- Socialförvaltning har en dokumenterad handlingsplan som tydligt visar projektstatus och status.
- För kommunen finns Digitaliseringsrådet som identifierar och prioriterar initiativ inom handlingsplanen. Inom Socialförvaltning finns motsvarande grupp som internt kallas digitaliseringsstyrgruppen.

2.4 Revisionsfråga 6: Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?

Iakttagelser

Ekerö kommuns styrmodell för Ledning och styrning inom digitalisering finns på EkNET som är Ekerö hemsida och denna är tillgänglig för både medarbetare och invånare. I kommunen finns ett Digitaliseringsråd som samlar förvaltningarna och utvecklingschefen. De har till uppdrag att identifiera och prioritera strategiskt viktiga utvecklingsområden, säkerställa ett effektivt genomförande, följa upp resultatet av gjorda satsningar. Information om pågående digitaliseringsprojekt finns tillgängliga på EkNET. Med hänsyn taget till att respektive förvaltning finns med i Digitaliseringsrådet så får verksamheterna god inblick i de beslut och prioriteringar som tas inom kommunen.

I Socialförvaltningens agenda finns en form av handlingsplan vad medborgaren kan förvänta sig för e-tjänster eller digital service. Dessa förväntningar och som handlingsplanen ska möta är kategoriserade under följande teman och återfinns i Ekerö kommuns digitala agenda: 1) Möten med individen i fokus, 2) Trygg och självständig medborgare, 3) Effektiv förvaltning, ledning och styrning, 4) Digital kompetens och digitala verktyg. Vidare så finns det en tydlig struktur inom Socialförvaltningen om dess digitala handlingsplan och de projekt som är planerade och pågående.

I kommunens Digitaliseringsråd som samlar förvaltningarna och utvecklingschefen har de som uppdrag att identifiera och prioritera strategiskt viktiga utvecklingsområden, säkerställa ett effektivt genomförande och följa upp resultatet av gjorda satsningar. Information om pågående digitaliseringsprojekt finns tillgängliga på EkNET. Denna koordinering förbättrar möjligheterna för en effektiv och ändamålsenlig digitalisering.

Bedömning

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

- Inom kommunens Digitaliseringsråd samlas förvaltningschefer vars uppdrag delvis är att säkerställa ett effektivt genomförande av olika initiativ och projekt inom verksamheterna.
- Socialförvaltningen har en tydlig struktur för dess handlingsplan kopplat till verksamhetens Digitala Agenda.
- Uppföljning av de olika förvaltningarnas handlingsplaner sker återkommande inom Digitaliseringsrådet.

2.4 Revisionsfråga 7: *Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?*

Iakttagelser

Ekerö kommun har tagit fram ett ramverk för digital utveckling som beskriver *Aktiviteter, Forum, Metoder och Förutsättningar*. För den digitala utvecklingsprocessen finns en tydlig kartläggning inom styrning och ansvar. Där beskrivs vilket ansvar som åligger kommunledningen, Utveckling och service, förvaltning och enheter. Exempelvis äger styrgruppen för digitalisering, kommunens handlingsplan för digitaliseringsprojekt.

Styrgruppen för digitalisering samplanerar, prioriterar och kategoriserar utvecklingsbehov inom digitalisering utifrån två projektportföljer: övergripande projekt och IT-enheten. Projekten i handlingsplanen är kategoriserade utifrån den digitala agendas fem delmål. Projekten är sorterade utifrån en prioriteringslista där projekten kan monitoreras utifrån projektets olika faser som: beställa, planera och genomföra. För varje projekt finns en utnämnd projektledare som rapporterar till en projektgrupp. För eventuella förändringar i ett projekt så är det projektledaren som är ansvarig för avvikelserna.

Inom systemförvaltning finns rollbeskrivningar för systemägare, systemförvaltare och teknisk systemförvaltare dokumenterade som beskriver respektive rolls ansvarsområde. Rollen som systemägare och systemförvaltare är väl förankrade på Utveckling och service samt relativt väl förankrade i respektive förvaltning. I samband med en fortsatt digitalisering och fler IT-system ser Utvecklingschefen rollen som systemförvaltare som ett utvecklingsområde. Granskning visar även att det finns fortsatta utvecklingspotential kopplat till etablering och förankring av

systemförvaltningsmodellen inom Socialtjänsten. Förvaltningen uppger även att man ämnar att anställa en IT-samordnare inom verksamheten som ska få i uppdrag att ansvara för arbetsledning av systemförvaltare och systemägarna.

I policyn för informationssäkerhet och dataskydd beskrivs det hur ansvaret för informationssäkerhet delas upp i ett ledningsansvar och ett verksamhetsansvar. Kommunstyrelsen har det yttersta ansvaret för informationssäkerhetsarbetet medan kommundirektör och informationssäkerhetsstrategen har ansvaret för att leda arbetet. Verksamhetsansvaret är fördelat på chefer och medarbetare utifrån principen att informationssäkerhet är en del av verksamhetsansvaret och ska utgå från nyttan i verksamhetsprocesserna.

Bedömning

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

- Styrande dokument som beskriver ansvaret för informationssäkerhet och dataskydd finns etablerat inom kommunen.
- En övergripande systemförvaltningsmodell finns etablerat för kommunen, dock bör kommunen säkerställa att systemförvaltningsmodellen är väl förankrad hos verksamheterna samt att intern kontroll av systemförvaltare och systemägarens uppgifter utförs på ändamålsenligt sätt.

2.4 Revisionsfråga 8: Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?

Iakttagelser

Inom kommunen har man gjort bedömningen att man inte ska se digitalisering som en egen fråga utan att digitalisering är en fråga om verksamhetsutveckling. Exempelvis framgår att inom digitalisering ska man utgå ifrån verksamhetsplanering och skapa förståelse för hur behovet ser ut i verksamheterna och vad som medborgarna inom kommunen behöver. Per intervju framgår det att verksamheterna behöver förändras genom att nyttja IT-stöd för att kunna dra nytta av digitaliseringens möjligheter. Detta påvisar att det finns en förståelse för samspelet mellan verksamhet och IT i samband med digitalisering.

Samverkan är en viktig aspekt inom kommunen för att kunna dra nytta av digitaliseringens möjligheter. På övergripande finns ett Utvecklingsforum som agerar som ett rådgivande forum inom kommunen kopplat till IT-projekt. Kopplat till komplicerade frågor som kräver djupare teknisk kompetens eller liknande så sitter gruppen Utveckling och Service (inkluderar bl.a. IT och internservice, Upphanling, Utvecklingsstab m.m.) på kompetens för att hantera detta. Respektive verksamhet använder sig av Utveckling och Service för rådgivning i mer komplicerade frågor.

Granskning visar även att ett resultat av de interna "digitala lok" som agerar som stöd ute i verksamheterna har ökat kunskapen hos medarbetare för hur systemen fungerar vilket gjorde att när pandemin slog till var den digitala mognaden bland administrativa yrken var hög. Detta underlättade vid hemarbete. Dock saknas det för närvarande utbildning kopplat till phishing och security awareness inom Socialförvaltningen vilket kan leda till utökad risk för cyber relaterade hot.

Vidare så deltar utvecklingschef inom kommunen på ett kommunforum där digitalisering är ett fokusområde. Inom detta forum ingår Stockholm stad som uppges sitta på en bred kompetens och har mer resurser kopplat till digitalisering. Detta kommunforum används bl.a. för kunskapsspridning vilket utvecklingschef applicerar inom Ekerö kommun.

Bedömning

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

- Granskning visar att övergripande beslutsansvariga inom kommunen har god förståelse för digitalisering och dess potential att skapa effektivisering men även riskerna med ett ökat digitaliserat beroende.
- Flertalet forum existerar både internt och externt vilket bidrar till att öka medvetenheten och kunskapen om digitalisering och dess områden inom kommunen.

2.4 Revisionsfråga 9: *Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?*

Iakttagelser

Det generella digitaliseringsarbetet för kommunen redovisas för kommunstyrelsen i verksamhetsuppföljningar som sker i samband med budgetering och prognostisering. Det förekommer även att vissa digitaliseringsinitiativ tas upp som informationsärenden på kommunstyrelsens arbetsutskott. Vidare så är kommundirektör och utvecklingschef ansvariga för att initiera arbetet med att uppdatera och hålla styrande dokument relevanta. Efter att kommundirektör och utvecklingschef har reviderat styrande dokument så är kommunstyrelsen med och godkänner dessa innan de slutligen fastställs hos kommunfullmäktige.

Uppföljning av digitaliseringsarbetet för förvaltningarna sker återkommande under året. För Socialförvaltningen så förser verksamheten kommunstyrelsen med verksamhetsredovisningar i mars och augusti samt en årlig verksamhetsberättelse vid årets slut. Uppföljning av budget och ekonomi inom Socialförvaltningen rapporteras inte direkt till kommunstyrelsen utan sker inom respektive projekt och detta ingår i kommunens projektmodell.

Bedömning

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

- Uppföljning av kommunens löpande digitaliseringsarbete rapporteras till kommunstyrelsen med jämna intervaller vilket skapar en god inblick för kommunstyrelsen.
- Riktlinjer för uppföljning av kommunens digitaliseringsarbete är informellt och finns inte dokumenterat i exempelvis *Digitaliseringspolicy för Ekerö kommun*.








3

Samlad bedömning



Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Ekerö kommun genomfört en granskning av informationssäkerhet. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt IT-styrning och digitaliseringsarbete och om detta sker med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår **samlade bedömning** att kommunstyrelsen **helt** har säkerställt att IT-styrningen är ändamålsenlig och att man **inte helt** säkerställer att digitaliseringsarbetet är ändamålsenligt. Vår bedömning är att båda kontrollerna sker med tillräcklig intern kontroll. Bedömningen baseras på utfallet av nedan revisionsfrågor:

Revisionsfråga	Bedömning	
<i>1. Finns erforderliga styrande dokument för IT i form av IT-strategi, handlingsplan, samt IT-policy med tillämpliga riktlinjer och instruktioner för nyttjande av IT?</i>	Uppfylld Granskningen visar att det finns en etablerad informationssäkerhetspolicy som har blivit kommunicerad till organisationen. IT-strategi finns i form av <i>Digital Agenda</i> på övergripande kommunnivå samt inom förvaltningarna.	
<i>2. Finns etablerade beslutsforum med tydliga beslutsprocesser för IT-styrning inom IT, samt mellan verksamheten och IT?</i>	Uppfylld Övergripande beslutsorganisation och beslutsprocess finns beskriven i både styrande dokument och processbeskrivningar. Vidare finns flertalet forum som är antingen beslutande organ eller rådgivande organ.	
<i>3. 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?</i>	Uppfylld Roller och ansvar kopplat till kommunens förvaltningsmodell finns dokumenterat i styrande dokument. Roller och ansvar för IT-kontoret finns dokumenterat. Inom informationssäkerhetspolicyen beskrivs kommunstyrelsens ansvar för IT-styrning.	
<i>4. 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?</i>	Uppfylld Kommunen kategoriserar kostnadsposter inom IT på både central och lokal nivå i syfte att ha en god övergripande bild av sin IT-budget. Ekonomisk uppföljning sker kontinuerligt på både central och lokal nivå.	
<i>5. Har den övergripande agendan och policyn brutits ned i en konkret handlingsplan?</i>	Uppfylld Granskning visar att kommunen har handlingsplaner på olika nivåer, på central nivå har den övergripande <i>Digitala Agendan</i> brutits ned till konkreta initiativ samt på verksamhetsnivå finns specifika handlingsplaner.	
<i>6. Är handlingsplanen känd i verksamheterna som ska genomföra förändringen?</i>	Uppfylld Inom kommunens Digitaliseringsråd samlas Utvecklingschef och förvaltningschefer, som en del av agendan för denna gruppering säkerställa efterlevnad av initiativ och projekt inom verksamheterna kopplat till verksamheternas handlingsplaner.	
<i>7. Finns det en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning avseende arbetet?</i>	Delvis uppfylld Inom styrande dokument beskrivs roller och ansvar kopplat till IT-styrning. Kopplat till digitalisering så beskrivs ansvarsfördelning inom kommunens övergripande <i>Digitala Agenda</i> . Vidare så bör kommunen säkerställa att systemförvaltningsmodell är väl förankrad hos verksamheterna samt att uppföljning av ansvar sker kontinuerligt.	

Samlad bedömning

Revisionsfråga	Bedömning	
<i>8. Säkerställs det att ansvariga chefer för verksamhetsutveckling har tillräcklig kompetens om digitaliseringens möjligheter?</i>	Uppfylld Granskningen visar att ansvariga inom kommunen har digitalisering som en nyckelfråga inom kommunen samt att det finns en mycket god kompetens inom IT- och digitaliseringsfrågor internt.	
<i>9. Följer Kommunstyrelsen upp arbetet kontinuerligt?</i>	Delvis uppfyllt Granskning visar att uppföljning av digitaliseringsarbetet på kommunen sker kontinuerligt på både central och verksamhetsnivå. Dock saknas en dokumenterad process som beskriver vad, hur och när uppföljning sker.	

4

Bilaga

Dokumentationslista

Upphandlingspolicy för Ekerö kommun	Metod för tjänstedesign
Systemförvaltning_Komigång_Arbetsunderlag	Metod för användarcentrerad utveckling
Styrande principer för e-tjänster	MALL-Prioriteringsverktyg för digitala initiativ
Styrande principer för digitalisering	Kritiska incidenter socialtjänsten v1.1
Samplanering_DT_beskrivning_arbetsgång_2.0	Handlingsplan Digital agenda_ exempel
Rollbeskrivning_system-agare_förvaltare_3 (1)	Handlingsplan 2022-23_SOCF
Ramverk för e-tjänster i Ekerö kommun	Handbok Ekerö kommuns projektmodell_ver2.0
Policy för informationssäkerhet och dataskydd	Digitaliseringspolicy för Ekerö kommun
Överblick styrning digitalisering	Digitala utvecklingsprocessen
Modell och verktyg förändringsresa (1)	Digital agenda_Ekerö Kommun (1)
Metodbeskrivning-Riskanalys	Digital agenda Socialförvaltningen (1)
Metodbeskrivning-Processutveckling	Definiering av begrepp för utveckling
Ändringshantering_2.0	

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Ekerö kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av beslutad projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

2022-11-22

Richard Moëll Vahul

Uppdragsledare

2022-11-22

Daniel Menschik

Projektledare

Tack!

[pwc.com](https://www.pwc.com)

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Ekerö kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av beslutad projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.