



Till
Kommunstyrelsen

För kännedom
Kommunfullmäktige

Granskning av IT-verksamheten

Stadsrevisionen i Örebro kommun har genomfört en uppföljning och fördjupning av tidigare granskning av IT-verksamheten.

Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2016.

Syftet med granskningen har varit att dels följa upp tidigare genomförd granskning per den 17 februari 2015 och se om de brister som där identifierats åtgärdats, dels granska om kommunens IT-verksamhet har förutsättningar att ge stöd för att uppfylla kommunens mål om effektivitet och service till medborgarna.

Utgångspunkten i granskningen har varit styrning och effektivitet. I tidigare granskningsrapport daterad den 17 februari 2015 visar revisionen att kommunens IT verksamhet har betydande brister. Man redovisar planer för att åtgärda bristerna. Konkreta och tidsatta planer för detta saknades dock.

Vi anser att kommunen har en ändamålsenlig strategisk styrning i enlighet med ÖSB 2016 och 2017.

Vi konstaterar vidare att det i kommunen saknas en tagen digitaliseringsstrategi. Arbete med en sådan pågår. Revisionen anser det anmärkningsvärt att sådan saknades 2014 och att det ännu inte finns någon fastlagd sådan. Vi anser att det är en brist i styrning och ledning.

Ansvar för ledning och styrning av IT verksamheten ligger hos kommunstyrelsen.

På den strategiska nivån har kommunen gjort framsteg jämfört med 2014.

Däremot saknar vi praktisk handling nu liksom 2014 och ser det som angeläget kommunen prioriterar detta.

Vi ser risker med att kommunen i dag har gamla system som innebär svagt it-stöd till verksamheterna, vilket fördyrar produktionen av tjänster samt riskerar informationssäkerheten och driftsäkerheten.

Senast den 30 maj 2017 önskar Stadsrevisionen svar från Kommunstyrelsen vilka åtgärder de har för avsikt att vidta med anledning av ovanstående samt vad som i övrigt framkommer i bifogad revisionsrapport.



Örebro 2017-03-15

Britta Bjelle
ordförande

Lars Östring
vice ordförande

Bilaga: Rapport, IT-verksamhet - Uppföljning och fördjupning av tidigare granskning



Örebro kommun

**IT-verksamhet
Uppföljning och fördjupning av
tidigare granskning
Revisionsrapport**

Advisory
KPMG AB
10 mars 2017
Antal sidor: 13

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund	3
3.	Syfte	4
4.	Avgränsning	4
5.	Revisionskriterier	4
6.	Ansvarig styrelse	4
7.	Metod	5
8.	Projektorganisation	5
9.	Styrdokument	5
9.1	ÖSB – Övergripande strategi och budget	5
9.2	Digitaliseringsstrategi	6
9.3	Modell för förvaltning	7
9.4	MIBA – Modell för införande av verksamhetsstöd	8
10.	Arbetet i praktiken	9
10.1	Arkitektur	9
10.2	Informationskarta	10
10.3	Organisation	10
11.	Sammanfattande bedömning och rekommendationer	11

1. Sammanfattning

Vi har av Stadsrevisionen i Örebro kommun fått i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning med fördjupning av granskning av IT-verksamhet som genomfördes för revisionsåret 2014. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2016.

2014 genomförde stadsrevisionen en granskning av Örebro kommuns IT-verksamhet utifrån perspektiven Styrning och Effektivitet. Granskningen påvisade att kommunen stod mitt i en förändringsfas i övergången från teknikstyrd IT till verksamhetsstyrd IT.

Syftet med granskningen har varit att dels följa upp tidigare genomförd granskning per den 17 februari 2015 och se om de brister som där identifierats åtgärdats, dels granska om kommunens IT-verksamhet har förutsättningar att ge stöd för att uppfylla kommunens mål om effektivitet och service till medborgarna.

Vi har därför granskat:

Om det finns antagna strategier, förhållningssätt, policies, riktlinjer för hur IT ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen i nämndernas verksamheter?

Vi kan konstatera att det finns tydliga målsättningar kring kommunens digitalisering samt hur IT ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen. Det finns en digitaliseringsstrategi framtagen men denna har ännu ej antagits av kommunstyrelsen utan är ett arbetsmaterial.

Om strategier och styrdokument är kända och mottagna av nämndernas verksamheter?

Målsättningarna är kända i verksamheten liksom att IT-utvecklingen/digitaliseringen ska vara verksamhetsdriven och ägs av verksamheterna själva.

Om det finns organisation och arbetsprocesser avseende det strategiska IT-arbetet för att stödja verksamheternas egen utveckling?

Vi kan konstatera att det finns en arbetsprocess framtagen, MIBA, som är känd i kommunen. Vår bedömning är att MIBA liknar vedertagna modeller inom digitalisering och är ändamålsenlig för att uppnå kommunens målsättningar såsom de uttrycks i ÖSB 2016 och 2017.

Vi kan vidare konstatera att det för närvarande rekryteras verksamhetsutvecklare för att klara arbetsprocessen och i viss mån agera kompetensbrygga mellan verksamhetens behov och implementering av digitalisering i olika former. Vi ser dock en risk i att denna kompetensbrygga kommer att vara den stora svårigheten för kommunen att tydliggöra och säkerställa vid implementeringen av MIBA.

Om organisation, ansvar och roller är kända och accepterade i hela kommunens organisation och verksamhet?

Organisation, ansvar och roller tycks vara kända och accepterade i hela kommunens organisation. Däremot finns en osäkerhet i hur detta ska komma att fungera i praktiken och på vilket sätt initiativ tas och hur kompetensbryggan mellan verksamhet och utveckling av IT-tjänster och digitalisering ska komma att se ut. Vi kan konstatera att mycket ännu är på ett strategiskt plan och att ingenting har implementerats i verksamheternas vardag.

Om det finns en dokumenterad IT-arkitektur som stöd för verksamhetsutveckling och inköp av nya system?

Enligt uppgift finns ingen dokumenterad IT-arkitektur i kommunen. Istället har kommunen nu påbörjat ett arbete att dokumentera informationskartan för att se hur information lagras och delas inom kommunen idag. Detta för att kunna utveckla IT stödet kring behovet av att lagra, dela och tillgängliggöra information till rätt intressenter.

Om det finns en beslutad och implementerad förvaltningsorganisation?

Kommunen har fattat beslut om att använda sig av förvaltningsmodellen pm3. Modellen är implementerad i två pilotförvaltningar men har inte utvärderats eller implementerats i övriga kommunen ännu.

Vi vill särskilt påtala risken för att det helt saknas en systematisk systemförvaltning i stora delar av kommunen vilket innebär en påtaglig risk avseende såväl informationssäkerhet som driftsäkerhet i kommunens befintliga system.

Om kalkyleringar och effektmål dokumenteras och följs upp vid införande av nya system?

Inga nya system har köpts in centralt under året 2016 varför vi inte kan granska om detta förekommer. Utifrån uppgifter från förvaltningarna kan vi konstatera att det ser väldigt olika ut i dagsläget vid införande av nya eller uppdateringar av system och det finns ingen gemensam standard som tillämpats hittills.

Vi kan dock konstatera att inom ramen för MIBA finns verktyg för att kalkylera och dokumentera effektmål och effekthemtagning. Dessa ska sedermera följas upp. Då MIBA ännu inte helt implementerats kan vi inte bedöma hur ändamålsenligt detta är. MIBA innehåller dock komponenter som följer målsättningarna i ÖSB om effekthemtagning.

2. Bakgrund

Vi har av Stadsrevisionen i Örebro kommun fått i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning med fördjupning av granskning av IT-verksamhet som genomfördes för revisionsåret 2014. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2016.

2014 genomförde stadsrevisionen en granskning av Örebro kommuns IT-verksamhet utifrån perspektiven Styrning och Effektivitet. Granskningen påvisade att kommunen stod mitt i en förändringsfas i övergången från teknikstyrd IT till verksamhetsstyrd IT.

Merparten av de revisionsfrågor som ställdes i granskningen 2014 uppfylldes inte. Granskningen kunde bland annat konstatera att:

- Det saknades ett övergripande styrdokument för IT-verksamheten, typ IT-strategi
- Det saknades en fastlagd IT-arkitektur vilket hade konsekvenser för verksamhetens möjligheter att hitta effektiva arbetssätt
- Fördelningen av ansvar och roller mellan Kommunstyrelse, Teknisk nämnd och övriga programnämnder och driftsnämnder gällande IT-verksamheter är i praktiken otydlig.
- Någon generell arbetsmodell för hur nya IT-system ska skapa mer rationella arbetsmetoder finns inte i kommunen. Införandet av nya IT-system och eventuella förändringar i arbetsmetoder finns till största delen med i den årliga verksamhetsplaneringen som respektive verksamhet gör.

Med anledning av det stora pågående förändringsarbetet rekommenderades i tidigare genomförd granskning att en ny uppföljning och fördjupning genomförs efter ett par år för att säkerställa att planerade förändringar implementerats, dokumenterats, och att de fått rätt effekter.

Stadsrevisionen bedömer att det finns stora risker med större förändringsprocesser då risken för att det uppstår ett vakuum i rutiner och förvaltning är överhängande. Stadsrevisionen bedömer det därför som väsentligt att en uppföljande och fördjupande granskning av området genomförs under revisionsåret 2016.

3. Syfte

Syftet med granskningen har varit att dels följa upp tidigare genomförd granskning per den 17 februari 2015 och se om de brister som där identifierats åtgärdats, dels granska om kommunens IT-verksamhet har förutsättningar att ge stöd för att uppfylla kommunens mål om effektivitet och service till medborgarna.

Vi har granskat

- om Det finns antagna strategier, förhållningssätt, policys, riktlinjer för hur IT ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen i nämndernas verksamheter?
- om Om strategier och styrdokument är kända och mottagna av nämndernas verksamheter?
- om Det finns organisation och arbetsprocesser avseende det strategiska IT-arbetet för att stödja verksamheternas egen utveckling?
- om Organisation, ansvar och roller är kända och accepterade i hela kommunen organisation och verksamhet?
- om Det finns en dokumenterad IT-arkitektur som stöd för verksamhetsutveckling och inköp av nya system?
- om Det finns en beslutad och implementerad förvaltningsorganisation?
- om Kalkyleringar och effektmål dokumenteras och följs upp vid införande av nya system?

4. Avgränsning

Granskningen har omfattat kommunstyrelsens ansvar för strategiska IT-frågor. Den tekniska driften av IT omfattas inte av granskningen.

5. Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna/verksamheten uppfyller

- Kommunövergripande styrdokument, t ex ÖSB
- LIS – Ledningsstöd för informationssäkerhet
- Kommunens interna styrdokument avseende uppdrag och organisation

6. Ansvarig styrelse

Granskningen avser kommunstyrelsen.

7. Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudie av relevanta dokument
- Intervjuer med berörda tjänstemän
- Skriftliga frågor till förvaltningschefer och programdirektörer

8. Projektorganisation

Granskningen har utförts av Sara Linge, Certifierad kommunal revisor. Karin Helin Lindkvist, Certifierad kommunal revisor, har deltagit i sin roll som kundansvarig.

9. Styrdokument

9.1 ÖSB – Övergripande strategi och budget

I ÖSBn anges de politiska mål och visioner som är styrande för verksamheterna. Dessa målsättningar är målen även för kommunens digitalisering och IT betraktas som en möjliggörare och strategisk resurs för att nå kommunens verksamhetsmål.

Digital information är en strategisk resurs i Örebro kommun, och ska förvaltas som en tillgång. Örebro kommun ska kunna hantera såväl egen information som information från andra organisationer, medborgare och företag i syfte att stödja Örebro kommuns verksamhet.

Örebro kommun måste kunna hantera nya former för informationsutbyte och informationsskydd som påverkar vår personal och vår omvärld, exempelvis genom mobilitet, sociala nät och modern teknik. Örebro kommun dessutom måste kunna använda detta som en styrka, och framgent kunna göra information tillgänglig i nya former på ett öppet sätt där medborgare, föreningar och organisationer kan ta del av Örebro kommuns informationsmängder.

Nya möjligheter har öppnat sig för i stort sett alla kommunala verksamheter där IT-stöd kan vara en viktig möjliggörare för bättre kommunal service och omsorg. Utveckling mot e-förvaltning ställer stora krav på kommunens arbetsätt och organisation. Det kommer att krävas en utvecklad mognad i Örebro kommuns verksamheter gällande informationshantering och processer för att möta dessa krav.

Under 2016 utvecklas en informationskarta fram för hela Örebro kommun i syfte att stödja kommunens verksamheter i utveckling mot e-förvaltning. Kommunen ska medverka till initiativ för ökad samverkan såväl regionalt som nationellt för att skapa tjänster där ett samnyttjande ger fördelar för invånare och näringsliv.

Utveckling av IT-tjänster för kommunens verksamheter med en tydlig koppling mellan IT-kostnader och nytta i verksamheterna fortsätter under 2016. Utvecklingen ska ske verksamhetsnära och utifrån ett informationsperspektiv där organisation, arbetsätt och teknik utvecklas gemensamt.

I ÖSB 2016 finns vidare inskrivet att en samlad strategi för hur kommunen ska utveckla sin e-förvaltning ska tas fram.

Utifrån detta ges särskilda uppdrag till kommundirektören att under 2016:

- Presentera en strategi för e-förvaltning, ta fram helhetsbild av IT-behovet samt se över IT-investeringarna.
- Ansvaret för IT inklusive budget flyttas till kommunstyrelsen.

Enligt uppgift i intervjuer anges att uppdragen är starkt förknippade med målsättningen om effekthemtagning av varje IT-investering som ska genomföras. Detta ställer höga krav på en investeringsprocess som börjar med verksamhetens behov och slutligen landar i investeringar som möjliggör förändringar i processer och rutiner för effekthemtagning till gagn för kommunen (ekonomiskt) och brukarna/medborgarna.

Kommunens målsättningar och ambitioner inom digitaliseringsområdet tydliggörs ytterligare genom skrivningar i ÖSB 2017. Då omnämns även effekthemtagning som en grund i arbetet avseende digitalisering. Kommunen har i ÖSB 2017 även släppt begreppet e-förvaltning och ersatt det med det vidare och mer utvecklingsinriktade begreppet digitalisering.

Som ett led i budgeten för 2017 lanserar Örebro kommun nu den största satsningen på att effektivisera, modernisera och digitalisera verksamheten någonsin. Redan till årsskiftet 2016/2017 räknar vi att avsätta 120 miljoner kronor riktade till verksamhetseffektiviseringar. Fram till och med 2018 är ambitionen att avsätta ytterligare 80 miljoner kronor. Det betyder att 200 miljoner kronor kommer att reserveras för att skapa verktyg som minskar arbetsbelastningen och effektiviserar verksamheten. Örebro kommun har idag en IT-struktur som byggts upp under åren utifrån enskilda behov som uppkommit under olika tid och i olika delar av verksamheten. Idag har vi för många parallella system samtidigt som verksamheten anser sig sakna verktyg som behövs för att underlätta sitt arbete eller för att underlätta för medborgare att lösa enkla uppgifter själv. Konsekvensen är höga driftkostnader och merarbete för kommunens personal som använder dessa. De medel som reserveras ska användas till investeringar som resulterar i lägre driftkostnader för kommunens verksamhet.

9.2 Digitaliseringsstrategi

Vid den granskning som genomfördes 2014 fanns i Örebro kommun ingen framtagen IT- eller digitaliseringsstrategi. Enligt uppgift i den granskningen hade kommunen inte heller för avsikt att ta fram en sådan med anledning av att man såg framför sig att kommunen skulle övergå från en "teknikdriven" utveckling till en "verksamhetsdriven" utveckling av kommunens IT-tjänster.

Tjänstemännen har nu enligt uppdrag i ÖSBn tagit fram ett förslag till Digitaliseringsstrategi, "Örebro - Den digitala kommunen". Digitaliseringsstrategin är ännu ej antagen av kommunstyrelsen.

Syftet med förslaget till Digitaliseringsstrategin är att samordna kommunens arbete kring digitalisering och förnyelse. Strategin ska fungera som ett stöd till kommunens nämnder och verksamheter och ge vägledning i att nå kommunens mål för digitaliseringsarbetet.

Föreslagen digitaliseringsstrategi utgår uteslutande från olika informationsintressenter och hur verksamhetsutvecklingen är drivande för digitaliseringsprocessen. Ansvaret för frågan att driva digitalisering blir därmed tydligt ägd av verksamheterna.

Kommentar

Digitaliseringsstrategin har bedömts som ett arbetsmaterial då den ännu ej är antagen av kommunstyrelsen och därmed inte ännu ett styrande dokument. Förslaget till digitaliseringsstrategi innehåller enligt vår bedömning de delar som behövs för att uppnå en hög grad av digitalisering inom kommunens olika verksamheter och bedöms därmed vara ändamålsenlig.

9.3 Modell för förvaltning

Örebro kommun hade redan vid granskningen 2014 beslutat att införa pm3 som modell för styrning och investering av IT-stöd för verksamheten. Pm3 är en förvaltningsmodell där förvaltningsstyrningen organiseras utifrån den verksamhet som ska stödjas. Fokus flyttas därmed från teknik och leverantörer till ökad verksamhetsnytta.

I tidigare granskning uppgavs att målsättningen var att ha modellen på plats strukturellt under 2015 men att man då gjorde bedömningen att implementering av arbetssätt och processer kunde komma att ta längre tid.

Modellen har nu implementerats i två förvaltningar som varit piloter. Någon utvärdering har ännu inte genomförts av modellen och den är därför inte heller implementerad i övriga förvaltningar. I övriga förvaltningar saknas således en tydlig förvaltningsmodell av befintliga IT-system.

Kommundirektörens styrgrupp fattade enligt uppgift i denna granskning beslut den 7 december 2016 om att Örebro kommuns modell för förvaltningsstyrning av IT-stöd (med valda delar av pm3) antas från och med januari 2017 (se Ks 1474/2016).

Utifrån detta beslut har en grov tidplan för införande i övriga förvaltningar tagits fram. Vidare har också identifierats ett behov att på ett strukturerat sätt föra ut modellen i organisationen genom samverkan och tydliga riktlinjer/handböcker och stöd.

Kommentar

Vi kan konstatera att kommunen valt en förvaltningsmodell som stödjer den kommande digitaliseringsstrategin och målsättningarna i ÖSB som tydliggör verksamhetsutvecklingens roll som motor för digitalisering och vilka IT-stöd/system som ska finnas i kommunen.

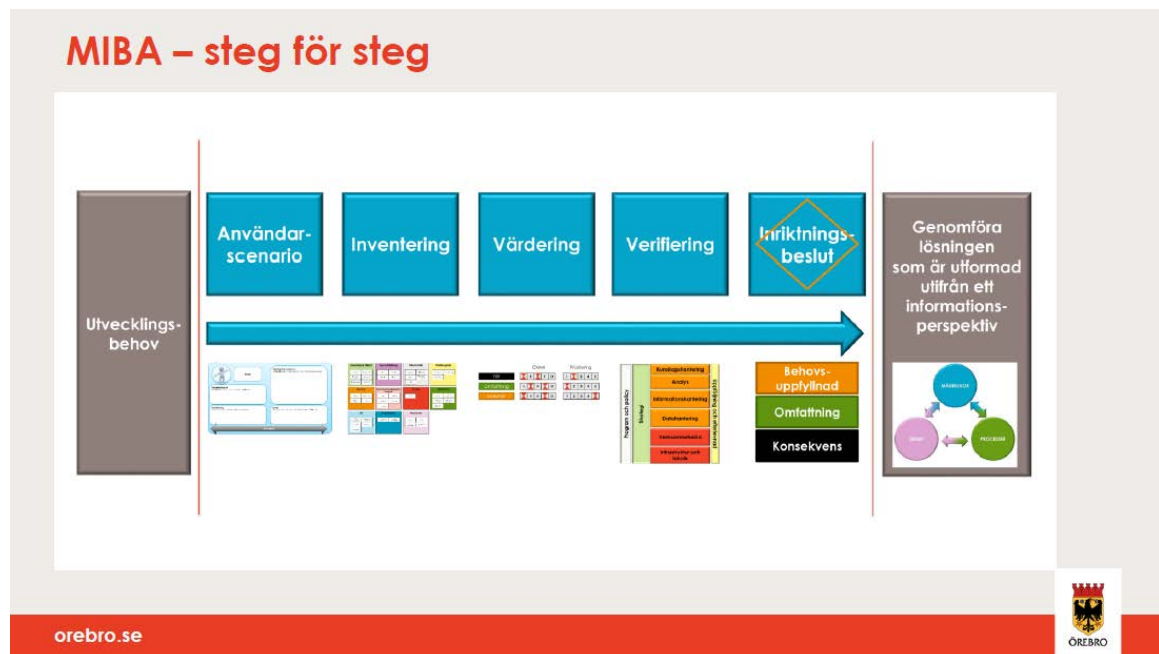
Vi kan dock konstatera att det trots att det gått mer än två år sedan förvaltningsmodellen antogs så saknas fortfarande en systematisk systemförvaltning i de förvaltningar som inte varit piloter för

införandet av pm3. Vi bedömer därmed att det finns mycket stora risker för en bristande förvaltning av befintliga IT-system, vilket innebär risker såväl för informationssäkerhet som för driftsäkerhet.

9.4 MIBA – Modell för införande av verksamhetsstöd

IT-direktören i Örebro kommun har tagit fram en modell för hur verksamhetsstöd ska beslutas för att ta tillvara verksamhetens behov och få effekthemtagning samt tillse informationsintressenternas behov. Modellen kallas för MIBA och är känd i verksamheten men ännu ej implementerad i och med att inga investeringar har genomförts.

Nedan ses kommunens bild av MIBA och vilka delar modellen innehåller:



I modellen kan ses att det är verksamhetens utvecklingsbehov som är grunden för att ens påbörja processen mot en investering. Därifrån följs sedan en process där olika verktyg används för att titta på de olika perspektiven – där olika användare och deras nytta ligger först i processen.

Arbetet med att följa MIBA som modell kräver kunskaper om verksamhet i kombination med kunskaper om användarbehov, informationssäkerhet, det kommunala ramverket, digitaliseringsstrategi och effekthemtagning utifrån möjliga systemtekniska lösningar. Detta innebär i sin tur behovet av en kompetensbrygga mellan verksamheten och den IT-strategiska kompetensen. För att tillgodose denna kompetensbrygga har ett arbete med att anställa verksamhetsutvecklare centralt under kommunstyrelsen påbörjats. Verksamhetsutvecklarna är tänkta att kunna fånga verksamheternas behov och ta behovet vidare genom MIBA för att landa i strategiska inriktningsbeslut som säkerställer effekthemtagning av en IT-investering. Det är också viktigt att verksamhetsutvecklarna kan döma av om en fråga är en systemutvecklingsfråga, d v s faller in under systemförvaltningsorganisation och ansvar, eller om det de facto är en

digitaliseringsfråga som innebär nya möjligheter för verksamhetsutveckling och effekthemtagning.

Inom ramen för granskningen har framkommit att det idag är tydligt för verksamheterna att digitalisering och IT är en verksamhetsfråga och ska komma från verksamheterna själva. Samtidigt uttrycks från förvaltningarna att kompetensen för att bedriva den här typen av verksamhetsutveckling och digitalisering inte finns hos verksamheterna själva. Det uttrycks en osäkerhet kring vilken funktion som ska driva frågan och hur ovan kompetensbrygga ska implementeras och fungera i praktiken.

Kommentar

Vår bedömning är att kommunens framtagna modell MIBA i många delar följer vedertagna standarder och modeller för verksamhetsdriven digitalisering. Vår bedömning är att modellen är ändamålsenlig utifrån de målsättningar och ambitioner som Örebro kommun har gett uttryck för i ÖSB 2016 och 2017.

Vi kan dock konstatera att modellen inte är implementerad och tillämpad ännu. Vi bedömer att det finns risk för att implementering av modellen kommer att vara behäftad med svårigheter med anledning av den kompetensbrygga mellan verksamheterna och IT/digitaliseringsområdet som krävs för en lyckad implementering. Vi vill därför uppmärksamma kommunen på vikten av att kompetensbryggan säkras vid implementering av modellen och att arbetsprocessen mellan kommunens olika delar är tydliggjord och strukturerad för att kunna uppnå initiativ och full effekthemtagning i enlighet med modellens syfte och kommunens målsättningar.

Vi ser också behovet av att säkerställa kompetensbryggan även i implementeringen av nya system och arbetssätt. När behovet är fångat och investeringen ett faktum kvarstår arbetet att implementera och förändra verksamhetens arbetssätt för att få ut den kalkylerade effekthemtagningen. Detta kommer att innebära en förändringsresa vid varje given investering vilket i sin tur ställer mycket höga krav på projektgenomförandet. Vi vill uppmärksamma kommunen på nödvändigheten att säkerställa även genomförandefasen så att man inte riskerar att tappa önskade och kalkylerade effekter.

10. Arbetet i praktiken

10.1 Arkitektur

Vi kan konstatera att det idag saknas en IT-arkitektur i kommunen. En IT-arkitektur utarbetas under våren 2017 och kommer att ligga till grund för del av satsningen på 200 milj för digitalisering. Den finns enligt uppgift nu i skissform. Detta beror enligt uppgift på att kommunen i och med målsättningarna i ÖSB 2016 går in i en så stor förändring av IT-miljön där i princip samtliga större system på sikt kommer att bytas ut och förnyas.

10.2 Informationskarta

I ÖSB finns ett uppdrag att ta fram en informationskarta för hela kommunen. Vi kan konstatera att det för den översta nivån i kommunen finns en sådan framtagen och kartan på andra nivån är under framtagande.

En informationskarta är ett verktyg för att strukturera och kategorisera den information som finns inom en organisation. Ordning och reda i informationstillgångarna är en förutsättning för att kunna digitalisera. Informationskartan kan vara ett verktyg för arbete med informationssäkerhet och sekretessklassning, i utveckling av e-tjänster och IT-stöd, processkartläggningar och masterdatahantering.

Kommentar

Vi kan konstatera att en informationskarta är under framtagande där den översta nivån är färdigställd. Det är av största vikt att informationskarta och ramverket definieras tämligen snabbt för att kunna fortsätta arbetet med digitaliseringen i den takt som krävs för att nå beslutade målsättningar.

10.3 Organisation

Kommunens målsättningar avseende digitaliseringen och en verksamhetsdriven utveckling innebär att organisationen för IT har förändrats radikalt under de senaste åren.

Vid den senast genomförda granskningen 2014 kunde vi konstatera att en ny IT-strategiavdelning bildats under kommunledningsförvaltningen. IT-strategiavdelningen som bildades 2014 slogs 2016 ihop med IT-avdelningen till Avdelning digitalisering. Den nya avdelningen kommer under 2017 att ställas om och innehålla 3 enheter, IT-strategi, Stöd för genomförandeledning samt IT-produktion.

Vidare har ansvaret för digitaliseringen/IT-utvecklingen lagts över på verksamheterna och är en del av verksamhetsutvecklingen. Tanken är att verksamhetsutvecklingen ska vara drivande för digitaliseringen och inte vice versa. Det i sin tur ställer höga krav på initiativ och behovsfångst ute hos verksamheterna och att verksamheterna själva ska se möjligheterna till digitalisering och förändrade arbetssätt och processer i sin vardag.

I frågor ställda till förvaltningscheferna framkommer att det är mycket tydligt att ansvaret för att driva frågorna ligger hos verksamheterna. Däremot finns frågetecken kring hur detta ska ske i praktiken och vilken kompetens förvaltningarna förväntas ha för att klara av detta.

Samtidigt anställs enligt uppgift ett antal verksamhetsutvecklare som finns organiserade under kommunledningsförvaltningen. Dessa är tänkta att vara kompetensbryggan mellan verksamheternas behov och digitaliseringsmöjligheterna och kommunens digitaliseringsstrategi. Verksamhetsutvecklarna ska fånga verksamheternas behov och via MIBA ta fram möjliga effekthemtagningar.

Kommentar

Vi kan konstatera att organisation, ansvar och roller till delar är tydliga för organisationen. Strategierna, målsättningarna och ambitionerna är kommunicerade i hela kommunen men det saknas praktisk handling vilken också avspeglas i en osäkerhet i hur exakt arbetsprocess och initiativ ska gå till samt vilka krav det ställer på förvaltningarnas egna kompetenser inom området. Vi ser en stor risk i implementeringen av MIBA i och med att kompetensbryggan inte fullt ut är säkerställd och verksamhetsutvecklarrollen inte är helt tydliggjord hos verksamheterna.

11. Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Vi bedömer sammantaget att Örebro kommun är på väg mot en ändamålsenlig strategisk styrning i enlighet med målsättningar och ambitioner i ÖSB 2016 och 2017. Målsättningarna med en verksamhetsdriven IT-utveckling/digitalisering ligger i linje med vedertagna modeller och standards avseende såväl digitalisering som arbete med informationssäkerhet. Även modell för verksamhetsutveckling/behovsanalys och arbetet inför strategiska investeringsbeslut MIBA ligger i linje med vedertagna modeller. Vi bedömer MIBA som ändamålsenlig för att möta de målsättningar som finns beslutade i ÖSB 2016 och 2017.

Vi kan konstatera att det saknas en antagen digitaliseringsstrategi men att denna är under framtagande.

Vi kan konstatera att Örebro kommun påbörjat arbetet med en informationskarta samt att sammanställa det ramverk som gäller för verksamhetsutveckling och därmed digitalisering.

Sammantaget kan vi konstatera att kommunen på den strategiska nivån har gjort stora framsteg i riktning mot en ändamålsenlig och effektiv IT-verksamhet. Däremot kan vi konstatera att det ännu inte implementerats något i verksamheten utöver de piloter inom förvaltningsstyrning pm3 som körts under de senaste två åren. Vi saknar praktisk handling och ser det som angeläget att kommunen prioriterar att komma framåt i sina ambitioner och göra verklighet av målsättningar och strategier för att så snabbt som möjligt kunna påbörja sin digitaliseringsresa och nå effekthemtagningar inom samtliga verksamhetsområden.

Vi ser risken med att kommunen idag har gamla system med stor risk för bristande systemförvaltning, vilket innebär en risk såväl avseende informationssäkerheten som driftsäkerheten.

Datum som ovan
KPMG AB



Karin Helin Lindkvist
Kundansvarig

Sara Linge
Certifierad kommunal revisor