

Granskning av digitaliseringsarbetet

Östra Göinge kommun



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor	3
2.3. Genomförande och avgränsning	4
2.4. Revisionskriterier	4
3. Granskningsresultat	5
3.1. Organisation och styrande dokument	5
3.2. Nyttokalkyler och förväntade effekter	9
3.3. Uppföljning och utvärdering	11
4. Slutsats	12
5. Källförteckning	14
6. Revisionskriterium	15
6.1. Kommunallagen (2017:725)	15
6.2. Kommunstyrelsens reglemente	15

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Östra Göinge granskat om kommunstyrelsen säkerställer att digitaliseringsarbetet i verksamheten utförs på ett ändamålsenligt sätt.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen inte har säkerställt att digitaliseringsarbetet i verksamheten utförs på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen grundas på att det saknas styrdokument som tydliggör kommunens inriktning och mål för digitaliseringsarbetet liksom behovsanalyser eller andra prioriteringar. Detta riskerar att leda till en osammanhängande och ineffektiv och styrkedja. Vidare bedöms avsaknaden av övergripande viljeriktning och mål minska möjligheten att arbeta långsiktigt samt att fånga upp och tillgodose verksamhetens behov av digitala arbetssätt och digital teknik.

Granskningen visar att nyttoberäkningar i samband med införande av digitala lösningar och tjänster inte är formaliserat eller allmänt tillämpat. Bedömningen är att nyttokalkyler bör införas som en del av behovsprocessen för att tydliggöra resultat och effekter som förväntas av digitaliseringsarbetet.

I granskningen framkommer att uppföljning och utvärdering av digitaliseringsarbetet inte genomförs i tillräcklig utsträckning. Styrelsen bör därför tillse att nyttan och effekten av införda digitala verktyg följs upp och utvärderas på ett systematiskt sätt. Detta i syfte att dra lärdomar från genomförda projekt. Uppföljning och utvärdering behöver omfatta digitaliseringsarbetet såväl i Östra Göinge kommun som det som bedrivs inom ramen för Unikom.

Vi vill slutligen betona att vi ser positivt på att det pågår ett aktivt arbete i förvaltning och bolag avseende digitalisering. Samtidigt behöver detta arbete inriktas på att sätta mål och definiera vad styrelsen vill uppnå, upprätta behovsanalyser för att kartlägga vad som krävs för att nå dit och därefter organisera verksamheten med roller och personer för att nå dessa mål.

Utifrån granskningens resultat rekommenderas kommunstyrelsen att göra följande:

- ▶ Upprätta styrande dokument som tydliggör:
 - kommunens strategiska viljeriktning med digitaliseringsarbetet på kort och lång sikt,
 - Hur digitaliseringsarbetet ska styras och ledas, såväl inom kommunen som i relation till Unikom.
- ▶ Säkerställa att det finns en enhetlig struktur för att analysera nyttor och förväntade effekter vid införande av digital teknik i verksamheten.
- ▶ Utveckla uppföljningen av digitaliseringsarbetet med fokus på att utvärdera nyttan och effekten av utförda projekt.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Enligt SCB:s befolkningsprognos kommer de flesta kommuner att stå inför en situation där färre ska försörja fler. I takt med att antalet äldre och yngre växer står kommunerna inför kravet att tillgodose det ökade behovet av äldreomsorg och skolplatser. Åldrar som är förhållandevis kostnadsintensiva. Att befolkningsutvecklingen för yrkesverksamma åldrar i jämförelse är förhållandevis svag innebär att försörjningskvoten kan förväntas öka. Behovet av kommunal verksamhet kommer alltså att öka i en högre takt än skatteintäkterna från en ökad sysselsättning, vilket ställer krav på den kommunala verksamheten vad gäller att tillhandahålla en kostnadseffektiv verksamhet. En avgörande del i att uppnå denna effektivisering är enligt SKR en digitalisering av kommunernas verksamheter.

I Östra Göinge kommuns budget 2023-2025 beskrivs att en tuff ekonomisk framtid väntar genom att skatteintäkter och generella statsbidrag sjunker samt att demografin gör att kommunens kostnader kommer att öka. Vidare anges dock att kommunen har ett utgångsläge som är bättre än de flesta, men trots det kommer den kommande fyraårsperioden att innehålla många åtgärder för att hålla de ekonomiska ramarna utan att höja skatten. För att klara av detta anges att kommunen kommer att prioritera hårdare och göra ännu mer noggranna ekonomiska val, för att invånarna inte ska betala högre skatt i framtiden. En av effektiviseringsåtgärderna som lyfts fram är nya arbetssätt med hjälp av digitalisering. I budgeten lyfts två verksamhetsområden fram som kan/ska digitaliseras nämligen vården och skolan. Den digitala tekniken/verktygen ska bidra till att frigöra tid till mer personlig och utformad omsorg eller till att underlätta inläring och förståelse.

Digitala verktyg kan skapa möjligheter att använda begränsade personella resurser på ett effektivt sätt. Det ställer dock också krav på ett systematiskt och ändamålsenligt arbetssätt som möjliggör användandet av tekniken utifrån dess potential. Likt allt förändringsarbete är det viktigt att ledningen står bakom digitaliseringsarbetet, att de är tydliga bärare av budskapet om digitalisering, samt ser till att frågan kommer in i ordinarie styr- och ledningsarbete.

Med anledning av ovanstående har kommunens revisorer beslutat om en djupgranskning av kommunstyrelsens arbete med digitalisering.

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte var att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att digitaliseringsarbetet i verksamheten utförs på ett ändamålsenligt sätt.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har kommunstyrelsen tillsett att det finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för styrning och ledning av digitaliseringsarbetet?

- ▶ Finns det styrdokument, handlingsplaner och/eller riktlinjer för hur digitaliseringsarbetet ska implementeras i verksamheten?
- ▶ Finns det nyttokalkyler med förväntade effekter vid införandet av ny digital teknik och/eller digitala verktyg?
- ▶ Utvärderar/följer kommunstyrelsen upp resultat av digitaliseringsarbetet i tillräcklig utsträckning?

2.3. Genomförande och avgränsning

Denna granskning har genomförts under perioden juni-oktober 2023 genom intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har hållits med kommunens digitaliseringsstrateg samt verksamhetschef för skola och utbildning respektive vård och omsorg. Intervju har även genomförts med en digitaliseringsstrateg på IT-kommuner i Skåne AB. Samtliga intervjupersoner har givits möjlighet att faktagranska innehållet i rapporten.

Dokumentstudierna innefattar bland annat reglemente för kommunstyrelsen, årsredovisning 2022, mål- och resultatplan 2023-2025, intern kontrollplan för 2023 samt uppföljningsdokument. Dokument upprättade hos IT-kommuner i Skåne AB och som är relevanta för kommunens digitaliseringsarbete har även studerats. Det inkluderar exempelvis ägardirektiv, styrdokument och andra strategiska dokument. För en fullständig redogörelse se källförteckningen i kapitel 5.

Denna granskning har endast avsett att undersöka kommunstyrelsens arbete med digitalisering. Den har således inte undersökt IT kommuner i Skånes verksamhet.

2.4. Revisionskriterier

Granskningens bedömningar har utgått från följande revisionskriterier:

- ▶ Kommunallagen (2017:725)
- ▶ Kommunstyrelsens reglemente

För att läsa mer om revisionskriterierna se bilaga 1.

3. Granskningsresultat

3.1. Organisation och styrande dokument

En nyligen tillsatt digitaliseringsstrateg

I Östra Göinge leds det övergripande digitaliseringsarbetet av kommunens digitaliseringsstrateg. Tjänsten är relativt ny och inrättades hösten 2022. Till digitaliseringsstrategens arbetsuppgifter hör bland annat att samordna kommunens digitaliseringsarbete och vara en länk mellan kommunledningen och det kommunala IT-bolaget Unikom (IT kommuner i Skåne AB) i frågor som rör digitalisering.

Ur ett styrningsperspektiv beskrivs vid intervjuer att kommunens digitaliseringsarbete i hög grad utgår från de behov som identifieras inom respektive verksamhetsområde. Det innebär enligt de intervjuade att verksamhetens behovsbedömningar är vägledande för styrningen av digitaliseringsarbetet. Dessa behovsbedömningar finns inte formaliserade eller nedtecknade.

Orsaken till att digitaliseringsarbetet baseras på en decentraliserad styrningsmodell är enligt de intervjuade att verksamhetens medarbetare besitter störst kunskap om verksamheten och har bäst kompetens att identifiera, analysera och formulera verksamhetens behov av ny digital teknik. Kommunens digitaliseringsarbete påverkas i hög grad även vad som sker i det kommunala IT-bolaget, Unikom (Se nästa avsnitt för en mer detaljerad beskrivning av bolaget). Vid intervjuer framkommer också att synen på digitalisering förändrats något under senare år. Uppfattningen är nu att digitaliseringen ska vara ett stöd i den allmänna verksamhetsutvecklingen och inte är ett mål i sig.

Det finns inga dokumenterade uppgifter om digitaliseringsarbetets organisering och hur ansvar inom kommunen fördelas.

Samarbete med andra kommuner inom ramen för IT-kommuner i Skåne AB

Kommunen är sedan 2016 delägare i det kommunala IT-bolaget, IT kommuner i Skåne AB, även kallat Unikom. Bolaget samägs med Osby, Bromölla, Höör, Hörby och Sjöbo kommun. Enligt de intervjuade var en av huvudorsakerna till bolagets bildande svårigheten för mindre kommuner att ha alla nödvändiga kompetenser samlade i organisationen. Andra skäl som angavs var möjligheten att arbeta mer resurseffektivt genom samverkan med andra kommuner samt att uppnå potentiella samordningsvinster via gemensamma upphandlingar och samarbeten.

Under de första åren ansvarade Unikom huvudsakligen för IT-Drift och leverans av digitala tjänster åt ägarna. Sedan 2020 finns ett samverkansuppdrag som innebär att Unikom även ska vara ett stöd och en samrådande part i ägarnas respektive digitaliseringsarbete. Ägare och styrelse har därför valt att tillsätta fyra

verksamhetsstödande tjänster. Unikoms uppdrag inom digitalisering regleras i bolagets strategiska plan.

Bolagsstyrelsen är en tjänstemannastyrelse bestående av kommundirektörer från de sex ägarkommunerna. Posten som styrelseordförande för bolaget roteras mellan ägarkommunerna enligt ett schema. Enligt ägardirektivet är bolagets syfte att tillhandahålla informations- och kommunikationsteknik för ägarnas verksamheter och däri öka tillgången till tekniken i samhället. I uppdragsbeskrivningen anges även att bolaget ska samordna inköp och ägande av informations- och kommunikationsteknik i syfte att skapa resurseffektivitet för bolaget och ägarna.

I granskningen har vi tagit del material som beskriver det uppdrag som åligger Unikoms digitaliseringsstrategier, även kallat verksamhetsstöd. Verksamhetsstöden ska enligt uppdragsbeskrivningen svara för att samordning sker med verksamheterna och ägarkommunerna inför beställning. Av materialet framgår att uppdraget utgår från följande verksamhetsområden:

- ▶ Ledning och stöd
- ▶ Samhälle och teknik
- ▶ Omsorg
- ▶ Utbildning.

I materialet finns även information om de samverkansforum som ryms ramen för samarbetet.

Enligt uppgift deltar verksamhetsstöd och VD vid kommunens digitala styrgrupp. Kommundirektören är sammankallande till detta möte. Bolagets ledning, inklusive VD, ansvarar för att överföra väsentlig information i verksamheten till bolagsstyrelsen och respektive kommunledning.

Samverkan i digitaliseringsfrågor organiseras utifrån verksamhetsområden

Inom ramen för Unikom-samarbetet finns ett antal samverkansforum som är organiserade utifrån funktion och verksamhetsområde. I forumen deltar representanter från kommunerna och bolaget. Sedan januari 2023 anordnas varje månad ett så kallat "digiforum" där kommunernas digitaliseringsansvariga diskuterar viktiga händelser och övergripande strategiska frågor för digitaliseringsarbetet. I tabell 1 nedan listas de olika forumen, vilka som deltar, fokusområden samt mötesfrekvens.

Tabell 1. Samverkansforum inom Unikom

Namn	Deltagare	Fokusområde	Antal mötestillfällen
Digiforum	Digitaliseringssansvariga	Övergripande frågor	1 gång per månad
Ledning och stöd - HR	HR/lönechefer	Utveckling Gemensamma arbetssätt	2 gånger per år
Ledning och stöd - Ekonomi	Ekonomiechefer	Utveckling Automation Gemensamma arbetssätt	2 gånger per år
Ledning och stöd - Kommunikation	Kommunikatörer	Informationsflöden Nätverkande	4 gånger per år
Omsorg	Verksamhetsutvecklare	Erfarenhetsutbyte	4 gånger per år
Samhälle och teknik	Förvaltningschefer	Gemensamma system och resurser	1 gång per månad
Utbildning	Rektorer Verksamhetschefer	Gemensamma processer	1 gång per månad

Källa: Unikom.

Utöver ovanstående listade forum träffar Östra Göingens digitaliseringsstrateg och representanter från Unikom kommunens ledningsgrupp regelbundet, ca en gång i månaden.

Östra Göingens helägda kommunala bolag Ögrab¹ och Göingehem har valt att inte ansluta till Unikom och deltar således inte i några samverkansforum avseende digitalisering. Inom SBVT² AB finns kommuner som saknar ägarskap i Unikom vilket omöjliggör samverkan enligt bolagets styrande principer.

Unikoms strategiska plan anger planerade aktiviteter

För Unikom finns en strategisk plan för perioden 2022-2023. Planen godkändes av kommundirektörerna 2022 och är således inte politiskt beslutad. Den redogör för de prioriterade digitaliseringsinsatser bolaget ska driva gemensamt med medarbetare från kommunerna och bolaget under perioden 2022-2023. I planen bedöms om prioriterade aktiviteter kommer skapa direkt eller indirekt medborgarnytta. Hur detta har bedömts anges ej. Vidare saknas uppgifter om mål kopplat till bolagets arbete med digitalisering.

¹ Förkortning för Östra Göinge Renhållnings AB.

² Förkortning för Skåne Blekinge Vattentjänst AB.

De aktiviteter som är planerade för perioden 2022-2023 är:

- ▶ Införande av digitala nationella prov
- ▶ Anslutning till Säker Digital Kommunikation (SDK)
- ▶ Införande av nytt ärende- och dokumenthanteringssystem
- ▶ E-tjänstutveckling och automatiserade flöden
- ▶ Se över lösningar som underlättar för medborgarna att ta kontakt med kommunen
- ▶ Onboarding och offboarding inom HR
- ▶ IT- och informationssäkerhet (t.ex. utbildningsinsatser)
- ▶ Rapportering av oetiskt agerande (rapporteringskanal)

Det framgår i planen att dess aktualitet ska prövas årligen och uppdateras vid behov. Vid tiden för granskningen finns ingen dokumenterad översyn eller uppdatering av planen.

Styrdokument för verksamheten saknas i stor utsträckning

Det finns i Östra Göinge kommun inga kommunövergripande styrdokument som tydliggör kommunens inriktning för digitaliseringsarbetet. Det saknas även antagna mål, policys eller principer som beskriver hur digitaliseringsarbetet ska implementeras i verksamheten. I intervju framkommer att avsaknaden av styrdokument delvis kan förklaras av att kommunen tidigare saknat en funktion som arbetat med de strategiska och övergripande frågorna. Delvis kan det också förklaras med att digitalisering ses som ett verktyg och inte ett mål i sig. Enligt de intervjuade är området under utveckling och det pågår fortsatt interna diskussioner kring formerna för digitaliseringsarbetet. Enligt uppgift finns det även förslag på att ta fram en digitaliseringsstrategi för kommunen som ska utgå från Unikoms samverkansplan. Någon tidsplan för detta arbete har inte angivits.

I kommunens mål- och resultatplan 2023-2025 anges dock att digitalisering är en viktig del i arbetet med kommunens prioriterade områden. För två prioriterade områden anges följande kopplat till digitalisering:

- ▶ *Det goda åldrandet.* Kvalitetstiden i vården behöver öka och digital teknik kan användas för att minska tidskrävande rutinuppgifter för att ge mer tid till personlig och individuellt utformad omsorg.
- ▶ *En bra start i livet.* Skolan i Östra Göinge ska vara en modern kunskapsskola. Digitala verktyg ska vara ett sätt för att underlätta inläring och förståelse.

Utifrån erhållet material saknas beskrivning hur de prioriterade områdena ska uppnås, exempelvis i form av aktiviteter eller särskilda satsningar på digital teknik. Vid intervjuer framkommer vidare att digitaliseringen inom skolan under senaste åren fram för allt berört administrativa delar, så som processen för anmälan av kränkande behandling och ansökan om skolsjuts, och inte undervisningen och inläringen som det beskrivs i mål- och resultatplanen.

För kommunens vård- och omsorgsverksamhet finns ett framtaget dokumentutkast med namnet "strategi för E-hälsa 2022-2028". Utkastet innehåller vägledande

principer för verksamhetens arbete inom välfärdsteknik. Strategidokumentet har vid tiden för granskningen inte färdigställts eller beslutats på varken politisk nivå eller tjänstemannanivå.

Vid intervju anger vissa intervjuade att det finns fler mål kopplat till digitaliseringsarbetet, men att dessa inte har formaliserats eller nedtecknats.

3.1.1. Bedömning organisation och styrdokument

Vår bedömning är att det inte finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för ledning och styrning av digitaliseringsarbetet. Det finns delvis etablerade forum som möjliggör att verksamhetens behov tas tillvara vilket vi bedömer som positivt. Samtidigt saknas dokument som tydligt beskriver hur digitaliseringsarbetet ska organiseras samt hur ansvar ska fördelas inom förvaltningen och i relation till Unikom. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen med fördel kan förtydliga hur digitaliseringsarbetet ska organiseras och ledas.

Av granskningens resultat framgår att det saknas strategisk styrning i form av övergripande styrdokument och riktlinjer för kommunens inriktning och mål med digitaliseringsarbetet. Avsaknaden av formaliserade dokument innebär en otydlig styrning och bedöms försvåra implementeringen av digitaliseringsarbetet i verksamheten. Det riskerar att leda till en osammanhängande och ineffektiv och styrkedja. Vidare menar vi att avsaknaden av mål och definierade aktiviteter kopplat till digitaliseringsarbetet utgör ett hinder i arbetet med kommunens prioriterade områden. Mot bakgrund av ovanstående bedömer vi att det är av vikt att kommunstyrelsen tydliggör vilka förväntningar som finns på digitaliseringsarbetet och hur det ska implementeras i verksamheten. Att det saknas tydliga mål bedömer vi i förlängningen också påverka uppföljningen av arbetet.

3.2. Nyttokalkyler och förväntade effekter

Analys av nyttor och prioritering av åtgärder

Enligt de intervjuade syftar digitaliseringsarbetet i Östra Göinge till att skapa nytta i verksamheten och i förlängningen ge mervärde åt kommunens invånare. I kommunen finns enligt uppgift inga krav på att verksamheten ska upprätta nyttokalkyler som del av en behovsutredning eller inför beslut om nya digitaliseringsprojekt. Vid granskningstillfället saknas dokumenterade nyttokalkyler och analyser av förväntade effekter av införd digital teknik.

De intervjuade uppger att det genomförs risk- och konsekvensanalyser vid införande av ny digital teknik. Exempelvis görs analyser av hur digital teknik kan komma att påverka medarbetarnas arbetsmiljö samt eventuell påverkan för kund eller brukare. Detta sker dock muntligen och inget som dokumenteras.

Vid intervju anges att tidigare införda digitala verktyg, såsom e-tjänst för friskvårdsbidrag, har sparat både tid och minskat den administrativa bördan för

kommunens medarbetare. Nyttan av implementerad digital teknik baseras dock inte på framtagna beräkningsmodeller vilket gör att det inte går att jämföra förväntat utfall med faktiskt utfall. Enligt de intervjuade har dock kommunen för avsikt att framgent räkna på värden i termer av effektivisering och kvalitet vid införande av digital teknik.

Det saknas dokumentation kring hur digitaliseringsåtgärder prioriteras i verksamheten. De intervjuade uppger istället att prioriterade åtgärder i huvudsak bedöms utifrån två faktorer:

- ▶ Kommunens behov
- ▶ Tillgängliga resurser

Huruvida projekt kan påbörjas avgörs således av behovets omfattning och vilka resurser som finns till förfogande. Alla digitala satsningar ska enligt uppgift finansieras inom verksamhetens ordinarie budget. I de gemensamma projekt som genomförs med andra kommuner inom Unikom uppges resurssättningen ibland vara en utmaning då medlemskommunerna har olika förutsättningar när det kommer till ekonomi och personella resurser. En Resurssättning är därför en utmaning för kommunens möjligheter att bedriva en ändamålsenlig verksamhetsutveckling inom digitalisering, menar de intervjuade.

Arbetet med att bedöma behov och rangordna åtgärder inom respektive förvaltning genomförs enligt uppgift av förvaltningsledningen. Detta görs exempelvis i workshops där förvaltningsledningen och andra tjänstemän i organisationen deltar. Det finns inga framtagna mallar för behovsunderlag och vi har inte tagit del av några dokumenterade prioriteringar eller rangordningar. I behovsbedömningen ska även inventering för att se om behovet kan tillgodoses av befintliga system ingå. Inventering av befintliga system är dock något verksamheten kan utveckla för att spara tid och resurser, menar de intervjuade.

För några av de digitala systemen som införts har påverkan på personalens arbetsmiljö bedömts vara stor och i samband med detta har en riskbedömning med fokus på arbetsmiljörisker genomförts. I övrigt finns inga genomförda riskbedömningar som omfattar mer allmänna delar av de digitala projekten, exempelvis legala risker, finansiella risker eller risker förknippade med digital hantering av personuppgifter.

3.2.1. Bedömning nyttokalkyler och förväntade effekter

Vi bedömer att avsaknaden av nyttokalkyler är talande för kommunstyrelsens otydliga styrning kopplat till digitalisering, återgiven under bedömningen i kapitel 3.2. I syfte att uppnå önskvärda effekter och eftersträvad nytta med åtgärder bör införandet föregås av verksamhetsmässiga och ekonomiska nyttokalkyler. Avsaknaden av nyttokalkyler försvårar möjligheten att analysera vad de digitala verktygen ska bidra med och begränsar även möjligheten till uppföljning och utvärdering av genomförda insatser. För att uppnå avsedd effekt vid införande av digital teknik är det därför av vikt att göra beräkningar och analyser av den

förväntade nyttan och att följa upp projekten systematiskt. Detta för att också kunna förbättra införandeprocessen och utveckla implementeringen av andra kommande digitala projekt.

Genom att upprätta och använda systematiska modeller för analys av verksamhetens behov samt förväntade effekter av digital teknik får verksamheten ett mer underbyggt underlag inför beslut om investeringar i digitaliseringstjänster och det ger också förutsättningar för en tydligare uppföljning.

3.3. Uppföljning och utvärdering

Vid tidpunkt för granskningen har det inte genomförts någon dokumenterad utvärdering av digitaliseringsarbetet eller av införd digital teknik. I kommunens årsredovisning 2022 finns allmänna beskrivningar och framåtsyftande visioner avseende digitaliseringens möjligheter för kommunen. Det saknas dock ekonomisk uppföljning av genomförda digitaliseringsprojekt samt hur digitala verktyg bidragit till exempelvis effektiviseringsmöjligheter, arbetsmiljöförbättringar och ökad kundnöjdhet i verksamheten.

Vissa av de intervjuade anger att de dragit flera viktiga lärdomar av tidigare projekt. Det framkommer bland annat att det tidvis varit svårt att jämk kommunerna i de projekt som gjorts inom ramen för Unikom. Det har även funnits svårigheter i att hitta en gemensam huvudprocess i tidigare digitaliseringsprojekt på grund av kommunernas olika intressen, kompetenser och förutsättningar. Enligt de intervjuade pågår diskussioner mellan kommunerna och bolaget om att ta fram en gemensam projektmodell för framtida digitaliseringsprojekt.

Varje år genomförs en kundnöjdhetsundersökning av Unikoms tjänster. Resultatet 2022 för Östra Göinge kommun blev ett NKI (nöjd-kund-index) på 7,1 på en 10-gradig skala. För innevarande år kommer undersökningen att genomföras i november. Vid intervju framkommer att svaren från undersökningen främst berör IT-driftsfrågor.

3.3.1. Bedömning uppföljning och utvärdering

Vi bedömer att kommunstyrelsen inte följer upp eller utvärderar resultatet av digitaliseringsarbetet i tillräcklig utsträckning. Bedömningen görs mot bakgrund av att det saknas dokumenterad uppföljning av digitaliseringsarbetet samt nyttan och effekten av införda digitala verktyg. Vidare sker ingen regelbunden rapportering till kommunstyrelsen om digitala utvecklingsprojekt eller vad de bidragit med till verksamheten.

Det är samtidigt positivt för uppföljningen att det finns etablerade forum och tät dialog mellan digitaliseringsansvarig, förvaltningsledning, verksamhetschefer respektive bolagsrepresentanter från Unikom.

Vi menar att kommunstyrelsen med fördel bör utveckla uppföljningen av digitaliseringsarbetet för att säkerställa att de intentioner som satts upp för arbetet också implementeras och införlivas i verksamheten.

4. Slutsats

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen inte har säkerställt att digitaliseringsarbetet i verksamheten utförs på ett ändamålsenligt sätt.

Granskningen visar att det saknas en tydlig organisation och ansvarsfördelning för styrning och ledning av digitaliseringsarbetet. Vi menar att detta bör formaliseras i syfte att säkerställa att roller, ansvar och befogenhet är fördelade och väl kända på ett sätt som möjliggör effektivitet i arbetet med digitaliseringsfrågor.

Det saknas styrande dokument och riktlinjer för implementering av digitala system och arbetssätt. Vi bedömer att styrelsen bör säkerställa att det finns upprättade styrdokument som tydliggör kommunens inriktning och mål för digitaliseringsarbetet och som anger hur arbetet ska implementeras i verksamheten. Avsaknaden av övergripande viljeriktning och mål minskar även möjligheten att arbeta långsiktigt samt att fånga upp och tillgodose verksamhetens behov av digitala arbetssätt och digital teknik.

Det saknas ett systematiskt arbete avseende nyttoberäkningar i samband med införande av digitala lösningar och tjänster. Det framgår av intervjuer att tankesättet delvis finns men det är inte formaliserat eller allmänt tillämpat. Mot bakgrund av ovanstående är vår bedömning att kommunstyrelsen bör införa nyttokalkyler som en del av behovsprocessen och som tydliggör vilka resultat och effekter som förväntas av digitaliseringsarbetet.

Uppföljning och utvärdering av digitaliseringsarbetet genomförs inte tillräcklig utsträckning. Enligt vår bedömning bör styrelsen tillse att nyttan och effekten av införda digitala verktyg följs upp och utvärderas på ett systematiskt sätt. Detta i syfte att dra lärdomar från genomförda projekt. Uppföljning och utvärdering behöver omfatta digitaliseringsarbetet såväl i Östra Göinge kommun som det som bedrivs inom ramen för Unikom.

Vi vill slutligen betona att vi ser positivt på att det pågår ett aktivt arbete i förvaltning och bolag avseende digitalisering. Samtidigt behöver detta arbete inriktas på att sätta mål och definiera vad styrelsen vill uppnå, upprätta behovsanalyser för att kartlägga vad som krävs för att nå dit och därefter organisera verksamheten med roller och personer för att nå dessa mål.

Revisionsfråga	Svar
Har styrelsen tillsett att det finns en tydlig organisation och ansvarsfördelning för styrning och ledning av digitaliseringsarbetet?	Delvis. Styrelsen bör förtydliga hur digitaliseringsarbetet ska styras och ledas.
Finns det styrdokument, handlingsplaner och/eller riktlinjer för hur digitaliseringsarbetet ska implementeras i verksamheten?	Nej. Det saknas beslutade styrdokument för såväl strategisk viljeriktning som hur digitaliseringsarbetet ska implementeras.

Finns nyttokalkyler och förväntade effekter vid införandet av ny digital teknik och/eller digitala verktyg?	Nej. Det saknas ett systematiskt arbete avseende nyttokalkyler och förväntade effekter.
Utvärderar/följer styrelsen upp resultat av digitaliseringsarbetet i tillräcklig utsträckning?	Nej. Resultatet av digitaliseringsarbetet följs inte upp och utvärderas på ett systematiskt sätt.

Utifrån granskningens resultat rekommenderas kommunstyrelsen att göra följande:

- ▶ Upprätta styrande dokument som tydliggör:
 - kommunens strategiska viljeriktning med digitaliseringsarbetet på kort och lång sikt,
 - Hur digitaliseringsarbetet ska styras och ledas, såväl inom kommunen som i relation till Unikom.
- ▶ Säkerställa att det finns en enhetlig struktur för att analysera nyttor och förväntade effekter vid införande av digital teknik i verksamheten.
- ▶ Utveckla uppföljningen av digitaliseringsarbetet med fokus på att utvärdera nyttan och effekten av utförda projekt.

Östra Göinge 16 oktober 2023

Hanna Ericsson
EY

Max Blomberg
EY

5. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Digitaliseringsstrateg, Östra Göinge kommun
- ▶ Digitaliseringsstrateg inom ledning och stöd, IT kommuner i Skåne AB
- ▶ Verksamhetschef skola och utbildning
- ▶ Verksamhetschef vård och omsorg

Analyserade dokument

- ▶ Introduktion samverkansorganisationen
- ▶ Instruktion för verksamhetsstöd
- ▶ Kommunstyrelsens reglemente
- ▶ Mål- och resultatplan 2023-2025
- ▶ Samverkansplan 2024-2025
- ▶ Strategisk plan för Unikomsamarbetet
- ▶ Unikom årsredovisning 2022
- ▶ Ägardirektiv IT kommuner i Skåne AB
- ▶ Östra Göinge årsredovisning 2022

6. Revisionskriterium

6.1. Kommunallagen (2017:725)

Det är enligt 6 kap. 1 § 1 st. styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnder. Kommunstyrelsen ska, enligt 6 kap. 2 §, uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Det framgår även av 6 kap. 1 § 2 st. att styrelsen ska ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i juridiska personer såsom kommunala bolag, stiftelser och föreningar.

6.2. Kommunstyrelsens reglemente

§ 1.

Kommunstyrelsen leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter.

§ 2.

I kommunstyrelsens uppgifter ingår bland annat att leda arbetet med att samordna utformningen av övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten.

Kommunstyrelsen ska även övervaka att de mål och planer för verksamheten och ekonomin som kommunfullmäktige har fastställt efterlevs. Vidare ska kommunstyrelsen se till att uppföljning sker till fullmäktige om hur verksamheten utvecklas, hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret samt ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. För kommunala företag gäller uppsikten främst ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv samt på övriga förhållanden av betydelse för kommunen.

§ 13.

Kommunstyrelsen skall se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, de föreskrifter som kan finnas i lag eller förordning samt bestämmelser i detta reglemente.

Kommunstyrelsen skall regelmässigt till fullmäktige rapportera hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret.