

Granskning av digitalisering

Marks kommun

Mars 2024

Sofia Tuvhag

Michael Wissén






Carl-Magnus Stenehav

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Marks kommun genomfört en granskning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt digitaliseringsarbete i kommunen.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **inte helt** säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete för att nå kommunfullmäktiges mål.

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

Revisionsfrågor	Bedömning
1. Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig styrning av digitaliseringsarbetet?	Delvis 
2. Finns en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet?	Delvis 
3. Genomförs kompetenshöjande insatser som bidrar till kunskap om digitaliseringens möjligheter?	Delvis 
4. Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig uppföljning av digitaliseringsarbetet?	Delvis 
5. Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid brister?	Ja 

Rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Överväg att anta riktlinjer som tydliggör styrning och ansvar och roller inom digitaliseringsområdet.
- Säkerställ en tillräcklig kompetens inom området, exempelvis genom framtagande av en kompetensförsörjningsplan.
- Stärk uppföljningen inom digitaliseringsområdet genom att tillse att strukturerad uppföljning sker av de digitaliseringsplaner som framtagits av kommunstyrelsen och nämnderna för 2024.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	3
Bakgrund	3
Syfte och revisionsfrågor	3
Revisionskriterier	4
Avgränsning	4
Metod	4
Granskningsresultat	5
Styrning	5
lakttagelser	5
Bedömning	6
Ansvarsfördelning	6
lakttagelser	6
Bedömning	8
Kompetenshöjande insatser	8
lakttagelser	8
Bedömning	9
Uppföljning	9
lakttagelser	9
lakttagelser	11
Bedömning	11
Samlad bedömning	13
Rekommendationer	13

Inledning

Bakgrund

Kommuner och regioner utvecklar allt eftersom mer och fler digitala och automatiserade tjänster. Detta möjliggör ökad kvalitet inom välfärdssektorn 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 och regioner men användningen av digital teknik tog genomgående ett stort steg våren 2020 i och med behov av ändrade arbetssätt på grund av covid-19-pandemin. En högre grad av digitalisering och fler automatiserade arbetsmoment kräver styrning, kompetens, tydlig ansvarsfördelning och förändringsledning för ett lyckat resultat.

I Budget 2023-2026 för Marks kommun framgår att de politiska prioriteringarna omfattar utveckling av välfärdsteknik och digitala lösningar inom vården. Ett av fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning är att ha effektivt resursutnyttjande där tjänster till individ och samhälle utförs med en hög nöjdhet till en rimlig kostnad.

Revisorerna genomförde en granskning av IT-styrning under 2022. I granskningen uppmärksammades brister inom organisation och styrning av IT. Kommunen rekommenderades bland annat att ta fram en IT-strategi med utgångspunkt i verksamhetens strategi och mål med prioriterade mål och tillhörande aktiviteter. IT utgör en viktig del av digitaliseringsarbetet.

Av Reglemente för kommunstyrelsen framgår att i kommunstyrelsens ledningsfunktion ligger att leda arbetet med och samordna bland annat digitalisering och IT-verksamhet samt kvalitets- och verksamhetsutveckling.

Revisorerna har utifrån sin bedömning av risk och väsentlighet beslutat att genomföra en granskning avseende kommunstyrelsens arbete med digitalisering.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt digitaliseringsarbete i kommunen.

Revisionsfrågor:

1. Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig styrning av digitaliseringsarbetet?
2. Finns en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet?
3. Genomförs kompetenshöjande insatser som bidrar till kunskap om digitaliseringens möjligheter?
4. Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig uppföljning av digitaliseringsarbetet?
5. Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid brister?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallag (2017:725) 6 kap. 6 §
- Reglemente för kommunstyrelsen
- Budget 2023-2026 för Marks kommun

Avgränsning

Granskningen avgränsas till att avse kommunstyrelsen och inriktas i huvudsak på revisionsår 2023.

Metod

Granskningen har omfattat genomgång av kommunstyrelsens nämndplan, aktuella beslut samt protokoll under år 2023 och början av år 2024. Vidare har dokumenterade rutiner, planer, ansvarsfördelningar och uppföljningar inom digitaliseringsområdet granskats.

Intervju har genomförts med kommunstyrelsens presidium tillsammans med kommundirektör och ytterligare en intervju har genomförts med digitaliserings- och IT-chef samt IT-strateg.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Rapporten är kvalitetssäkrad i enlighet med PwCs interna riktlinjer för kvalitetssäkring.

Granskningsresultat

Styrning

Revisionsfråga 1: Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig styrning av digitaliseringsarbetet?

lakttagelser

I *Budget 2023-2026 för Marks kommun* framgår att de politiska prioriteringarna omfattar utveckling av välfärdsteknik och digitala lösningar inom vården. Den digitala miljön nämns även som en beståndsdel i kommunens utvecklingsprojekt inom personal- och kompetensutveckling. Ett av fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning är att ha effektivt resursutnyttjande där tjänster till individ och samhälle utförs med en hög nöjdhet till en rimlig kostnad.

I kommunstyrelsen nämndplan för 2023-2024, fastställd 2023-02-01 § 11, finner vi inga tydliga mål eller ambitioner kring digitalisering. Den digitala miljön omnämns i viss utsträckning kopplat till mål kring personalförsörjning samt att enskilda projekt som exempelvis e-arkiv nämns som utgifter i nämndens driftbudget.

Kommunstyrelsen har beslutat om *Riktlinjer för informationssäkerhet* 2021-03-31, § 69. I intervju beskrivs dock att riktlinjerna behöver uppdateras för att överensstämma med ny lagstiftning. I intervjuer framkommer vidare att det funnits en IT-policy i kommunen beslutad av fullmäktige som utgick år 2018. För närvarande finns således inget övergripande dokument som styr det kommunövergripande digitaliseringsarbetet. I kommunstyrelsens nämndplan 2024-2025 framgår att det finns en brist i systemförvaltarmodellen och arbete pågår för att skapa en gemensam metod för verksamhetsutveckling. På grund av brist på resurser har detta arbetet försenats. Vidare anges att kommunen saknar en strategi för digital transformation och en handlingsplan för nyttorealiserings. Önskat läge anges vara att det finns en beslutad strategi för digital transformation med en handlingsplan och tillhörande budgetmedel. Denna bild stärks vid våra intervjuer där det framhålls ett visst behov av ökad styrning. Framförallt poängteras att det saknas styrning av roller och ansvar. Vi beskriver detta vidare i revisionsfråga 2.

I första tertiärrapporten för kommunstyrelsen 2023 (godkänd 2023-05-24, § 92) hänvisas till *Kommunkompassen*¹ som för år 2022 beskriver att det i Marks kommun finns behov av en ökad samordning och gemensam analys för ökad effektivitet när det gäller både kostnader och kvalitet. Vidare anges att kommunstyrelsen kan bli än bättre på att stödja och hjälpa verksamheterna med uppföljning, analys, kvalitetsarbete, med mera för att uppnå högre effekt av de politiska besluten och viljeinriktningarna som är uttalade av kommunfullmäktige.

¹ *Kommunkompassen* är ett utvärderingsverktyg från SKR som belyser styrning, ledarskap och samverkan i organisationen samt visar hur kommunen skapar förutsättningar för att hantera dagens och framtidens utmaningar.

Kommunstyrelsen beslutade om *Planeringsförutsättningar för budget 2024-2027* 2022-11-04 § 224. Beslutet innebar att en ny budgetprocess antogs i kommunen. Planeringsförutsättningarna beskriver att det finns ett behov av att tydliggöra bland annat digitaliseringsprocessen i budgetarbetet framåt samt behov av ett samlat grepp och prioritering för kommunkoncernen inom digitaliseringsområdet. Detta har utmynnat i att kommunstyrelsen och nämnderna från 2024 och framåt ska ta fram en digitaliseringsplan i samband med nämndplanen. I kommunstyrelsens nämndplan 2024-2025 noterar vi att det finns skrivningar gällande styrelsens arbete med digitalisering och uppföljningsbara mål och budgetar för projekt. Vi har mottagit ett arbetsmaterial benämnt "*Arbete med Digitaliseringsplan 2024 och framåt*" vilket tyder på att arbete pågår med att genomföra kommunstyrelsens digitaliseringsplan.

I intervjuer framkommer det att det finns en uttalad hög ambition kring digitaliseringsarbetet från kommunledningen och kommunstyrelsen. Samtidigt poängteras från såväl tjänstepersoner som förtroendevalda att digitalisering och verksamhetsutvecklingen bör vara verksamhetsstyrd och ett medel snarare än ett mål. Det förs fram att verksamheterna utifrån mål om kvalitet och effektivitet själva ska besluta om tillvägagångssätt som kan involvera digital utveckling och arbetssätt.

Bedömning

Revisionsfråga 1: Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig styrning av digitaliseringsarbetet?

Delvis.

Avsaknaden av riktlinjer och mål inom digitaliseringsområdet riskerar enligt vår mening att leda till till en bristande styrning av digitaliseringsarbetet. Vår bild av att det finns vissa brister i styrningen av digitaliseringsområdet stärks av skrivelser i kommunstyrelsens nämndplan 2024-2025. Under år 2023 har en ny budgetprocess inför 2024 implementerats, vilket vi bedömer har haft en positiv effekt på styrningen av området. Digitaliseringsplaner har bilagts kommunstyrelsens och nämndernas nämndplaner. Tydliga mål och instruktioner för digitaliseringsarbetet har dock inte funnits under majoriteten av 2023, därav bedöms att styrningen inte varit helt tillräcklig.

Ansvarsfördelning

Revisionsfråga 2: Finns en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet?

Iakttagelser

Enligt Reglemente för kommunstyrelsen (fastställt av kommunfullmäktige 2021-12-16, § 215) innefattar kommunstyrelsens ledningsfunktion att leda och samordna arbetet med bland annat kommunens långsiktiga utveckling, kvalitets- och verksamhetsutveckling samt digitaliserings- och IT-verksamhet.

Inom kommunstyrelsens förvaltning finns digitaliserings- och IT-enheten som leds av digitaliserings- och IT-chef. Digitaliserings- och IT-chef uppges vid intervju utgöra en samordnande funktion för kommunens arbete med digitalisering.

Som nämnt i föregående revisionsfråga finns inga politiskt beslutade styrande dokument för kommunens digitaliseringsarbete. Således finns inga beslutade dokument som beskriver roller och ansvar inom området. Vi har däremot tagit del av ett dokumentet benämnt "*Digitaliserings- och IT-enhetens uppdrag och organisation*" (odaterad). Enligt dokumentet är enhetens uppdrag att tillgängliggöra IT-komponenter för slutanvändare med ett överenskommet mått av användaranpassade lösningar genom att systemförvalta nätverk, klienter, datacenter och användarkonton. Vidare framgår att digitaliserings- och IT-enheten består av tre team varav ett, team projekt- och kvalitetsstöd, bland annat ska arbeta med kommunövergripande digitaliseringsuppdrag. Teamet bemannar projekt- och uppdrag beställda av digitaliserings- och IT-chef samt genomför projekt baserat på framtagna projekt- och uppdragsmetod. Teamet ansvarar även för en kommungemensam organisation och metodik för prioritering och uppföljning av projekt och uppdrag inom digitaliseringens område.

Vid intervju förtydligas att implementering pågår av organisationen så som den beskrivs i dokumentet "*Digitaliserings- och IT-enhetens uppdrag och organisation*". Under de senaste åren uppges att ansvar för att driva kommunövergripande digitaliseringsprojekt har varierat mellan kommunstyrelsens förvaltning och förvaltningarna. Den bild som förmedlas vid intervjuerna är att det tidigare funnits en otydlighet i organisation och ansvarsfördelning kring digitaliseringsfrågorna. Det uppfattas även ha funnits otydligheter kring finansieringen av projekt. Detta stärks av dokumentet vi tagit del av där det framgår att ett av fokusområdena för år 2024 är att tydliggöra enhetens uppdrag och bemanning/roller. Ett annat fokusområde är att minska ohälsosamma personberoenden. I arbetsmaterialet "*Arbete med digitaliseringsplan 2024 och framåt*" framgår även att det behöver skapas en samlad bild av alla pågående digitaliseringsprojekt i kommunkoncernen.

Kommunstyrelsen beslutade 2023-12-20 § 210 om en ny finansieringsmodell för digitaliserings- och IT-tjänster. Av beslutet framgår att kommunens IT-verksamhet har ramfinansierats hos kommunstyrelsen sedan år 2016. Verksamheternas behov av IT och digitalisering har därefter ökat kraftigt. Målet med den nya finansieringsmodellen är således att uppnå en helhetssyn och långsiktighet, få bättre kontroll över resurser och kostnader och ett bättre användande av kommunens totala resurser. Vidare framgår att den nya finansieringsmodellen innebär att digitaliserings- och IT-enhetens tillhandahållna tjänster delas upp i IT-bastjänst och utökad IT. Verksamheterna debiteras för tjänsterna efter fördelningsnycklar beroende på vald tjänst. Finansieringsmodellen ska implementeras i tre steg fram till år 2026. Enligt intervjuade har implementeringen startat som ett fullskaligt projekt under början av år 2024. I sakavstämningen anges att projektet ägs och leds av Digitaliserings- och IT-enheten och med en styrgrupp med ledningsrepresentanter från alla förvaltningar och eventuellt bolag. Tanken är att fatta kommungemensamma beslut om ekonomiska livslängder, fördelningsprinciper, "grundplattan" i tjänsteutbudet som sedan kan modifieras genom t.ex. separata SLA-avtal med enskilda förvaltningar eller bolag.

Digitaliserings- och IT-enheten beskrivs vid intervju inte vara fullt bemannad i dagsläget. Det pågår rekrytering av två heltidstjänster. I sakavstämningen anges att enheten kommer att tillföras netto tre ytterligare heltidstjänster under år 2024, fyra stycken nyrekryteringar (utökning av resurser) men samtidigt en utfasning av totalt en heltids konsultresurs. Organisationen och resurserna för enheten beskrivs som små relativt andra liknande kommuner. Detta stärks av tjänsteskrivelsen tillhörande kommunstyrelsens beslut om ny finansieringsmodell där det framgår att digitaliserings- och IT-verksamhetens budget behöver stärkas för att klara uppdragen kommande år.

Vid intervjuer framkommer att det finns en grupp i kommunen som arbetar med kommun- och koncernövergripande digitaliseringsfrågor. Gruppen är en del av ett större arbete med förbättrings- och utvecklingsgrupper som startade under hösten 2023. Vid intervjuerna varierar benämningen på gruppen som arbetar med digitalisering, vi kallar den härnäst för digitaliseringsgruppen. Digitaliseringsgruppen leds av kommundirektör och det första mötet hölls i december 2023, därefter har fyra ytterligare möten hållits fram till februari 2024. Digitaliseringsgruppen uppges bestå av representanter från samtliga kommunkoncernens bolag och alla förvaltningar utom en, kultur och fritid, som inte kunnat delta på grund av resursbrist.

Enligt förvaltningsledningen startade under hösten 2023 en process med att skapa förbättrings- och utvecklingsgrupper. Dessa grupper avser lokalförsörjning och investeringar, kompetensförsörjning samt digitalisering. Digitaliseringsgruppen har till uppgift med att ta fram förslag till digitaliseringsplan till budgetberedningen. Vidare att utveckla och förbättra arbetssättet med att hålla samman välfärdsutveckling med stöd av digitalisering i Marks kommun. Enligt bildspel *Kommunövergripande förbättrings- och utvecklingsgrupper* anges att deltagare i gruppen bl.a består av kommundirektör, digitaliseringschef, IT-strateg, inköpschef, skydd- och säkerhetschef, informationssäkerhetssamordnare samt representanter från förvaltningar, bolag samt fackliga representanter. Enligt uppgifter skedde första mötet i gruppen i december, därefter har möten skett vid ett antal tillfällen under 2024.

De intervjuade beskriver att digitaliseringsgruppen fyller ett behov av ökad samordning av digitaliseringsarbetet i kommunen och koncernen. En åsikt som framhålls är dock att gruppens uppdrag inte är helt tydligt.

Vid intervju beskrivs andra forum som uppfattas ha betydelse för det kommunövergripande arbetet med digitalisering. Exempelvis anges Boråsregionens nätverk och SKR:s nätverk.

Bedömning

Revisionsfråga 2: Finns en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet?

Delvis.

Vi bedömer att det till viss del finns otydligheter i ansvarsfördelning avseende det kommunövergripande arbetet med digitaliseringsfrågor. Avsaknaden av styrande dokument inom området riskerar att leda till att definitioner om ansvarsområden och

mandat blir oklara och inte helt förankrade. Under år 2023 har en ny struktur för IT- och digitaliseringsenhetens organisation och ansvar framarbetats som är under implementering. Vi bedömer att detta skapar bättre förutsättningar för en tydligare ansvarsfördelning. Därutöver har forum tillskapats vilket vi bedömer kan bidra till ökad samordning i kommunen. Uppdraget för digitaliseringsgruppen behöver dock förtydligas i syfte att tydliggöra dess funktion och roll i digitaliseringsarbetet. Detta för att uppnå en effektiv och ändamålsenlig styrning avseende digitaliseringsarbetet.

Kompetenshöjande insatser

Revisionsfråga 3: Genomförs kompetenshöjande insatser som bidrar till kunskap om digitaliseringens möjligheter?

lakttagelser

Vid intervjuer framkommer att det genomförts vissa kompetenshöjande insatser i kommunen under det senaste året som berör digitaliseringsområdet. Utbildningar i IT-system och grundläggande datorkunskaper har genomförts vid flera tillfällen för olika målgrupper i kommunen. Syftet beskrivs ha varit att höja lägsta-nivån på IT-kunskap, som ses som en förutsättning för hantering av digitala verktyg. Vidare uppges att workshop har hållits för chefer i kommunen om artificiell intelligens (AI). Av kommunstyrelsens nämndplan för år 2024 framgår att en utbildning i processledning planeras för chefer och ledare på kommunstyrelsens förvaltning under år 2024.

Den digitala kompetensen i kommunen beskrivs som varierande och det uppges finnas fortsatt behov av kompetensutveckling. En planerad analys av digital mognad genom SKR:s Digital Mognad i Offentlig Sektor (DiMiOS) uppges ha ställts in på grund av coronapandemin. DiMiOS är ett projekt som drivs av SKR i syfte att stödja regioner och kommuner att öka sin digitala mognad. Någon ny analys uppges inte vara planerad. I kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2023 anges att en förutsättning för att kommunen ska påbörja sin digitala utvecklingsresa är ökad kompetens inom IT- och cybersäkerhet.

Förtroendevalda uppges ha erbjudits att delta vid webinarier och workshops som har berört digitalisering som ledande tjänstepersoner har deltagit i. Exempelvis beskrivs ett webinarie rörande automatisering i kommunal verksamhet. Vi har inte fått del av någon dokumentation som gör att vi kan verifiera deltagandet.

En kompetensförsörjningsplan har tagits fram för digitaliserings- och IT-enheten. Syftet uppges av intervjuade vara att skapa en bra grund för kommunens kommande digitaliseringsbehov under åren 2024-2026. Vi har tagit del av kompetensförsörjningsplanen (odaterad) men kan inte utläsa att några tydliga kompetenshöjande åtgärder beskrivs i den. I sakgranskning framkommer det att dokumentet inbegriper etableringen av ett metodforum där projekt- och uppdragsledare från hela kommunen samlas under senior projektledares ledning för att höja kvaliteten i utförandet av projekt och uppdrag.

Bedömning

Revisionsfråga 3: Genomförs kompetenshöjande insatser som bidrar till kunskap om digitaliseringens möjligheter?

Delvis.

Kompetenshöjande insatser inom området bedöms ha genomförts samt vissa insatser som bidrar till kunskap om digitaliseringens möjligheter. Vi bedömer att det finns ett behov av ökad kompetens i kommunen, framförallt gällande IT- och cybersäkerhet. Det är positivt att en kompetensförsörjningsplan har tagits fram för digitaliserings- och IT-enheten men vi ser behov av att planen utvecklas med konkreta insatser. Vi ser det även som väsentligt att ansvariga förtroendevalda deltar i kompetenshöjande insatser inom digitaliseringsområdet. Beslutsfattare behöver ha kännedom om digitaliseringens möjligheter och risker för att kunna styra området på ett tillfredsställande vis.

Uppföljning

Revisionsfråga 4: Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig uppföljning av digitaliseringsarbetet?

lakttagelser

I samband med beslut om kommunens årsredovisning för år 2022 som behandlades av kommunstyrelsen 2023-03-29 § 39 behandlades även kommunstyrelsens årsrapport för år 2022. Kommunstyrelsens årsrapport för år 2022 omfattar rapportering av kommunens digitala satsningar och viss statistik kopplat till digitala tjänster. Exempelvis anges att antalet användare av e-tjänster inom kommunen ökar för tredje året i rad. Vidare rapporteras kring upphandling av ny webbplats vilket innebär en förhoppning om fler e-tjänster och bättre service till de som besöker webbplatsen.

Kommunstyrelsens delårsrapport per augusti för år 2023 godkändes av kommunstyrelsen 2023-09-27 § 154. I delårsrapporten beskrivs att en översyn av digitaliserings- och IT-enheten har genomförts och roller tydliggjorts. Digitaliserings- och IT-enhetens budget för personalkostnader följs upp och ett överskott redovisas till följd av vakanta tjänster i väntan på införande av ny ekonomisk modell. I delårsrapporten beskrivs även revisionsrapporten gällande IT-styrning från december år 2022.

I såväl kommunstyrelsens årsrapport för 2022 samt delårsrapport per augusti 2023 görs uppföljning av styrelsens internkontrollplan. Vi noterar att internkontrollplanerna under både år 2022 och 2023 har innefattat kontroller som har bäring på digitaliseringsområdet. I delårsrapporten redogörs särskilt för följande kontroller inom området:

- Identifiera och hantera säkerhetsrisker inom kommunens IT-system.
- Förbereda för och genomföra ett införande av e-förslag (även riktlinjer).
- Arbetet med att ta fram en ny webbplats för kommunen.
- Digital signering; Komma igång med mindre komplex lösning.

- Ta fram en transparent modell för att kunna erbjuda förvaltningarna digitala produkter som tjänster.

Av vår genomgång av kommunstyrelsens protokoll från 2023 och 2024 kan vi konstatera att kommundirektören genom stående informationspunkt informerar om kommunens digitaliseringsarbete vid ett par tillfällen. Exempelvis informeras om en genomförd konferens från SKR där digitalisering har diskuterats och om rekryteringen av ny digitaliserings- och IT-chef. I intervju uppges även att kommunstyrelsens presidium får löpande uppföljning av pågående digitaliseringsprojekt genom sitt deltagande i den så kallade "Leveransloungen". Vid dessa möten som hålls var tredje vecka presenterar verksamheterna nya leveranser. Informationen uppges rapporteras vidare till kommunstyrelsen, det är dock inget vi har kunnat verifiera i protokollen.

I intervjuer framhålls att mer omfattande uppföljning av digitaliseringsrådet planeras framöver i och med den första uppföljning av kommunstyrelsens och nämndernas digitaliseringsplaner för 2024.

Bedömning

Revisionsfråga 4: Säkerställer kommunstyrelsen en tillräcklig uppföljning av digitaliseringsarbetet?

Delvis.

Kommunstyrelsen säkerställer att viss rapportering sker rörande digitaliseringsområdet inom ordinarie uppföljningsstruktur av delårsrapporter och årsredovisningar. Viss rapportering sker även genom information vid kommunstyrelsens sammanträden. Vi bedömer dock att avsaknaden av mål och styrande dokument under år 2023 gör det svårt att ställa krav på uppföljning. Vi ser positivt på att nämndernas digitaliseringsplaner för år 2024 kan stärka strukturen för uppföljningen av området.

Åtgärder

Revisionsfråga 5: Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid brister?

Iakttagelser

I revisionsrapporten avseende IT-styrning från år 2022 rekommenderades kommunstyrelsen bland annat att ta fram en IT-strategi med utgångspunkt i verksamhetens strategi och prioriterade mål med tillhörande aktiviteter. Vi kan konstatera att styrande dokument och mål inte har tagits fram för området. Granskningen visar däremot att ett antal andra åtgärder har vidtagits efter revisorernas tidigare granskning.

- I den tidigare granskningen uppmärksammades brister inom organisation och styrning av IT. I våra intervjuer framhålls att granskningen varit en av anledningarna till att budgetprocessen justerats inför år 2024 och instruktion lagts till om nämndernas digitaliseringsplaner.

- Intervjuade beskriver den nya finansieringsmodellen för digitaliserings- och IT-tjänster som en åtgärd för att stärka en otydlig ansvarsfördelning inom området. När finansieringsmodellen är fullt implementerad finns en förhoppning om att digitaliseringsarbetet ska vara drivet utifrån verksamheternas behov med digitaliserings- och IT-enheten som stödfunktion.
- I kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2023 framgår att rutinen för hantering av konton och lösenord har setts över och förbättras. Detta efter beslut från kommunstyrelsen, 2022-12-19 § 236, om att följa upp rekommendationer i revisionens granskning.

I kommunstyrelsens delårsrapport per augusti 2023 beskrivs dock fortsatt brister kopplade till IT- och cybersäkerhet. Vi kan utläsa att vissa åtgärder har vidtagits. Exempelvis nämns att ett arbete med att förstärka förmågan att upptäcka och förhindra intrång (detektionsförmåga) har genomförts. Vidare framhålls att en av de främsta politiska prioriteringarna i fullmäktiges budget 2024 - 2027 är på digitalisering och IT.

Som framhållits i revisionsfråga två har det saknats en samlad bild av pågående digitaliseringsprojekt i kommunkoncernen samt funnits brister i samordningen av projekt. Vid intervjuer framkommer att ett av den nyligen inrättade digitaliseringsgruppens uppdrag är att genomföra en inventering av digitaliseringsprojekt. Inventeringen uppges vara pågående och det är oklart när arbetet beräknas vara klart. I sakgranskning framkommer det att inventeringen slutfördes under februari 2024. Ledningens bedömning är att de har en god översikt över pågående, kommande och vilande projekt- och uppdrag inom digitaliseringsområdet.

Bedömning

Revisionsfråga 5: Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid brister?

Ja.

Flera åtgärder har vidtagits med anledning av brister som framkom vid revisionen av IT-styrning 2022. Vi bedömer att kommunstyrelsens beslut om finansieringsmodell för digitaliserings- och IT-tjänster, stärkt styrning med nämndernas digitaliseringsplaner samt pågående internt utvecklingsarbete inom digitaliserings- och IT-enheten visar på att många och omfattande åtgärder har vidtagits. Vi ser att åtgärderna inte fullt ut haft effekt ännu och det finns fortsatt utvecklingsområden, bland annat avseende ansvarsfördelning samt IT- och cybersäkerhet.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Marks kommun genomfört en granskning av digitaliseringsarbetet i Marks kommun. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt digitaliseringsarbete i kommunen.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **inte helt** säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete för att nå kommunfullmäktiges mål.

Rekommendationer

- Överväg att anta riktlinjer som tydliggör styrning och ansvar och roller inom digitaliseringsområdet.
- Säkerställ en tillräcklig kompetens inom området, exempelvis genom framtagande av en kompetensförsörjningsplan.
- Stärk uppföljningen inom digitaliseringsområdet genom att tillse att strukturerad uppföljning sker av de digitaliseringsplaner som framtagits av kommunstyrelsen och nämnderna för 2024.

21 mars 2024

Carl-Magnus Stenehav

Uppdragsledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Marks kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 6 november 2023. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.